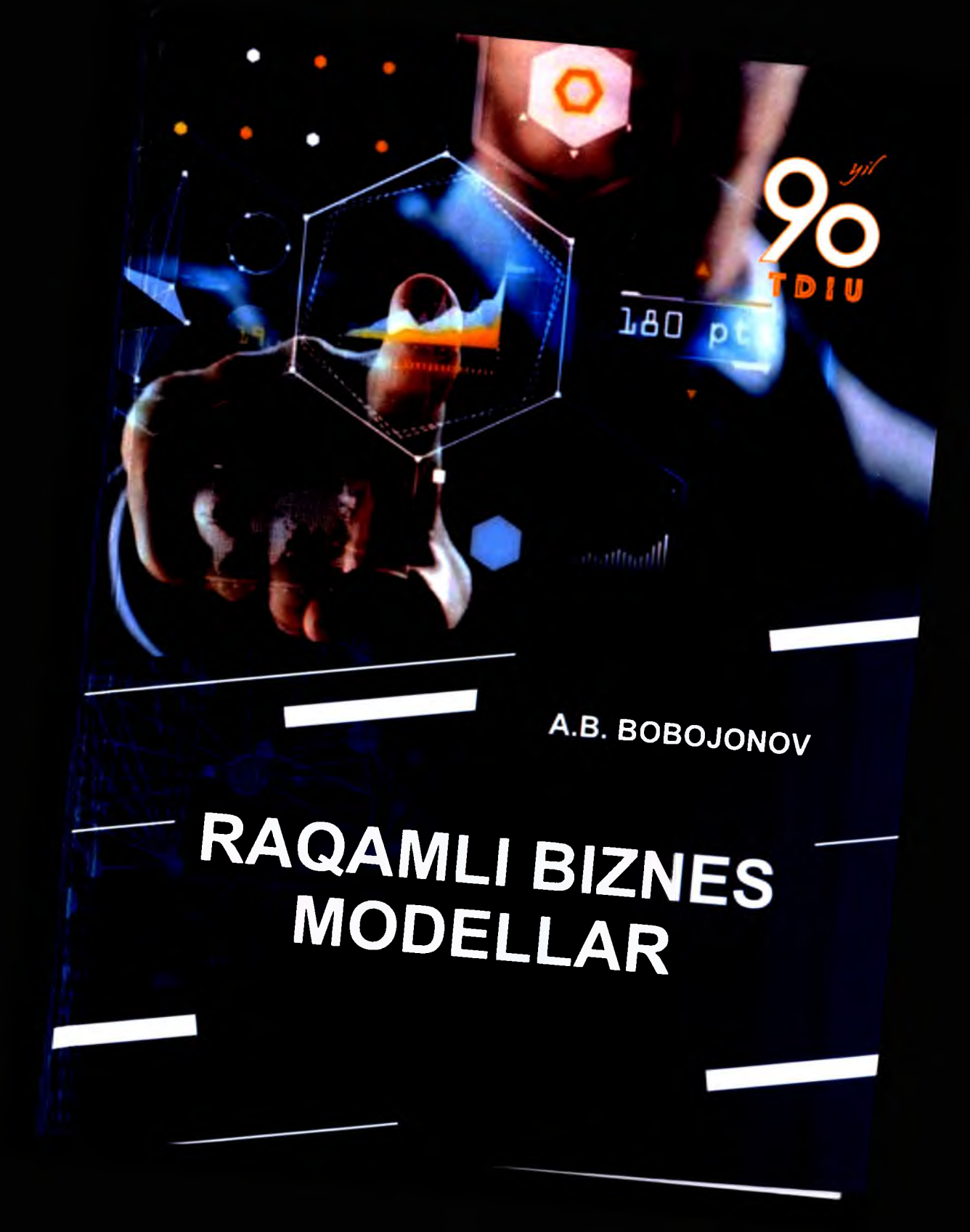


A.B. BOBOJONOV

RAQAMLI BIZNES MODELLAR

334.75(07)
B-69

O‘ZBEKISTON RESPUBLIKASI

OLIY VA O‘RTA MAXSUS TA’LIM VAZIRLIGI

TOSHKENT DAVLAT IQTISODIYOT UNIVERSITETI

A.B. Bobojonov

RAQAMLI BIZNES MODELLAR

(Kredit-modul bo‘yicha)
O‘zbekiston Respublikasi Oliy va o‘rta maxsus ta’lim vazirligi tomonidan o‘quv qo‘llanma sifatida tavsiya etilgan

TDIU
kutubxonasi
№ 7953

TOSHKENT – 2021

UO'K: 6P.2.15:338.24
KBK:65.290-2
B -56

A.B. Bobojonov. Raqamli biznes modellar. O'quv qo'llanma. – T.: «Innovatsion rivojlanish nashriyot-matbaa uyi», 2021, 196 b.

ISBN 978-9943-7665-0-1

O'quv qo'llanma "Raqamli biznes modellar" fani dasturiga muvofiq tayyorlangan bo'lib, u raqamlashtirish, raqamli texnologiyalaridan foydalanish, jarayonlarni raqamli transformatsiya qilish usullarini o'rganish va biznes modellar innovatsiyasi asosida tadbirkorlik faoliyatini tahlil qilishga bag'ishlangan.

Asosiy e'tibor biznes modellar va ularni raqamlashtirish, raqamli transformatsiyani amalga oshirish, raqamli biznes modellar va platformalar monetizatsiyasi usullari, biznes model freymvorklari, biznes model yaratishga yondashuvlar, dasturchilar platformalari tahlili, elektron tijorat kompaniyalarining modellari, biznes-model dizayni va biznes modellarni tahlil qilish usullariga qaratilgan, u umum iqtisodiy yo'nalishlarining "Raqamli biznes modellar" fanidan o'quv qo'llanma sifatida tavsiya etiladi.

***

Учебник подготовлен в соответствии с программой курса «Цифровые бизнес-модели» и посвящен цифровизации, использованию цифровых технологий, изучению и пониманию процессов цифровой трансформации, а также анализу инноваций в бизнес-моделях.

Основное внимание уделяется бизнес-моделям и их цифровизации, процессам цифровой трансформации, методам монетизации цифровых бизнес-моделей и платформ, структурам бизнес-моделей, подходам к бизнес-моделированию, анализу платформы разработчиков, моделям компаний электронной коммерции, проектированию бизнес-моделей и анализу бизнес-моделей. Рекомендуется в качестве учебного пособия по предмету «Цифровые бизнес-модели» для всех общеэкономических специальностей.

UO'K: 6P.2.15:338.24
KBK:65.290-2

Taqrizchilar:

U. K. Yakubov – Toshkent Moliya instituti "Elektron tijorat va raqamli iqtisodiyot" kafedrasi dotsenti, i.f.n;

M. Q. Abdullayev – TDIU "Raqamli iqtisodiyot va axborot texnologiyalari" kafedrasi mudiri, dotsent, PhD.

ISBN 978-9943-7665-0-1

© Bobojonov A.B. 2021,
© «Innovatsion rivojlanish nashriyot-matbaa uyi», 2021.

KIRISH

Raqamli iqtisodiyot va raqamli texnologiyalar dunyo mamlakatlarining iqtisodiy-ijtimoiy rivojlanishining yangi vositasi va o'lchovi sifatida qaralmoqda. Bugungi kunda raqamli biznesi ko'plab rivojlangan davlatlar iqtisodiyotining o'zagi bo'lib, keyingi 50 yilda eng tez o'suvchi sektor hisoblanmoqda. Jumladan sun'iy intellekt, Big Data, bulutli texnologiyalar va boshqa raqamli texnologiyalar asosida sanoatlarni o'zgartiruvchi yangi startaplar vujudga kelmoqda.

Global miqyosida raqamli bizneslarining shakllanishi dunyodagi an'anaviy biznes yuritish modellarini tubdan o'zgarishiga olib keldi. Biznesda tajribaga ega bo'lmagan kompaniyalar qiymat taklifini yangicha raqamli yo'llari ustida tadqiqotlar olib borib, yuz yillik yirik kompaniyalarni ortda qoldirmoqdalar va yangi startaplarga asos solmoqdalar. Bularning barchasi yangi raqamli biznes modellarni ishlab chiqish, tatbiq etish va aqlli raqamlashtirish g'oyasi asosida amlaga oshmioqda.

Jamiyat kundalik hayotiga raqamli texnologiyalarning kirib borishi biznesning odatdagi chegaralarini kengaytirib, butun bir tarmoqlarni o'zgartirmoqda va yangi sohalar, ish o'rinlar, bozorlar ochmoqda. Katta kompaniyalar yangi raqamli texnologiyalardan foydalangan holda bozorni o'zgartira oladigan yangi o'yinchilar paydo bo'lishini kutmoqdalar. Har bir yangi texnologiya va biznes modellar yangi bozorlar kashf etishi va mavjudlariga zarba berishi mumkin.

Kompaniyalarning biznes jarayonlariga zamonaviy texnologiyalarni kiritish raqamli tramsformatsiyani amalga oshirishga ehtiyojni oshirdi. Ushbu yondashuv nafaqat zamonaviy uskunalar yoki dasturlarni o'rnatishni, balki menejment, korporativ madaniyat va tashqi aloqalarga yondashuvlarni tubdan o'zgartirishni ham olib keldi. Natijada, har bir xodimning mehnat unumdorligi va mijozlar ehtiyojini qondirish darajasi oshadi hamda raqamlashtirish asosida kompaniyalar ilg'or va zamonaviy tashkilot sifatida obro'ga ega bo'ladi.

Jarayonlarni raqamlashtirish nafaqat alohida kompaniyalar darajasida, balki butun sanoat tarmoqlari ushbu rivojlanish yo'lini biznesning tez o'zgaruvchan sharoitlarga moslashish uchun yagona imkoniyat sifatida qarashmoqda. Shu tufayli sanoat, chakana savdo, davlat sektori va boshqa sohalarning raqamli transformatsiyasi har bir kompaniya va har bir insonning hayotini o'zgartirmoqda.

O‘zbekistonda ham raqamli xizmatlar, raqamlashtirish jarayonlarining turli jihatlarini va samarali transformatsiyalarini kuzatish mumkin. Raqamli banklar, to‘lovlar, xizmatlar, universitet, ish o‘rinlarning yaratilishi va raqamli texnologiyalardan foydalanish allaqachon odatiy hayotning bir qismiga aylangan. Shuning uchun ham, davlat va jamiyat raqamli taraqqiyotini yanada jadallashtirish maqsadida respublikamizda bir qancha muhim xujjatlar qabul qilingan. Masalan, O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2020-yil 5-oktabrdagi PF-6079-sonli “Raqamli O‘zbekiston - 2030” strategiyasini tasdiqlash va uni samarali amalga oshirish chora-tadbirlari to‘g‘risida Farmoni qabul qilinib, unda 2020–2022-yillarda hudud va tarmoqlarni raqamli transformatsiya qilish doirasida quyidagilarni amalga oshirish qayd etilgan:

• aholi punktlarini Internet tarmog‘iga ulash darajasi oshirish va mobil aloqa tarmoqlari qamrovini 95%ga yetkazish;

• turli sohalarida 400 dan ortiq axborot tizimlari, elektron xizmatlar va boshqa dasturiy mahsulotlar joriy etish;

• “Bir million dasturchi” loyihasi doirasida 500 ming nafar yoshlarni qamrab olish orqali kompyuter dasturlash asoslariga o‘qitish;

• iqtisodiyotning real sektori tarmoqlaridagi korxonalarda boshqaruv, ishlab chiqarish va logistika jarayonlarini avtomatlashtirish bo‘yicha 280 dan ortiq axborot tizimlari va dasturiy mahsulotlar joriy etish;

• hududlarda hokimlar, davlat organlari va tashkilotlar xodimlarining raqamli savodxonligini oshirish, insonlarning hayot darajasini yaxshilash uchun AKTdan foydalanish imkoniyatlarini kengaytirish.

Yuqoridagilarning barchasi raqamlashtirish, raqamli tranformatsiya va biznes modellarni o‘rganishga, ularni samarali tatbiq etish bo‘yich bilimlarga ehtiyoj uyg‘otadi.

Ushbu darslik "Raqamli biznes modellar" kursi o‘quv dasturiga muvofiq tayyorlangan.

Ushbu kurs yordamida talabalar biznes modellar va raqamlashtirish, raqamli transformatsiyani amalga oshirish, raqamli platformalar, Biznes model freyvorklari, biznes model yaratishga yondashuvlar, dasturchilar platformalari tahlili, elektron tijorat kompaniyalarining modellari, biznes-model dizayni va biznes modellarni tahlil qilish usullarini o‘rganadilar.

Shuningdek, raqamli tadbirkorlik muhitini yorqinroq tasavvur va tahlil qilish uchun Facebook, Apple, Microsoft, Google, Xiaomi kabi dunyoning yetakchi kompaniyalarning raqamli biznes modellaridagi yondashuvlarni o‘rganib yangi bilimlarga ega bo‘lishlari maqsad qilingan.

I. BOB. "RAQAMLI BIZNES MODELLAR" FANIGA KIRISH

1.1. Raqamli biznes modellar fanning mazmuni, mohiyati, maqsadi va vazifalari.
1.2. Raqamli iqtisodiyotni shakllantiruvchi asosiy unsurlar.
1.3. Internet buyumlarining raqamli iqtisodiyotdagi roli.

1.1. Raqamli biznes modellar fanining mazmuni, mohiyati, maqsadi va vazifalari

Raqamli texnologiyalarning kundalik hayotimizga kirib borishi biznesning odatdagi biz bilgan chegaralari va imkoniyatlarini kengaytirmoqda, ular butun bir tarmoqlarni o'zgartirmoqda va yangi bozorlar ochmoqda. Katta kompaniyalar raqamli texnologiyalardan foydalangan holda bozorni o'zgartira oladigan yangi bozor ishtirokchilari paydo bo'lishini va ularga mablag' kiritishni kutmoqdalar. Tajriba shuni ko'rsatadiki, har bir yangi texnologiya va biznes modellar yangi bozorlarni kashf etishi va mavjudlariga zarba berishi mumkin.

Gartner raqamli biznesni jismoniy va raqamli olamlarni bog'laydigan yangi biznes modellarining paydo bo'lishi deb ta'riflaydi. Turli iqtisodiy tarmoqlar, jumladan, bank, telekommunikatsiya sohalari va chakana savdo allaqachon o'z bizneslarini raqamli modellar asosida o'zgartirmoqda, ta'lim, tibbiyot sohasi va boshqa sohalarni esa raqamli texnologiyalarsiz tassavur etib bo'lmaydi.

Raqamli biznes modellari telekommunikatsiya, transport, reklama, elektron tijorat, avtomobilsozlik, sug'urta va boshqa ko'plab sohalardagi ko'p yillik yirik kompaniyalarga jiddiy raqobatchi bo'lmoqda. Kuni kecha O'zbekistonda yangi raqamli Anor bank ochilishini misol qilishimiz mumkin. Ushbu bank O'zbekistonda jismoniy ofislarsiz xizmat ko'rsatadigan ilk bank bo'lishi kutilmoqda.

Ushbu fanda, biz dunyoning mashhur Apple, Google, Facebook va Amazon hamda Osiyoning Xiaomi va weChat kabi innovatsiya va dasturiy ta'minot yaratuvchilarining biznes modellarini o'rganamiz. Biznes modellarining keltirilgan bir nechta misollarida turli tahlil usullaridan foydalanamiz, shunda talabalar ushbu usullarni o'z biznesida yoki amaliy misollarida qo'llashlari mumkin bo'ladi.

Biz dasturiy ta'minotni ishlab chiquvchilar nafaqat innovatorlar, balki zamonaviy raqobatbardosh janglarda mobil ilovalardan bulutli texnologiyalargacha hamda iste'mol tovarlaridan korxona dasturiy ta'minotigacha bo'lgan jarayonlarda qarorlarni qabul qiluvchi asosiy ishtirokchilardan biri ekanliklarini ko'rib chiqamiz. Shuningdek, dasturchilar raqamli biznes modellarining dvigatellari ekanligini, turli sohalardagi – sog'liqni saqlashdan kosmonavtikagacha bo'lgan misollardan foydalangan holda ko'rib chiqamiz. Ko'plab tariflarni umumlashtirib, raqamli biznes modelni bu tashkilotning bir nechta jihatlarini yaxshilash uchun raqamli texnologiyalardan foydalanadigan model deb ta'riflash mumkin.

Biznes model bu kompaniya mijozlarni qanday orttirishidan qanday mahsulot/xizmatlarni taqdim etishigacha bo'lgan jarayonlarni qamrab olishi mumkin. Raqamli biznes modellari raqamli texnologiyalar yordamida biznesning qiymatini oshirishga xizmat qilganidagina foydali bo'ladi. Raqamli biznes modellari to'g'risida bir nechta noto'g'ri tushunchalar mavjud. Ko'pchilik raqamli biznes modellarini o'zlari uchun innovatsiya deb o'ylashadi. Biroq, ko'p hollarda innovatsiyalar mavjud biznes modellaridagi jihatlarni yaxshilash va foyda keltirishga yo'naltirish orqali sodir bo'ladi. Ma'lum bir formuladan emas, balki sinovdan o'tkazilishi kerak bo'lgan turli jarayonlar, tarkibiy qismlardan iborat tizim deyish mumkin.

Biznes modellarni turli unsurlar, jarayonlar, bozorlar va resurslarni hisobga olgan holda yaratish talab etiladi. "Innovatsion" biznes model bu ko'pincha vaqt va turli usullarninng kombinatsiyalari natijasidir va bunday biznes modellar dinamik bo'lishni talab qiladi. Yana shuni e'tiborga olish kerakki, mahsulot/xizmat raqamli bo'lishini o'zi kifoya emas. Oddiy misol, elektron kitob yaratib uni Internetda sotish va bu biznesni raqamli biznes deb atash mumkinmi? Albatta, bu raqamli biznes emas, raqamli mahsulot, ammo sizning mahsulotingiz raqamli ravishda yetkazib berilishi uni raqamli biznesga aylantirmaydi. Yana bir nechta tarkibiy qismlarni hisobga olish ham kerak.

Ko'p hollarda raqamli biznesim bor deb hisoblaydigan tadbirkorlar veb sayt yoki platforma yaratishadi va shuning o'zi muvaffaqiyat olib keladi deb o'ylashadi. Afsuski, bunday usul orqali biznes qilish aksariyat ko'rsatkichlarning o'zgarmayotganini ko'rishdan boshqa narsaga olib kelmaydi. Siz bundan tashqari mijozlar oqimini yaxshilashga, hamkorlar

va foydalanuvchilar oqimini ta'minlashga hamda masshtabini kengaytirishga qaratilgan harakatlarni amalga oshirishingiz kerak bo'ladi. Buning uchun potensial mijoz/foydalanuvchilar uchun qaysi modellar mos kelishi mumkinligini tushunish va zarur qarorlarni qabul qilish kerak.

Biznes modellarni qurishda dastavval oddiy modelardan boshlab, uni hayotga moslashtirib borish va rivojlantirish ko'p kompaniyalarning yondashuvlaridan hisoblanadi.

Agar Google singari biznes modelga ega kompaniyalarga qarasak, uni boshidan murakkab platforma bo'lgan deb o'ylashingiz mumkin. Biroq, Google hozirgi biznes modelini yaratish uchun bir nechta innovatsion bloklarni yaratishi va birlashtirishi kerak bo'lgan. Misol uchun Google AdWords va Adsense ishlab chiqquniga qadar bir necha yil talab etilgan. Dastlab, Google shunchaki an'anaviy bizneslar singari sotuvchilardan foydalanadigan model asosida qidiruv sahifalarida reklama uchun shartnomalar tuzgan. Nihoyat, Google o'zining ikkita asosiy reklama platformasini ishga tushirishi ortidan (AdWords, hozirda Google Ads va AdSense), biznesining o'sishi trafik o'sishi bilan birga ko'tarildi. Yana bir misol, ko'pchilik Netflixni bilmasligi mumkin. Bu kompaniya AQSH bozorida eng mashhur video strimming(multimedia uzatish) platformasi hisoblanadi. Netflix yetakchi platformga aylanishi uchun o'nlab yillar vaqt ketdi. Netflix bundan oldin asosan DVD-ijarasi kompaniyasi edi. DVD-ijarasi, 2019-yilda, Netflix umumiy daromadlarining ikki foizidan kamini tashkil etmoqda (Qiziqarlisi shundaki, kompaniyaning 2019-yilga kelib ikki milliondan ortiq DVD xizmati foydalanuvchilari mavjudligi to'g'risida xabar qilindi). Shunga qaramay, video oqimni yo'lga qo'yish texnik jihatdan imkoni bo'lganida, Netflix o'z biznes modelini rivojlantirib, kompaniyani DVD ijaraga emas, balki boshqa bozorga (video strimminga) transformatsiya qildi.

O'zbekistonda ham Mediabay.uz, Tas-ix TB, Allplay.uz kabi platformalar muvaffaqiyatli faoliyat yuritmoqda. Umuman olganda, ushbu bozor istiqbolli bozor hisoblanadi.

Xulosa qilib aytish mumkinki, raqamli biznes modellarni qurishning debochasi oddiy biznes modellar hisoblanadi. Potensial mijozlarga xizmat qiladigan oddiy biznes model sizni birinchi o'sish bosqichiga olib chiqadi. Ushbu fanning maqsadi ham yuqoridagi kabi holatlarni tushunish va tahlil eta olish, qolaversa yangi biznes modellar qurish

uchun yo'naltirilgan. Ushbu fanning maqsadi mavjud raqamli biznes model va raqamli texnologiyalar bo'yicha bilimlarni shakllantirish hamda raqamli biznes modellarni qurish va rejalashtirish bo'yicha amaliy ko'nikmalar hosil qilishdir. Bunda raqamli biznes modellari konsepsiyasiga asoslanib Apple, Google, Facebook, Amazon va boshqa bir qator Internet davri yetakchilarining raqamli biznes modellaridan ularning qiymat yaratish, yetkazish, bozorni egallash va himoya qilish jarayonlari tahlil qilinadi. Shuningdek, talabalar turli misollar va amaliy tajribalar orqali biznes modellari bilan tanishib boradilar.

1.2. Raqamli iqtisodiyotni shakllantiruvchi asosiy unsurlar

Hozirgi kunda dunyoning barcha mamlakatlari uchun raqamli iqtisodiyotni rivojlantirish dolzarb masalaga aylangan. Raqamli iqtisodiyot o'zaro bog'liq bo'lgan ishlab chiqarish va boshqaruv jarayonlarining zanjiridan iborat bo'lib, uning ajralmas elementi zanjirlararo (insonlararo, mashinalararo, bulutlar orqali, ma'lumot markazlariaro) raqamli texnologiyalar yordamida amalga oshiriladigan ma'lumot almashinishdir. Raqamli iqtisodiyotda raqamli ko'rinishdagi ma'lumotlar barcha ijtimoiy-iqtisodiy sohalardagi ishlab chiqarishning asosiy elementi hisoblanadi va bunday iqtisodiyot tizimiga bosqichma-bosqich o'tish mamlakatimizning global miqyosdagi raqobatbardoshliligi fuqarolarning hayot sifatini yanada oshiradi, yangi ish o'rinlarini yaratadi, jadal iqtisodiy o'sishga imkon beradi va milliy mustaqillikni ta'minlaydi.

Raqamli iqtisodiyot – bu iqtisodiy, ijtimoiy va madaniy aloqalarni raqamli texnologiyalarni qo'llash asosida amalga oshirish tizimidir. Ba'zida u internet iqtisodiyoti, yangi iqtisodiyot yoki veb-iqtisodiyot degan terminlar bilan ham ifodalanadi.

1995-yilda amerikalik dasturchi Nikolas Negroponte "raqamli iqtisodiyot" terminini amaliyotga kiritdi. Hozirda bu terminni butun dunyodagi siyosatchilar, iqtisodchilar, jurnalistlar, tadbirkorlar – deyarli barcha qo'llamoqda. 2016-yilda Butunjahon banki dunyodagi raqamli iqtisodiyotning ahvoli haqida ilk marta ma'ruza e'lon qildi ("Raqamli dividendlar" hisobotidan).

Raqamli iqtisodiyot – bu noldan boshlab yaratilishi lozim bo'lgan qandaydir boshqacha iqtisodiyot emas. Bu yangi texnologiyalar,

platformalar va biznes modellari yaratish va ularni kundalik hayotga joriy etish orqali mavjud iqtisodiyotni yangicha tizimga ko'chirish deganidir.

Belgilari:

- yuqori darajada avtomatlashtirilganlik;
- elektron hujjat almashinuvi;
- buxgalterlik va boshqaruv tizimlarining elektron integratsiyalashuvi;
- ma'lumotlar elektron bazalari;
- CRM (mijozlar bilan o'zaro munosabat tizimi) mavjudligi;
- korporativ tarmoqlar.

Qulayliklari:

1. To'lovlar uchun xarajatlar kamayadi (masalan, bankka borish uchun yo'lkira va boshqa resurslar tejaladi).

2. Tovarlar va xizmatlar haqida ko'proq va tezroq ma'lumot olinadi.

3. Raqamli dunyodagi tovar va xizmatlarning jahon bozoriga chiqish imkoniyatlari katta.

4. Feedback (iste'molchi fikri) ni tez olish hisobiga tovar va xizmatlar jadal takomillashtiriladi.

5. Tezroq, sifatliroq, qulayroq.

– Raqamli iqtisodiyot infratuzilmasini shakllantirishning asosiy ko'rsatkichlari va uning o'ziga xos xususiyatlarini quyidagilarda umumlashtirish mumkin:

– Internetsiz mumkin bo'lmagan yangi turdagi xizmatlarning yuzaga kelishi. 1990-yildan hozirgi davrga qadar internet tarmog'i va informatsion texnologiyalar imkoniyatlaridan foydalanishga asoslangan bir qancha yangi mahsulotlar va xizmatlar bozorlari paydo bo'ldi. Masalan, messenjerlar, internet qidiruv tizimlari, internet reklama, elektron kouching, elektron ta'lim va boshqalar. Yangi turdagi xizmatlarning paydo bo'lishiga yaqqol misol elektron savdodir. 2017-yil ma'lumotlariga ko'ra, elektron savdo chakana savdoning Angliyada 13.6% ini, Germaniyada 13,1% ini, Rossiyada 4,2% ini va Xitoyda 9.6% ini tashkil qilgan. Xitoydagi internet savdosining 2016-yildagi aylanmasi esa 400 millard dollar atrofida bo'lganligi qayd etilgan.

– Jamiyatning rivojlanishi elektron biznes rivojlanishi va boshqarilishi uchun yangidan-yangi imkoniyatlar yaratmoqda. Masalan, ma'lumotlarni bulutli usulda saqlash va ularni boshqarish xizmatlari

biznes uchun misli ko'rilmagan imkoniyatlar bermoqda. Endi firma va tashkilotlar ish yuritish uchun ofis maydonlari, data-markazlar talab qilmaydilar, informatsion tizimlar yaratishga esa katta miqdordagi investitsiyalar jalb qilishning hojati qolmaydi.

– Elektron biznes sohasidagi kompaniyalarning kapitalizatsiyasi foydalanuvchilar soniga va ular sonining ko'payishiga bog'liq bo'lib qolmoqda. Bu esa kompaniyalarda sotuvdan katta miqdorda daromad olinishiga sabab bo'ladi. Masalan, YouTube bir kunda bir necha 100 million so'rov oladi, Facebookda esa 2 milliarddan ko'p ishtirokchilar mavjud. Huddi shu omil juda katta foydalanuvchilar guruhini qamrab olish nafaqat kapitalizatsiyani ko'paytiradi, balki reklamada ham katta miqdordagi mablag' ishlab olishga sabab bo'ladi. Masalan, 2016-yil natijalari bo'yicha Facebookning yillik daromadi 27,6 milliard dollarni, sof foydasi 10,2 milliard dollarni tashkil etgan. Shunday qilib, raqamli iqtisodiyot yangi iqtisodiy muhit bo'lib, u biznes uchun yangi va juda katta imkoniyatlar yaratib beradi.

– Raqamli iqtisodiyot sharoitlarida raqobat kurashining tuzilishi va xarakteri ham butkul o'zgarib ketadi. Aniq va ravshan qilib ta'kidlash mumkinki, raqamli iqtisodiyot va elektron tijoratning yangi texnologiyalari ta'sirida biznes-modellar ham batamom o'zgaradi. Masalan, yo'lovchilar tashish bozoridagi kompaniyalar (Uber, GettTaxi, Yandex.Taxi kabilar) transport kompaniyalarini ish faoliyatiga ko'pgina o'zgarishlar kiritib, ularni iste'molchilarga ancha yaqinlashtirishga muvaffaq bo'ldilar. Oziq-ovqat yetkazib berish kompaniyalari ham sotuvchilarni iste'molchilarga yaqinlashtirib, raqobatli bozorda katta muvaffaqiyatlarga erishdilar. Natijada an'anaviy oflayn kompaniyalar o'z bizneslarini transformatsiya qilishga yoki onlaynga o'tishga majbur bo'ladilar. Bu holat esa tadbirkorlarni internetda o'z bizneslarini tashkil qilishga undaydi. Hozirgi davrda elektron tijorat kanallarining qandayligiga bog'liq ravishda Amazon.com yoki Ozon.ru singari to'la onlayn kompaniyalar, ijtimoiy tarmoqlar, messenjerlar, eBay, OLXlar yoxud an'anaviy oflayn biznesga o'z elektron tijorat kanallarini joylashtirgan savdo tarmoqlari, internet do'konlar va logistik kompaniyalar mavjud.

– Raqamli iqtisodiyot tezkor biznes-analitika asosida biznes uchun yangi g'oyalar topish hamda mijozlar bilan teskari aloqani amalga oshirish imkoniyatini beradi. Bu esa mijozlarning innovatsiyaga bo'lgan ehtiyojlariga nisbatan tezkor ravishda ta'sir qilish imkonini beradi.

Bunday xizmatlarga talabning oshishi natijasida GoogleAnalitics va Yandeks.Metrika kabi bepul servislar hosil bo'ldi.

– Raqamli iqtisodiyot innovatsiyalarning hayotiy sikli ancha kamayishi bilan ham tavsiflanadi. Bu esa ko'plab yangi smartfonlar modellarining, kompyuterlarning, mobil ilovalarning, kompyuter o'yinlarining yangi versiyalari tezkorlik bilan paydo bo'lishiga turtki bo'ladi. Olimlar va mutaxassislarning fikrlaricha, transportda ham yangi innovatsion transport tizimlari paydo bo'lishi kutilmoqda. Masalan, magnit-levitatsion vositalar, vakuumli transport vositalari, Giperloop tizimlar va boshqalar bularga yaqqol misol bo'lishi mumkin.

– Jamoaviy bilimlardan foydalangan holda innovatsion g'oyalarni generatsiya qilish (mass collaboration, sharing economy), mahsulot va xizmatlar ishlab chiqarish, yangi innovatsion loyihalarni moliyalashtirsh (kraudfunding).

– Moddiy boyliklarni birgalikda iste'mol qilish imkoniyatlari (sharing economy) jamiyatning ko'pchilik a'zolarida moddiy boyliklarga egalik qilishga bo'lgan munosabatni o'zgartirib yubordi. Masalan, rivojlangan mamlakatlardagi ko'pchilik yoshlar o'zlari uchun xususiy mulk sotib olish va unga egalik qilishga katta qiziqish bildirmayaptilar. Chunki ular uchun hayotiy erkinlik, ma'naviy xatti-harakatlar erkinligi va hissiyotlarga berilish, dunyo mamlakatlariga sayohatlar, ekologik turizm tadbirlari ko'proq ahamiyatga ega bo'lib qoldi.

– Iste'molchilarda mahsulot yoki xizmat haqida fikr hosil qilishda ijtimoiy tarmoqlarning ahamiyati tobora oshib borishi. Chunki hozirgi kunda ijtimoiy tarmoqlarda ishlash va muloqot qilish barcha yoshlar hayotining ajralmas qismi bo'lib qolgani hech kimga sir emas.

– Intellektual mulkka egalikning yangi litsenziya turlari (xalq litsenziyalari – Public License) paydo bo'lishi. Bunda yaratilgan mahsulot yoki xizmatga ko'pchilikning egalik qilish qoidasi amal qiladi. Masalan, xalq tomonidan intellektual mulkka egalik qilishga imkon beradigan Creative Common (CC) turidagi litsenziyalar, ochiq dasturiy ta'minot uchun jamoaviy litsenziyani ko'zda tutadigan General Public License (GPL).

– Biznes-modellarning transformatsiyasi. Raqamli iqtisodiyot yangi biznes-modellarda namoyon bo'ladi va bu bozorning boshqa ishtirokchilarda o'ziga xos bo'lgan zanjirli reaksiya hosil qiladi. Bular ichida eng ommaboplari – moslashtirilgan mahsulot va xizmatlarga

bo'lgan intilish, personallashtirilgan xizmatlar olish istagi, kompaniyaning rivojlanish strategiyasiga elektron tijorat vositalarini jalb qilish hamda Freemium Model, Free to Play, Print on Demand, Kraudsorsing, Donation kabi raqamli biznes arxitekturalaridan foydalanishdir. Ishlab chiqaruvchi firmalarning internet orqali bevosita sotuvlarni tashkil qilishi, elektron vitrinalardan foydalanish, tarmoq va tarmoqlararo virtual birjalarni tashkil qilish, omborlarsiz ishlash imkoniyati (drop shopping) va zaxiralarni talabga binoan qondirish (on-demand).

– Oliy ta'lim muassasalari tayyorlab bergan mutaxassislarning bilimini zamonaviy talablar darajasida oshirishga erishish. Chunki hozirgi davrda oliy ta'lim olgan mutaxassislarning bilim darajasi oliy maktabni tugatgandan so'ng, atigi ikki yildagina 50% ga eskirib qolmoqda.

– Hozirgi vaqtda anchagina ommaviy bo'lib ketayotgan uy-ofislarda ishlash imkoniyati, ya'ni raqamli iqtisodiyot ko'pchilikni uydan ketmagan holda, kompaniya, firma yoki tashkilotlarda to'laqonli ishlash imkonini yaratadi (gigeconomy, freelancing kabilar).

Ko'rinib turibdiki, raqamli iqtisodiyot deganda, ko'plab mamlakatlar iqtisodiy munosabatlar va boshqaruvning yangi shakllarini emas, balki iste'molchilar bilan kommunikatsiya qilish va to'lovlarning yangi elektron raqamli shakllarinigina tushunishadi, xolos. Aftidan, ko'pchilik mamlakatlar raqamli iqtisodiyotni ongli ravishda tashkil etmaydi, balki mavjud iqtisodiy munosabatlarni raqamlashtirish jarayoni bilan shug'ullanadi, xolos. Bu faoliyat, eskirganlik darajasi yaqqol ko'zga tashlanib turganiga qaramay, raqamli iqtisodiyot tuzishning maqsadli yo'naltirilgan jarayoni hisoblanmaydi. Iqtisodiyotni raqamlashtirish jarayonining ba'zi yetakchi mamlakatlari esa qarama-qarshi yondashuvlarni tanlab olishgan. Masalan, AQSH bozor yo'nalishini, Xitoy esa rejali iqtisodiyotni tanlab olgan. Qolgan mamlakatlar ma'lum bir oraliq variantlarga rioya qilishadi. Shuni alohida aytib o'tish kerakki, xuddi Xitoy kabi, AQSH dasturi nuqtayi nazaridan ham iqtisodiyotni raqamlashtirish jarayonida biz globallashuvning yangi bosqichini ko'ramiz. Dunyodagi eng kuchli ikkita iqtisodiyot sifatida AQSH va Xitoy uchun globallashuv foydali, chunki iqtisodiy jihatdan kuchliroq bo'lgan o'yinchi doimo o'z ustunligini namoyish etish imkoniyatiga ega bo'ladi. AQSHning bu sohadagi strategiyasi raqamli iqtisodiyotni tashkil qilish jarayonini to'rt asosiy blokka ajratish mumkinligini ko'rsatadi.

1. Raqamli iqtisodiyotni rivojlantirish shart-sharoitlarini yaratish (ya'ni tegishli normativ-huquqiy baza tashkil qilish).

2. Bu sohaga transformatsiya qilinishga eng tayyor iqtisodiyot subyektlarida raqamli iqtisodiyot platformalarining vujudga kelishi va global miqyosda ishga tushishi.

3. Raqamli iqtisodiyot platformalarining o'zaro raqobat kurashi va asta-sekinlik bilan ularning integratsiyalashuvi amalga oshishi.

4. Raqamli iqtisodiyot sohasidagi eng istiqbolli yechimlarni butun iqtisodiyotga joriy qilish.

Ba'zilar raqamli iqtisodiyot nega kerak va nima beradi, deb o'ylashi mumkin. Raqamli iqtisodiyot deganda, faqatgina Blokcheyn (Blockchain) texnologiyasini va ulardan xalqaro moliya bozorlarida foydalanish masalalarini yoki kriptovalutalarni tushunish kerak emas. Albatta, Blokcheyn texnologiyasi, kriptovalutalar ham raqamli iqtisodiyotning bir bo'lagi. Lekin raqamli iqtisodiyot (Digital Economy) deganda, raqamli kommunikatsiyalar, IT yordamida olib boriladigan iqtisodiyot tushuniladi. Bunda, yashirin iqtisodiyotga barham berish vositasi sifatida ham qarash mumkin. Chunki birinchidan, barcha operatsiyalar elektron ro'yxatdan o'tilishiga, ikkinchidan shaffof bo'lishiga erishiladi. Qolaversa, ishlab chiqarishda yangi IT texnologiyalar qo'llanilishi tufayli mahsulot va xizmatlarning tannarxi pasayadi.

Jahon bankining "Raqamli dividendlar" nomli tadqiqoti xulosalari mamlakatlar iqtisodiyotini rivojlantirishda raqamli iqtisodiyotning naqadar dolzarb va muhim masala ekanligini ko'rsatadi. Xususan, internet tezligining 10 foizga o'sishi mamlakat YAIM o'sishiga olib keladi. Rivojlangan davlatlarda bu ko'rsatkich 1,21 foizni tashkil etsa, rivojlanayotgan mamlakatlarda 1,38 foizga teng. Demak, internet tezligi 2 barobar oshadigan bo'lsa, YAIM hajmi 13-14 foiz ortishiga erishish mumkin.

Ekspertlarning fikricha, 2020-yildan boshlab yirik banklarning qariyb 30 foizidan ortig'i o'zlarining ish faoliyatida blokcheyn texnologiyasidan foydalanishni boshlab yuborishdi. Bunga blokcheyn texnologiyasining nisbatan endigina yaratilganiga qaramasdan, uning mavjud biznes jarayonlardagi inqilobiy o'zgarishlarni qamrab olgani moliya bozorlari ishtirokchilari orasida ulkan qiziqish uyg'otganini sabab qilib ko'rsatish mumkin. O'zbekiston Respublikasida raqamli iqtisodiyot dasturini hayotga tatbiq qilish quyidagilarga erishishga imkon beradi:

– yangi texnologiyalar yaratishga xalal berayotgan huquqiy to‘siqlarni yangi normativ-huquqiy baza yaratish yordamida to‘liq bartaraf qilish;

– raqamli iqtisodiyot infratuzilmasini yaratish va rivojlantirish, shu jumladan, tarmoqlar, ma’lumotlarni qayta ishlash markazlari, texnik va dasturiy ta’minotning zamon talablariga mos ravishda rivojlanishiga;

– ta’lim tizimining har tomonlama rivojlanishi va yangilanishi ta’minlanishiga;

– mamlakatdagi turli-tuman kompaniyalar, firmalar, davlat korxonalari hamda biznesning rivojlanishiga puxta asos yaratilishiga;

– raqamli iqtisodiyot sohasida ko‘plab tashkilotlar vujudga kelishiga.

Shu o‘rinda O‘zbekistonda 2020-yil 28-aprelda qabul qilingan “Raqamli iqtisodiyot va elektron hukumatni keng joriy etish chora-tadbirlari to‘g‘risida” Prezident Qarorini ko‘rib chiqishimiz mumkin. Unda quyidagilar raqamli iqtisodiyot va elektron hukumatni yanada rivojlantirishning qo‘shimcha vazifalari etib belgilansin deb ko‘rsatilgan:

• 2023-yilga kelib raqamli iqtisodiyotning mamlakat yalpi ichki mahsulotidagi ulushini 2 baravarga ko‘paytirishni nazarda tutgan holda, shu jumladan ishlab chiqarishni boshqarishda axborot tizimlari kompleksini joriy qilish, moliyaviy-xo‘jalik faoliyatda hisobot yuritishda dasturiy mahsulotlardan keng foydalanish, shuningdek, texnologik jarayonlarni avtomatlashtirish orqali uni jadal shakllantirish;

• 2020-2021-yillarda barcha sog‘liqni saqlash muassasalari, maktablar va maktabgacha ta’lim tashkilotlarini, shuningdek, qishloqlar va mahallalarni yuqori tezlikdagi Internet tarmog‘iga ulash hamda aloqa xizmatlari sifatini oshirishni ko‘zda tutgan holda mamlakatning raqamli infratuzilmasini to‘liq modernizatsiya qilish va zamonaviy telekommunikatsiya xizmatlaridan barcha hududlarda foydalanish imkoniyatini ta’minlash;

• 2022-yilga qadar elektron davlat xizmatlari ulushini 60 foizgacha yetkazishni nazarda tutgan holda davlat axborot tizimlari va resurslarini yaratish hamda integratsiya qilish, davlat ma’lumotlar bazalaridagi axborotlarni unifikatsiya qilish, shuningdek, davlat xizmatlarini ko‘rsatish tartibotlarini optimallashtirish va tartibga solish orqali elektron hukumat tizimini rivojlantirish;

• dasturiy mahsulotlarni ishlab chiqarish va texnologik maydonchalar yaratish orqali "raqamli tadbirkorlik"ni rivojlantirish, 2023-yilga kelib, ushbu sohadagi xizmatlar hajmini 3 baravarga oshirish va ularning eksportini 100 million dollarga yetkazish;

• ta'lim tizimining barcha bosqichlarida raqamli texnologiyalarni keng joriy etish va zamonaviy iqtisodiyot uchun zarur bo'lgan raqamli bilimlarning darajasini oshirish, ta'lim infratuzilmasini takomillashtirish, shuningdek, "Besh tashabbus" loyihasini amalga oshirish doirasida 2022-yilga qadar respublikaning barcha hududlarida raqamli bilimlarga o'qitish markazlarini ochish.

O'zbekistondagi ayrim rivojlanish holatlarni ko'rib chiqamiz:

– Toshkent shahar Mirzo Ulug'bek tumanidagi Dasturiy mahsulotlar va axborot texnologiyalari texnologik parkida axborot texnologiyalari, moliya texnologiyalari, logistika, elektron tijorat, elektron ta'lim, biotexnologiya va boshqa yo'nalishlardagi ilk loyihalar muvaffaqiyatli amalga oshirilmoqda. Masalan, AQSHdagi transport korxonalariga logistika hamda kafe va pisseriyalarga autsorsing bo'yicha texnologik xizmat ko'rsatish yo'lga qo'yilgan. Texnoparkning bu kabi xizmatlari arzonligi, sifatini yuqoriligi bilan xorijliklarga ma'qul bo'lmoqda. Soha rivojiga yanada keng sharoit yaratish maqsadida bu yerda yana yettita lotda qurilish qilinib, IT-ofislar, biznes markazi, mehmonxona va boshqa binolar barpo etish rejalashtirilgan. Texnoparkda yillik ishlab chiqarish quvvati 2020-yilda 10 million dollardan ortishi, 2025-yilda esa 100 million dollarga yetishi ko'zda tutilgan.

– kelgusi 5 yil ichida dasturiy mahsulotlar eksportini 10 barobarga oshirish, mamlakatimiz yalpi ichki mahsulotidagi axborot texnologiyalari sektorining ulushini kamida 4 foizga ko'tarish rejalashtirilgan. Bundan tashqari, "Big data", ya'ni katta hajmli ma'lumotlarga ishlov berish va "buyumlar interneti", aqlli videokuzatuvlar va jamoat joylarida monitoring tizimini joriy etishni o'z ichiga olgan "aqlli" va "xavfsiz" shaharlar texnologiyalarini joriy etish bo'yicha bir qator loyihalarni amalga oshirish davom ettirilmoqda. Ushbu zamonaviy binolarda boshqarishning turli vositalarini – kirish/chiqish, isitish va ventilatsiya tizimlarini birlashtiruvchi to'liq integratsiyalashgan, kiberxavfsiz, bulutli boshqarish tizimi (BMS) o'rnatilgan. "Xavfsiz shahar" loyihasi doirasida butun respublika bo'ylab yo'l harakati qoidalari buzilishi holatlarini videoqayd etish, turarjoy binolari va ijtimoiy ahamiyatga ega obyektlarning xavfsizligini

monitoring qilish, avtoturargohlar va to'xtash joylarini tartibga solish kabi ishlar olib borilmoqda.

– O'zbekiston va BAA ixtisoslashtirilgan onlayn portal orqali aholiga bepul masofaviy ta'lim olish imkoniyatini beruvchi "Bir million o'zbek dasturchisi" (One Million Uzbek Coders) loyihasi ishga tushirildi. Dasturning asosiy maqsadi – raqamli texnologiyalar bo'yicha mutaxassislar avlodini tayyorlash va dasturlash bo'yicha ularga kerakli bilim va ko'nikmalarni berish hisoblanadi.

– Axborot texnologiyalari va kommunikatsiyalarini rivojlantirish vazirligi tomonidan "Raqamli O'zbekiston-2030" dasturi konsepsiyasini tasdiqlash bo'yicha O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Farmoni loyihasi ishlab chiqilib, manfaatdor vazirlik va idoralar bilan kelishilgan holda Vazirlar Mahkamasiga kiritilgan.

1.3. Internet buyumlarining raqamli iqtisodiyotdagi roli

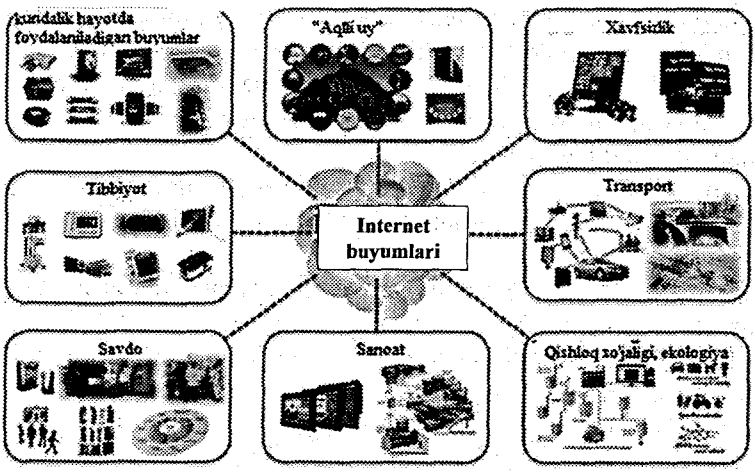
Hozirgi kunda dunyoda katta texnologik o'zgarishlar yuz bermoqda va ular internet buyumlari (IB) atrofida sodir bo'lmoqda. Internet buyumlari – bu bir-biriga bog'liq bo'lmagan narsalarni bog'lashdir. Hozirda dunyodagi aksariyat obyektlar kompyuter tarmog'iga ulanmagan, ammo bu paradigma tez o'zgarib turadi. Atrofimizdagi ilgari bir-biriga bog'lanmagan obyektlar boshqa narsalar va odamlar bilan aloqa qilish qobiliyatiga ega bo'lib, bu o'z navbatida kundalik hayotda yangi xizmatlar va samaradorlikni keltirib chiqaradi. Bu Internet buyumlarning asosiy sharti hisoblanadi.

Nafaqat insonlar, balki insoniyatning kashfiyoti hisoblanmish turli xil maishiy texnikalar ham hozirgi kunda Internetdan foydalanmoqda. Shu sababli ham axborot texnologiyalari sohasiga «Internet buyumlari» atamasi kirib keldi.

«Internet buyumlari» – bu texnologik o'tish, bu esa moslamalarni aqlli qilib, ularni tarmoqqa ulash orqali dunyoni sezish va boshqarishimizga imkon beradi. Internet buyumlarining asosiy sharti va maqsadi "aloqasizlarni bog'lash" dir. Bu shuni anglatadiki, hozirda kompyuter tarmog'iga qo'shilmagan obyektlar odamlar va boshqa narsalar bilan aloqa qilishlari va o'zaro aloqada bo'lishlari uchun internetga ulanadi.

«Internet buyumlari» konsepsiyasi hamda atamasi dastlab, 1999-yil Massachusets texnologiya instituti xodimi Kevin Ashton tomonidan ilgari surilgan. Uning fikriga ko'ra, biz kundalik turmushda foydalanadigan eng

oddiy ro'zg'or buyumlari: choynak, muzlatgich, dazmol singari maishiy texnikalardan tortib, ijtimoiy ahamiyatga ega bo'lgan texnikalar: ko'cha chiroqlari, avtomobil to'xtash joylari va shahar xavfsizlik xizmatlari hamda tibbiyotda qo'llanilib kelayotgan zamonaviy texnologik qurilmalargacha bo'lgan sohalarni ham Internet bilan qamrab olish ko'zda tutilgan. Mazkur sohalarning Internet qamrovi deganda, inson ishtirokisiz buyumlarning o'zaro Internet orqali muloqot qila olishi nazarda tutilgan.



1-rasm. Buyumlarning Internet tarmog'i orqali o'zaro muloqoti.[1]

Buyumlar orasidagi ilk Internet orqali muloqotni amalga oshirgan maishiy texnika bu – tosterdir. Bu texnologiyani ilk bor Massachusets texnologiya instituti bitiruvchisi Jon Romkin amalda sinab ko'rgan. U 1990-yilda TCP/IP protokoli orqali tosterni tarmoqqa ulagan va undan masofadan turib foydalangan.

1999-yil Massachusets texnologiya institutida «Avtomatik identifikatsiya Markazi» (Auto-ID Center) radiochastotali identifikatsiya va yangi sensor texnologiyalari tashkil qilindi. Ushbu markaz bo'limlaridan biri Cisco IBSG (Internet Business Solutions Group) fikricha: «Shunday vaqt bo'ladiki, Internetga ulangan buyumlar soni insonlardan ham ko'p bo'ladi». 2003-yilda Yer yuzida 6,3 mlrd. aholi, Internetga ulangan, buyumlar esa 500 mln.ga yaqin edi. Har bir aholiga 0,08 tadan texnikalar

[1] *http://uz.infocom.uz/2019/02/15/internet-ashyoning-rivojlanish-istiqbollari*

TDIU
Inv. 4953

to‘g‘ri kelgan. 2004-yil «Scientific American» ilmiy jurnalida «Internet ashyo» haqida maqola chop etilgan. Unda maishiy mahsulotlar (budilnik-soat, konditsioner), uy tizimi (xavfsizlik, o‘simliklarni sug‘orish, yoritish), datchiklar (issiqlik, yoritish) va boshqa turli texnikalarning o‘zaro tarmoq orqali kommutatsiyasi va to‘liq avtomatik boshqarilishi haqida ma’lumotlar berilgan. 2010-yilga kelib haqiqatan ham Internet orqali boshqariladigan buyumlar soni aholi sonidan oshdi. Yer yuzi aholisi 6.8 mlrd.ni tashkil etgan bo‘lsa, «Internet buyumlari» esa 12,5 mlrd., ya’ni har bir kishiga 1,84 ta shunday texnikalar to‘g‘ri kelgan. Rob Van Kranenburg mashhur nazariyotchi fikriga ko‘ra, «Internet buyumlari» o‘zining to‘rt avlodidan iborat bo‘lib, uning bosqichlari quyidagilardir:

1-bosqich: har bir obyektning identifikatsiya aloqasi;

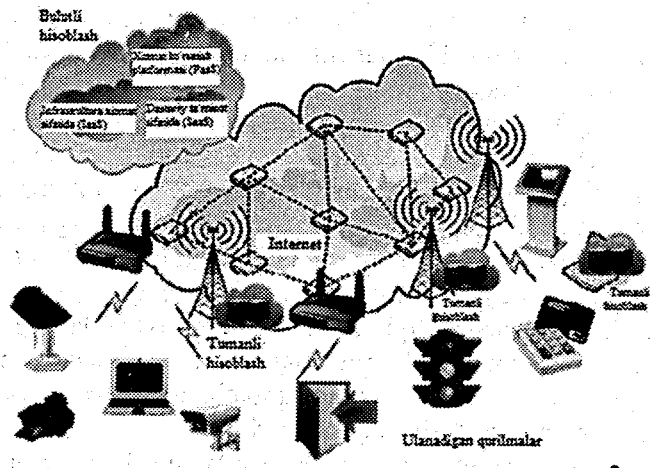
2-bosqich: har bir insonning o‘z ehtiyojlarini qondiruvchi tizim, misol uchun: «aqlli uy»;

3-bosqich: shahar hayotining urbanizatsiyasi, misol uchun: «aqlli shahar»;

4-bosqich: sensorli sayyora. Bir nechta tarmoq orqali alohida megapolislar orasidagi tarmoq muloqoti.

Insoniyat uchun buyumlarni Internet orqali boshqarishni yo‘lga qo‘yishga quyidagi ikki omil sababchi bo‘lsa kerak. Birinchi va eng dolzarbi – erinchoqlik. Tasavvur qilib ko‘ring: o‘rningizdan turmagan holda nonushta tayyorlash. Buning uchun oshxona jihozlaringizni Internetga ulaysiz va ularning har birini o‘z mobil telefoningiz orqali istaganingizcha boshqarasiz. Ikkinchi omil esa – xavfsizlikka bog‘liqdir. Ko‘pincha uydan chiqqandan so‘ng dazmolni tokdan uzdimmi, gaz va suvni o‘chirdimmi, eshikni quluflab chiqdimmi kabi savollar o‘z-o‘zidan hammaning xayoliga kelishi mumkin. Shu kabi hayollarga chek qo‘yish maqsadida uydagi har bir texnikani Internet tarmog‘iga ulagan holda ularni boshqarish har bir insonga qulaylik tug‘diradi, albatta. Misol uchun, dazmolga ikki daqiqadan so‘ng undan foydalanilmayotgan holatda avtomatik tarzda o‘chishi kerakligi haqidagi ma’lumotni kiritib qo‘yish, suvni o‘chirmagan holda esa suvni nazorat qiluvchi datchiklar avtomatik tarzda ishga tushib suvni o‘chirishi hamda bu haqda uy egasiga Internet orqali xabar berishi. Uyingizning xavfsizligi maqsadida uydan chiqilgandan so‘ng oynalarning avtomatik tarzda yopilishi hamda kimdir o‘g‘irlikka tushmoqchi bo‘lsa, uydagi kameraning rasmga yoki

video tasvirga olish funksiyasi orqali uy egasiga xabar berishi, uydagi signalizatsiya tizimini ishga tushishi va hattoki, bu haqida militsiya xizmatiga ham xabar berishi qanday qulayliklarni yaratadi.



2-rasm. «Internet buyumlari» arxitekturasi.[2]

Buning yana bir qulayligini aytadigan bo'lsak, uyga kirgan zahoti chiroqning avtomatik yonishi hamda uydagi haroratni me'yorlashtirish uchun konditsionerning o'zi ishga tushishi, biror-bir ko'rsatuvni avvaldan ko'rishni o'zingiz uchun belgilab olgan bo'lsangiz, aynan o'sha paytda televizorning o'zi yonib bu haqda sizga xabar berishi qanday yaxshi. «Internet buyumlari» ni xonadonda qo'llash «Aqlli uy» texnologiyasi hozirgi kunda rivojlanib bormoqda. Agarda bu texnologiyani uydan ham kattaroq bo'lgan hududda, misol uchun, shaharda amalga oshirish orqali «Aqlli shahar» termini vujudga keladi. Bu terminning ham o'ziga yarasha qulayliklari mavjuddir. Jumladan, avtomobilingizga o'tirishingiz bilan shaharning qaysi ko'chasida tirbandlik bo'layotgani va qaysi ko'chada nisbatan mashinalar qatnovi kamroq ekani haqida ma'lumotga ega bo'lish. Ofisingiz ham «Aqlli ofis» tizimida loyihalashtirilgan bo'lsa, ya'ni mashinangiz ofisga yetishiga ikki daqiqa qolganda o'zi Internet orqali xonangizdagi chiroqqa,

[2] : *http://uz.infocom.uz/2019/02/15/internet-ashyoning-rivojlanish-istiqbollari*

konditsionerga va noutbukka xabar berib, siz kirguncha ularning hammasi ishga tushib tayyor holda bo'lishi qanday ajoyib.

Shunday ekan, yaqin kelajakda buyumlarning Internet orqali o'zaro muloqoti «aqlli buyumlar» texnologiyasi nomi ostida rivojlanishiga va shu zamon kelishiga guvoh bo'lamiz. Hozirda «Internet buyumlari» rivojlanish bosqichida bir qancha muammolarga duch kelmoqda. Bulardan ikkitasi yaqin vaqtlarda o'z yechimini topishiga oz qoldi. Birinchisi yagona muloqot tilining mavjud emasligi bo'lsa, ikkinchisi muloqot qilish uchun yagona xalqaro standartning ishlab chiqarilmaganligi. Buning natijasida, ishlab chiqaruvchilar o'z mahsulotlarini xavfsizligi maqsadida, mahsulotlarini faqatgina o'zlariga xos bo'lgan protokollar orqali ishlashga mo'ljallab chiqarishlari, oqibatda butun uydagi Internet buyumlarining hammasini faqatgina o'sha firma tomonidan olishga majbur qilmoqda. Bu o'z navbatida, xaridor uchun qimmatga ham tushmoqda. Yaqin kelajakda xalqaro standartning ishlab chiqarilishi, bunday texnologiyalar raqobatining oshishiga va buyumlar narxining ham arzonlashishiga olib keladi.

Bundan tashqari, texnologiyaning xavfsizligi ham muhim omillardan biri hisoblanib, agarda xavfsizlik yetarli darajada ta'minlanmagan bo'lsa, bunday texnologiyadan hech kim foydalanmaydi. Jinoyatchilar ham uyning xavfsizlik tizimini bemalol buzib kira olmasligi uchun xavfsizlik juda muhimdir. Aynan shu sababdan shaxsni tanish funksiyasining har tomonlama rivojlanishi va xavfsizlik tizimining ham mukammallashgan tarzda ishlashi muhim omillardan biri hisoblanadi.

Zamon tez suratlar bilan rivojlanib bormoqda ekan, «Internet buyumlari» texnologiyasining rivoji ham ko'plab qulayliklar keltirishi shubhasiz. Kelajakda uyg'onishingiz bilan o'z uyingiz bugungi ob-havo qanday bo'lishi haqida ma'lumot berishi, mazali nonushta tayyor holda va bugungi qilishingiz kerak bo'lgan ishlarni eslatishi, oynaga qaraganingizda sizning sog'lig'ingiz haqida axborot berishi, qayeringizda qanday kasallik yuzaga kelishi mumkinligi va hattoki, sizni doktor qabuliga ham yozdirib qo'yishi mumkinligi, kerakli dori-vositasini o'zingizga yaqin bo'lgan dorixonadan qanchaga sotib olishingiz mumkinligi va oldindan buyurtma qilishi haqidagi ma'lumotlarga ega bo'lish, uyingizda qanday mahsulot tugayotgani va siz uchun kerakli barcha narsalar xaridi haqida ham ma'lumotlarni olib turish qanchalar yaxshi.

Bularning hammasi hozirda fantastika bo'lib tuyilishi mumkin, biroq yaqin kelajakda bu sohaning rivoji inson hayotiga ulkan bir o'zgarish olib kelishi aniq. Axir hamma texnologiyani Internet orqali avtomatik boshqarish orqali inson uchun qimmatbaho bo'lmish vaqtini o'zi va yaqinlari bilan birgalikda o'tkazishiga, ko'proq sevimli ishi bilan shug'ullanishiga sarf bo'ladi. Bu esa o'z navbatida yangi imkoniyatlar yaratilishiga zamin yaratadi.

Nazorat savollari

1. *Raqamli biznes modellari fanining mazmuni nima?*
2. *Raqamli biznes modellari fanining maqsadi va vazifalari nimalardan iborat?*
3. *Raqamli iqtisodiyotni shakllantiruvchi asosiy unsurlar nimalardan iborat?*
4. *Internet buyumlarining raqamli iqtisodiyotdagi roli qanday?*

II. BOB. BIZNES MODELLAR STRATEGIK MENEJMENTNING ASOSIY TUSHUNCHASI SIFATIDA

2.1. Raqamli texnologiyalar va an'anaviy boshqaruv strategiyalari.
2.2. Elektron biznesdan raqamli biznesga o'tish.
2.3. Biznes model strukturalarining xilma-xilligi: Canvas, 'ZottAmit' modeli, BM navigator, 4W approach, Hybrid business models. Resource-based view (RBV).

2.1. Raqamli texnologiyalar va an'anaviy boshqaruv strategiyalari

Kompaniyalarning raqamlashtirishga bo'lgan intilishi va qiziqishining oshishi ularning bozorda kundalik mavjudligi, daromad, foyda, samaradorlik va innovatsiyalarga sezilarli ta'sir ko'rsatishi bilan izohlanadi. Bundan tashqari, bu nafaqat texnologiyalarga asoslangan kompaniyalarga ta'sir qiladi, balki har qanday kompaniya, har qanday sektor, har qanday ish turi va funksiyalarga ta'sir qiladi yoki kelajakda o'z ta'sirini o'tkazadi. Bugungi kompaniyalar shuni anglashlari kerakki, raqamli texnologiyalar kompaniyalarning barcha jabhalariga keskin ta'sir qiladi.

Raqamlashtirish kompaniyalarning an'anaviy raqobat muhitini o'zgartirmoqda. Darhaqiqat, bu bir qancha o'zgarishlarga sabab bo'ladi, jumladan, quyidagilarga:

– tarmoqlarning chegaralarini va mohiyatini o'zgartiradi;
– kirish uchun to'siqlarni pasaytiradi;
– asosiy muvaffaqiyatning omillarini o'zgartiradi;
– mijozlar kutilmalari va xatti-harakatlarini o'zgartirishni kuchaytiradi;
– mavjud faoliyat yo'nalishlarini kengaytiradi;
– vaqt chegaralarini qisqartiradi va ma'lumotlarning ko'pligi hamda xilma-xilligi tufayli noaniqlikni oshiradi;
– strategiyani yaratishda kerak bo'lgan unsurlarni o'zgartiradi;
– biznes modellari evolutsiyasi tezligini oshiradi.

Raqamlashtirish an'anaviy biznes qoidalarini tubdan o'zgartirmoqda. Bu esa qiymat yaratish va bozorni egallashning yangi usullari hamda daromadlarni yangi manbalarini taqdim etadi. Raqamli texnologiyalar, axborot va jismoniy aktivlarning to'g'ri kombinatsiyasi

raqobatbardosh ustunlikka olib boradigan raqamli ustunlikni berishi mumkin. Biroq, ko'plab kompaniyalar ushbu texnologiyaning katta ta'sirini yetarlicha baholamaydilar.

Raqamli texnologiyalardan foydalanish orqali bozorga ta'sir ko'rsatish ko'pincha raqamli texnologiyalar va jismoniy resurslarni o'z faoliyati samaradorligi uchun birlashtira oladigan kompaniyalar tomonidan yuzaga keltiriladi. Haqiqiy raqamli kompaniya esa raqamli tamoyillarini barcha faoliyatiga, jumladan strategiya, biznes modeli va madaniyatiga kiritadi.

Strategiya tushunchasining o'ziga to'xtaladigan bo'lsak, turli olimlar turlicha ta'riflar berishgan. Jumladan, Kanadalik olim Henri Mintzberg quyidagilarning jamlanmasi sifatida ifodalaydi:

– maqsadga qanday erishishni rejalashtirish;

– muayyan vaqt oralig'idagi harakatlar to'plami;

– mahsulotni raqobatchilarga nisbatan joylashishi;

– rivojlanish istiqbollari, qarashlari va yo'nalishlari.

Amerikalik olim Maykl Porterning fikricha, strategiya bu "boshqacha bo'lish" yo'li: strategiya o'ziga xos qiymat yaratish uchun aniq faoliyat turini tanlashni anglatadi. Raqobatbardosh pozitsiyani tanlash va iste'molchilar oldida kompaniyani ajratib ko'rsatish, qo'shimcha qiymat qo'shish, raqobatchilardan farq qiladigan faoliyatni amalga oshirish firma maqsadlarini va ushbu maqsadlarga erishish vositalarini birlashtirish kabilarda strategiyaning mohiyati aks etadi.

Strategik menejment esa:

– asosiy maqsadlar, rejalashtirilgan va boshqa biznes jarayonlarni kompaniya egalari nomidan menejerlar tomonidan amalga oshiriladigan faoliyat sohasi hisoblanadi;

– maqsadlarga erishish yo'nalishlari va usullarini qidirish;

– noaniqlik sharoitida tashqi muhitda kompaniyaning samaradorligini oshirish uchun resurslardan foydalanishdan iborat.

Darajalariga ko'ra esa strategiyani quyidagilarga ajratish mumkin:

• korporativ strategiya - kompaniya darajasidagi strategiya;

• muayyan biznes turlari bo'yicha strategiyalar / Raqobat strategiyalari;

• funksional strategiyalar.

Raqamli strategiya – bu raqamli texnologiyalarni rivojlantirishga bo'lgan strategik boshqaruv va biznes munosabat shaklidir. Raqamli

strategiya biznes strategiyasining bir qismi sifatida faqat umumiy korporativ strategiyaga tegishli bo'lgan taqdirdagina samarali bo'ladi.

To'g'ri raqamli strategiya, odatdagi biznes strategiyasi kabi, raqobatbardosh ustunlik, o'sish, foyda va ishbilarmonlik qiymatini maksimal darajaga ko'tarish uchun to'g'ri investitsiya qarorlarini qabul qilish va amalga oshirishga qaratilgan.

Bugungi kunda har qanday kompaniya raqamli strategiyani ishlab chiqish orqali raqamli texnologiyalarning imkoniyatlaridan foydalanishi kerak. Bunday strategiya inson samaradorligini oshirishga imkon beradigan axborot, raqamli texnologiyalar va jismoniy resurslarning kombinatsiyasidan iborat bo'lishi kerak. Uni amalga oshirmaslik esa kompaniyaning raqobatdoshligini pasaytirishga olib keladi. Misol uchun AQSHdagi raqamli kompaniyalar mahsulot, xizmatlar, biznes-model innovatsiyasi va daromadlarning o'sishi bo'yicha an'anaviy kompaniyalardan yetakchilik qilmoqda.

Raqamli strategiya va korporativ strategiya hali ham muhokamalar markazida bo'lishiga qaramay, kompaniyaning raqamli strategiyasi uning korporativ strategiyasining mohiyatiga aylanishi kerak deb hisoblaymiz. Raqamli strategiya hech bo'lmaganda korporativ strategiya bilan uyg'ulashganda samara berishi mumkin.

Qisqacha aytganda, kompaniyalar uchun raqamli strategiya muqobil tanlov emas, balki o'z bozorida raqobatdosh bo'lishni istagan har qanday kompaniya uchun talabga aylanib bormoqda.

Umumiy va raqamli strategiyalar o'rtasida qanday bog'liqlik bor? Raqamli strategiyalarni ikkiga raqamlashtirish va raqamli transformatsiyaga ajratish mumkin:

- raqamlashtirish strategiyasi funksional strategiyadir, chunki u individual jarayonlarning o'zgarishiga ta'sir qiladi;
- raqamli transformatsiya strategiyasi bu korporativ strategiya, chunki u umuman biznesning o'zgarishi, yangi biznes modelini shakllantirish bilan bog'liq.

Raqamlashtirishga oid funksional strategiya misolini ko'rib chiqamiz. Bunda raqamli marketing faoliyatini tashkil qilish jarayonlarini ko'rib chiqamiz.

Bu strategiya mijozlarni jalb qilish va ushlab turish uchun taktik usullar (SEO, SM, PR, SEM, kontent marketingi) yordamida kompaniya

saytining onlayn-biznesni reklama qilish rejasini belgilaydi va amalga oshiradi.

Raqamli marketing nuqtayi nazaridan strategiya quyidagi savollarga javob beradi:

• Internet-marketing kompaniyaning marketing funksiyasini qanday yaxshilaydi?

• Siz qanday onlayn marketing kanallaridan foydalanishingiz kerak?

• Mijozlarni jalb qilishning qanday modellaridan foydalanish kerak?

• Internetda qanday marketing dasturlari va kampaniyalarini amalga oshirish mumkin?

• Ularning amaldagi marketing dasturlari bilan qanday aloqasi bor?

• O'z mahsulotingizni raqamli makonda qanday qilib reklama qilishingiz mumkin?

• KPI: iste'molchilarga yetkazish hajmini oshirish, tovar qiymati, sotish, auditoriya hajmi, iste'molchilarning faolligi.

Raqamli transformatsiya strategiyasi esa quyidagi savollarga javob beradi:

• Raqamli texnologiyalardan foydalangan holda saytning biznes modelini optimallashtirish mumkinmi? Agar shunday bo'lsa, qanday qilib?

• Raqamlilashtirish kompaniyaning turli sohalariga qanday ta'sir qiladi: savdo, marketing, kadrlar bilan ishlash, ishlab chiqarish va boshqalar;

• KPI ni aniqlash: sotishni ko'paytirish, xarajatlarni kamaytirish, ishlab chiqarishni optimallashtirish;

• Strategik tashabbuslarni aniqlash va ustuvor yo'nalish: xodimlarning harakatchanligini oshirish uchun korporativ dasturlarni yaratish yoki mijozlarni jalb qilish uchun veb-saytni optimallashtirish.

2.2. Elektron biznesdan raqamli biznesga o'tish

Raqamlashtirish bugungi iqtisodiy sharoitga kompaniyalarda tobora ko'proq qiziqish uyg'otmoqda. Mutaxassislar yaqin va uzoq kelajakda uning ahamiyati keskin o'sib bora borishini ta'kidlashmoqda. Alla-qachon to'rtinchi sanoat inqilobi yuz berayotgani to'g'risida internet nashrlarida kuzatish mumkin.

So'ngi yillarda elektron biznes tushunchasi bilan raqamli biznes tushunchalari lug'atimizda kengroq ishlatilayotganligi sababli, ularni ishlatishda va tushunishda biroz yanglishishlar uchramoqda.

Raqamli biznes elektron biznesdan farq qiladi, chunki elektron biznes odatda mavjud biznes modellarini tubdan o'zgartirmaydi, shunchaki samaradorlikni oshirish yoki ortiqcha ishlarni to'xtatish uchun texnologiyadan foydalanadi.

Elektron biznes mavjud biznes-jarayonlarni yuritish va ularni onlayn tarzda olib borish bilan bog'liq. Misol, Zappos kompaniyasi poyabzal sotuvlarini oflayndan muvaffaqiyatli Internet bozoriga olib chiqdi va buni elektron biznes deyishimiz mumkin. Raqamli biznes odamlar, biznes jarayonlar va buyumlarning misli ko'rilmagan kombinatsiyalaridan yangi daromadlar oqimini va qiymatni yaratadi. Misol, agar Nike+ sizning necha kilometr yugurganingizni bilib sizning eski poyabzalingizni o'rniga maxsus poyabzallarni eshigingizgacha etkazib bersa, buni raqamli business deyish mumkin bo'ladi. Albatta Nike+ buni dasturiy ta'minot, maxsus blak-soatlari, kiyimlar va boshqa raqamli texnologiyalarni qo'llagan holda amalga oshiradi.

Elektron biznesning asosiy turlari quyidagilarni o'z ichiga oladi:

- Savdo maydonchalari (Internet birjalari, kim oshdi savdosi, tovar va xizmatlar kataloglari);
- elektron xaridlarni boshqarish;
- portallar (korporativ, axborot, tijorat, shaxsiy);
- umumiy global tarmoqlarni tashkil etish, ularga xizmat ko'rsatish va qo'llab-quvvatlash;
- moliyaviy xizmatlar (Internet to'lov tizimlari, valuta ayirboshlash xizmatlari, internet-bank, onlayn savdo);
- investitsiya fondlari;
- Internet-do'konlar;
- kontent loyihalari (reklama biznesini yuritish maqsadida tashrif buyuruvchilarni jalb qilish uchun bepul va ommabop ma'lumotlarga ega saytlar);
- axborot vositachilari (kataloglar, reytinglar, qidiruv tizimlari);
- Internetdagi axborot biznesi (davriy Internet nashriyotlari, yangiliklar saytlari va boshqalar);

- Internet-marketing (qidiruv tizimlarida veb-saytlarni reklama qilish);
- reklama biznesi;
- aloqa xizmatlari va aloqa vositalari;
- veb-dasturlash xizmatlari (veb-saytlarni ishlab chiqish, veb-dasturlash, veb-dizayn, veb-saytlarni reklama qilish);
- tarmoq marketingi (chakana savdo shakli);
- dasturiy ta'minot va raqamli tovarlarni ishlab chiqish;
- xizmat ko'rsatuvchi provayderlar xizmatlari (tarmoq provayderlari, xosting provayderlari, domenlar);
- xizmatlarni yetkazib berish (masofaviy o'qitish, onlayn kutubxonalar, elektron sog'liqni saqlash, Internet-konsalting va boshqalar);
- onlayn o'yin biznesi (virtual kazinolar, bukmeykerlar, totalizatorlar, lotereyalar);
- mehnat birjalari (bandlik agentliklari);
- hamkorlik dasturlari (sheriklik dasturlari va boshqalar);
- Internet-franchayzing;
- Internet-lizing va boshqalar.

Kompaniyalarning raqamlashtirishga oid intilishlari asosan raqamli texnologiyalarning har kuni kengroq yoyilayotgani va ulardan foydalanishning darajasi ortib borayotgani bilan bog'liq. Chunki raqamli texnologiyalar kompaniyalarning strategik salohiyatini o'zgartiradi. Bu ayniqsa raqobatga, biznes yuritishga ta'sir o'tkazadi va natijada butun tarmoq ko'rsatkichlarni yaxshilanishiga olib keladi.

Raqamli dunyo jamiyat hayotida muhim ahamiyat kasb etayotganligi sababli, kompaniyalar odatiy va elektron bizneslardan raqamli texnologiyalarga asoslangan biznesga o'tishni maqsad qilishlari bo'yicha bir qator savollar paydo bo'lishi tabiiy jarayon. Masalan, raqamli biznes modellarga o'tishning ta'siri faqat axborot texnologiyalari tizimlari bilan cheklanadimi yoki uning samarasi va ko'lami kengroqmi? Bu tashkilotning boshqa bo'limlariga qanday ta'sir o'tkazadi, bunda kompaniyaning biznes jarayonlari qay darajada o'zgaradi, xodimlar yo'qotishga va yangilarni jalb qilishga tayyormizmi? degan savollar haqida uylashlari mumkin.

Raqamli biznesga o'tish nimani anglatadi? - degan savolga quyidagicha qilib javob berish mumkin:

- qiymat yaratishning yangicha shakllarini ishlab chiqish;
- yangi jarayonlarni va yechimlarni qabul qilish;
- qaror qilishning mutlaqo yangicha yondashuvlariga o'tish;
- biznes jarayonlarni qayta ko'rib chiqish va ularning reinjinirin-gini amalga oshirish.
- kompyuterlar va bilimlarga asoslangan holda kompaniya boshqaruvining yangi turini barpo etish;
- biznesda ma'lumotlar asosiy o'rin tutushishi;
- ma'lumotlar xavfsizligni ta'minlash;
- biznes jarayonlarning uzlugsizligini ta'minlash;
- "machine learning" texnologiyalari, mobil, ijtimoiy tarmoqlar, bulutli texnologiyalar, sensor tarmoqlar, buyumlar interneti hamda sun'iy intellekt texnologiyalarini qo'llash;
- Yuqorida ko'rsatib o'tilgan texnologiyalar birgalikda "aqlli" obyekt va boshqaruvni yaratishga imkon beradi.

Raqamli biznesga o'tishda quyidagilarni e'tiborga olish kerak:

- yangi lavozimlar va yangi ish joylari hosil bo'lishi;
- raqamli korporativ madaniyat barpo bo'lishi;
- biznes analitika votitalarining mavjub bo'lishi;
- yangi raqamli boshqaruv va nazorat usullarining yuzaga kelishi;
- katta ma'lumotlar bazalari (big data) va aniqlikka erishish;
- sun'iy intellekt va intellektual boshqaruv tizimlarining hosil bo'lishi;
- raqamli ishlab chiqarish va boshqaruvdagi virtualizatsiya jarayonlari amalga oshishi;
- buyumlar internetining keng miqyosda qo'llanilishi;
- blokcheyn va u orqali yurutiladigan turli-tuman jarayonlarning hayotga tatbiq qilinishida;
- onlayn biznezning uzlugsizligini ta'minlash va 7/24 tizini yuritish;
- raqamli pul-kredit tizimi va hisob-kitob faoliyatining kengayishi;
- mustaqil pul birligi va kriptovalutalarning amaliyotga kirib kelishi va boshqalar.

Shuni e'tiborga olish kerakki, kompaniyalarning raqamli muhitga kirishi ham ularning daromadlariga bevosita ta'sir ko'rsatadi. Jumladan, bu borada Delloitte kompaniyasining AQSHda o'tkazgan tadqiqotlari muhim natijalar taqdim etgan. Unga ko'ra, kichik biznes egalari onlayn vositalardan qanday foydalanganliklari asosida to'rtta raqamli muhitga kirish darajalari belgilangan:

1. Dastlabki (20%): ushbu darajadagi kichik biznes rivojlanmagan raqamli mavjudlik kasb etadi. Ular elektron pochta va bosma reklama kabi an'anaviy marketing usullariga tayanadi. Ularda veb-sayt yoki ijtimoiy tarmoq mavjud emas. Aslida, ular foydalanadigan yagona raqamli vosita bu biznes elektron pochta manzili hisoblanadi.

2. O'rta daraja (30%): bu darajada kichik biznes oddiy veb-sayt (elektron tijorat va mobil imkoniyatlarisiz) kabi raqamli vositalardan foydalanadi. U ba'zi bir asosiy onlayn marketing vositalaridan foydalanadi, masalan, onlayn kataloglarda yoki amazon kabi uchinchi tomon bozorlarida ro'yxatdan o'tgan.

3. Yuqori (30%): Yuqori darajadagi biznes yanada rivojlangan veb-saytga ega, masalan, mobil, onlayn bron qilish yoki elektron tijorat imkoniyatlariga ega. U bir nechta ijtimoiy media va onlayn marketing kanallari bilan ishlashi mumkin. Shuningdek, korxonalar samaradorligi va mahsuldorligini oshirish uchun videokonferensiya yoki bulutli dastur kabi raqamli vositalardan foydalaniladi.

4. Rivojlangan (20%): Ushbu chinakam raqamli biznes yuqorida keltirilgan barcha raqamli vositalardan foydalanadi, ammo yuqori darajada. Bundan tashqari, bu darajadagi kompaniyalar mobil ilova, mijozlarning xatti-harakatlari, xohish va talablari, savdo tendensiyalari haqida ko'proq bilish imkonini beradigan ma'lumotlar tahlilidan foydalanish kabi yanada murakkab raqamli vositalardan foydalanadi.

So'rov natijalariga ko'ra raqamli aloqa qancha baland bo'lsa, biznes uchun shuncha ko'p foyda keltiradi. Bu tamoyil sizning biznesda qancha vaqt faoliyat yuritayotganingizdan, biznesingiz qayerda joylashganligidan va qaysi sohada ishlaganingizdan qat'i nazar amal qiladi. Shunisi e'tiborliki dastlabki va raqamli rivojlangan kichik biznesning natijalari orasidagi farq juda katta.

Bunda quyidagicha xulosa qilish mumkin:

Raqamli bizneslar – yangi ish yaratuvchilar. Ular o'tgan yilga nisbatan asosiy biznes subyektlariga qaraganda uch baravar ko'p ish

o'rinlari yaratgan. Bundan tashqari, kompaniya foydalanadigan raqamli vositalar tufayli ularning xodimlari yanada samarali ishlashga intilishlarini kuzatish mumkin.

Raqamli kichik korxonalar yangi bozorlarga chiqmoqda. Raqamli rivojlangan kompaniyalar turli xil marketing xizmatlari bilan ular turli xil mijozlar bazasiga ega bo'lishlari mumkin va natijada mahsulot yoki xizmatni eksport qilish dastlabki raqamli darajada bo'lgan korxonalardan uch baravar yuqori ko'rsatgichga erishishgan. Raqamli rivojlangan bizneslar dastlabki raqamli darajadagi bizneslarga nisbattan mintaqaviy, milliy yoki xalqaro mijozlari soni ko'proq hamdir.

Raqamli rivojlangan bizneslar innovatorlardir. Yangi tovar yoki xizmatni asosiy biznes sifatida joriy etish yuqori raqamli darajadagi korxonalardan besh baravar, o'rta raqamli darajadagi korxonalardan esa deyarli 10 baravar yuqori.

Raqamli bizneslar ko'proq mijozlarni qamrab olmoqdalar. Ularda internet so'rovlar soni deyarli uch baravar ko'p va mijozlarni xaridga olib boruvchi onlayn faolligi yuqori.

Raqamli rivojlangan toifa kompaniyalar tezroq o'sib borishmoqda. Dastlabki darajadagi raqamli bizneslar bilan taqqoslaganda, raqamli rivojlangan kompaniyalar o'rtacha bitta ishchiga to'g'ri keladigan daromad ikki baravar ko'pligini ko'rsatgan va taqqoslaganda daromadning o'sishi qariyb to'rt baravar yuqori bo'lgan. Kengayayotgan bozorlar, innovatsion yangi mahsulotlar va xizmatlar va mijozlar sonining ko'payishi tabiiy ravishda biznesning o'sishiga olib keladi.

Raqamli texnologiyalarining rivojlanish bosqichlari sifatida esa quyidagilarni ko'rsatish mumkin:

1-bosqich:

- Jarayonlarni kompyuterlashtirish va avtomatlashtirish (shu jumladan, **ARM, ERP, EDI, SRM, SAPR, ASU, ASUTP** va boshqalar)
- Telekommunikatsiya – simli va simsiz, optik

2-bosqich:

- On-line platformalar (qidiruv tizimlari, elektron savdo maydonlari, masofaviy ta'lim, ijtimoiy tarmoqlar)

• Bulutli va virtual texnologiyalar

3-bosqich:

• Katta ma'lumotlarning prediktiv analitikasi, narsalar interneti, robototexnika, additiv texnologiyalar (shu jumladan, 3D-printerlar), sun'iy intellekt (shu jumladan, mashina yordamidagi ta'lim jarayoni)

Raqamli iqtisodiyotning asosiy tamoyillari sifatida quyidagilarni ajratib ko'rsata olamiz:

1. Vositachilarsiz global resurslardan foydalana olish imkoniyati.
2. Turli xildagi resurslarni ijaraga berish imkoniyati.
3. Ko'ngillilik (volonterlik) modelini ishlata olish (open source model).
4. Global ekosistema orqali savdo qila olish imkoniyati.

Raqamli iqtisodiyot, elektron biznes hamda elektron tijorat uchun zarur resurslar jumlasiga esa quyidagilarni kiritishimiz mumkin:

* Hisoblash-kommunikatsion infratuzilmalar.
* Turli xildagi raqamli texnologiyalar.
* Tezkor Internet tizimi.
* IP bloklar.
* Raqamli iqtisod sohasida tayyorgarlik ko'rgan inson resurslari.
* Biznes modellar.
* Intellektual on-line ishlab chiqarish.
* Moliyaviy ta'minot.
* Kraudsorsing va kraudfunding tashkil qilish imkoniyatlari.

2.3. Biznes model strukturalarining xilma-xilligi: Canvas, 'ZottAmit' modeli, BM navigator, 4W approach, Hybrid business models. Resource-based view (RBV)

Biznes model freymvorklari har qanday kompaniyaning asosiy faoliyat yo'nalishlarini tavsiflaydi. Ular kompaniya o'z mijozlarini qanday tanlashi, takliflarini belgilashi va farqlashi, bajaradigan vazifalarni belgilashi va autsorsing vazifalarini belgilashi, resurslarini sozlashi, bozorga kirish imkoniyatlari, mijozlar bilan munosabat o'rnatishi va foydani qanday topishini o'z ichiga oladi.

Canvas biznes modeli. Aleksandr Ostervalderning o'zining "Biznes model ontologiyasi" kitobida dastlab Canvas biznes modeli haqida fikr yuritgan. Unda bir sahifali chizma asosida biznes model qurish uchun to'qqizta bloklarga ajratilgan segmentlar ko'rsatilgan. Canvas biznes modeli haqida batafsil ma'lumot uning "Business Model Generation" deb nomlangan kitobda batafsil yoritilgan va bu kitob biznes olami uchun asosiy qo'llanma sifatida foydalaniladi.

Business Model Canvas tizimli ravishda kompaniya biznes modelini aks ettiradi va uni segmentlar bo'yicha tahlil qilish imkonini beradi. Bu shuni anglatadiki, siz dastlab biznes modelning sizga ma'lum qismlari bo'yicha ma'lumotlar kiritasiz, so'ng sizga noma'lum bo'lgan segmentlar bo'yicha bir qator savollar asosida bosh qotirishingiz mumkin bo'ladi. Bu orqali siz biznesingizni bir butun tizim sifatida tushunish, o'zgarish va yangi g'oyalarni tatbiq etish imkoniyatiga ega bo'lasiz.

Canvas biznes modelining to'qqizta tuzulmaviy bloki quyidagi savollarga javob topishga qaratilgan:

Mijozlar segmentlari. Sizning mijozlarning qaysi segmenti uchun qiymat yaratmoqdasiz? Siz uchun qaysi/qanday mijozlar muhim? Qiymat taklifi. Xaridorga qanday asosiy qiymatni yetkazib berasiz? Siz mijozlarning qaysi ehtiyojlarini qondiryapsiz?

Sotuv kanallari. Sizning mijozlaringiz qaysi kanallar orqali bog'lanishni xohlashadi? Qaysi kanallar eng yaxshi ishlaydi? Ularning narxi/xarajati qancha? Qanday qilib kanallar sizning va mijozlaringizni ehtiyojlarini qondirmoqda? Yangi kanallarni qanday moslashtirish mumkin?

Mijozlar bilan aloqalar. Asosiy mijozlar sizdan qanday munosabatlarni kutmoqda? Qanday qilib mijozlar bilan munosabatlarni yangi turlarini qo'llash, ularni xarajat va shakl bo'yicha moslashtirish mumkin?

Daromad oqimlari. Sizning mijozlaringiz qaysi yaratilgan qiymat uchun to'lashga tayyor? Hozirda ular nimaga va qaysi usulda to'laydilar? Ular qanday to'lashni afzal ko'rishadi? Har bir daromad oqimi umumiy daromadga qancha hissa qo'shadi?

Asosiy resurslar. Sizning qiymat taklifingiz qanday asosiy resurslarni talab qiladi? Tarqatish kanallari, mijozlar bilan munosabatlar, daromadlar oqimida qaysi resurslar eng muhim hisoblanadi?

Asosiy faoliyat turlari. Sizning qiymat taklifingiz qanday muhim tadbirlarni talab qiladi? Taqsimot kanallari, mijozlar bilan munosabatlar, daromadlar oqimi bo'yicha qaysi tadbirlar eng muhim hisoblanadi?

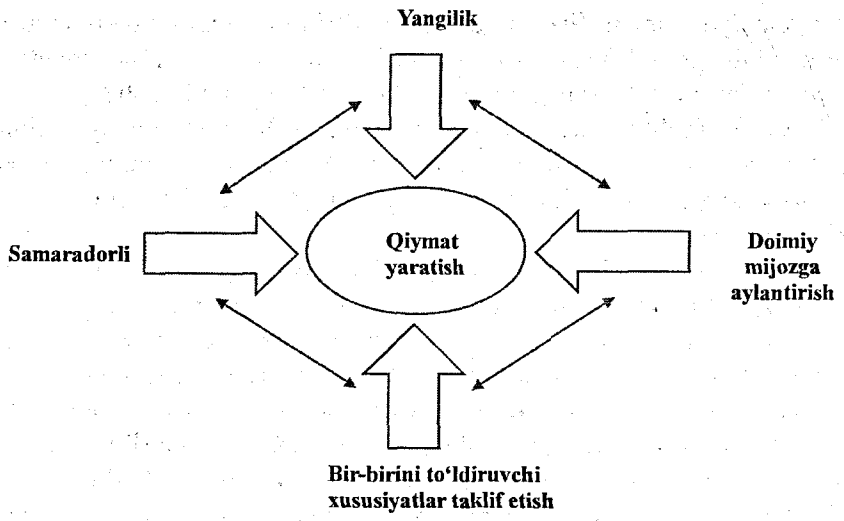
Asosiy hamkorlar. Sizning asosiy sheriklaringiz/yetkazib beruvchilaringiz kimlar? Hamkorlikning maqsadlari qanday?

Xarajatlar tarkibi. Sizning biznesingizda eng ko'p xarajatlar nimaga sarflanadi? Qaysi asosiy resurslar/tadbirlar eng qimmat?

Amit Zott biznes modeli. Amit Zottning biznes modeli – bu elektron biznesda qiymat yaratilishini tushunish uchun turli xil nazariy asoslarni bitta biznes modelida umumlashtirgan dastlabki yondashuvdir. Ushbu model to'rt o'lchovdan yoki o'zaro bog'liq bo'lgan to'rtta potensial qiymat yaratish manbalaridan iborat (1-rasm):

- doimiy mijozga aylantirish;
- bir-birini to'ldiruvchi xususiyatlar taklif etish;
- samaradorlik;
- yangilik.

Amit Zott modeli elektron biznesda qiymat yaratishning modeli sifatida va uni tahlil qilish uchun foydalanilishga qaratilgan, chunki mualliflar elektron biznesning qiymat yaratish potensialini to'liq tushuntirish uchun biron bir tadbirkorlik yoki strategik boshqaruv nazariyasi yetarli emas deb hisoblashadi. Biroq, har bir alohida nazariya elektron biznesda qiymat yaratish potensialini tushunishda alohida yordam beradi va ular birlashtirilganda yanada foydaliroqdir. Amit va Zott taqdim etadigan biznes modeli 59 ta elektron bizneslar, ular 30 tasi AQSH va 29 tasi Yevropada joylashgan kompaniyalar orasida o'tkzailgan so'rovnoma tahlillari asosida yaratilgan. Tanlangan tashkilotlar yakka tartibdagi mijozlar bilan operatsiyalarni amalga oshirishda ishtirok etadigan ("B2C") shaklidagi kompaniyalar hisoblanadi.



2.1-rasm. Amit Zott biznes modeli.[3]

Doimiy mijozga aylantirish. Boshqa so'zlar bilan bu mijozlarni kompaniya xizmatlariga bo'lib qo'yish. Agar kompaniya xaridorlarni takroriy sotib olish qobiliyatiga ega bo'lsa, bu kompaniya foydasiga xizmat qiladi.

Elektron biznesda qiymat yaratish potensiali sifatida taklif qilingan boshqa manba – bu bir-biriga bog'langan tovar/xizmatlarning bo'lishi. Bunda tovar/xizmatlar to'plami alohida-alohida bo'lishidan ko'ra kattaroq qiymat yaratish imkoniyatiga ega bo'ladi.

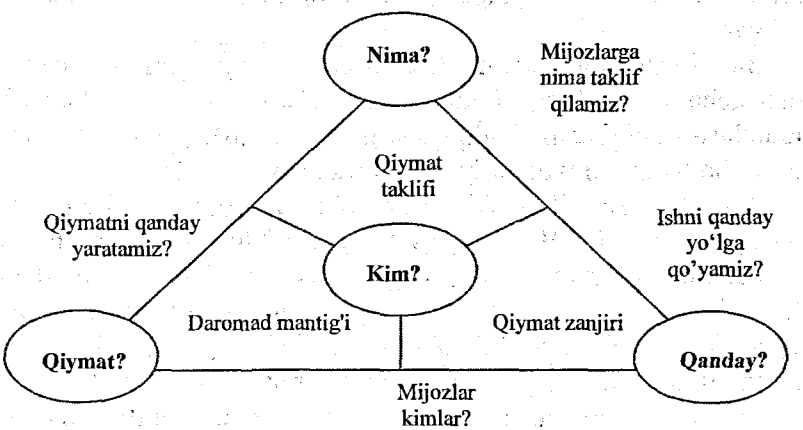
Elektron biznesda samaradorlikni tranzaksiyalar xarajatlarini qisqartirish yo'li bilan olish mumkin: ma'lum bir elektron biznes tomonidan amalga oshiriladigan tranzaksiya samaradorligi qancha yuqori bo'lsa, xarajatlar shunchalik past bo'ladi va bu bizesning qiymatini oshiradi. Doimiy tarzda samaradorlikni o'lchash juda muhim.

To'rtinchi o'lchov – bu yangilik va innovatsiya. Elektron biznesda innovatsiyalarni amalga oshirishni usullari ko'p. Operatsiyalar,

[3] *https://www.semanticscholar.org/paper/Operators%27-value-creation-models-in-elektronic-User-Tao/5f757d4df0990e1d756f2144b5bff1102540c13e/figure*

transaksiyalar, biznes jarayonlarni qisqartirib yoki tarkan o'zgartirib ham yangilik yaratish mumkin.

BM navigator biznes modeli. Biznes modellarini baholashning yana bir yondashuvi Business Model Navigator deb nomlanadi va u Oliver Gassmann tomonidan 2014-yilda nashr etilgan tadqiqotlarga asoslangan.



2.2 - rasm. BM navigator biznes modeli.[4]

Bu biznes model muvaffaqiyatining asosiy omillarini yaxshiroq tushunishga va tizimli yondashuv orqali biznes model innovatsiyalarini rivojlantirishga qaratilgan. Shuningdek, BM Navigator innovatsion jarayonlar doirasida qarorlarni qabul qilishni tezlashtirishga imkon yaratadi, bu esa tashabbus, g'oyalar, integratsiya va tatbiq etish bosqichlarini osonlashtiradi.

Shuni e'tiborga olish kerakki, Business Model Navigator turli sohalar va tarmoqlarda qo'llash mumkin bo'lgan va tadqiqotlarga asoslangan metodologiya hisoblanadi.

Tadqiqotchilar tomonidan 350 biznes model innovatorlarini o'rganib chiqishilgan va natijalarga ko'ra innovatsiyalarining 90% ga yaqini ilgari mavjud bo'lgan konsepsiyalar, g'oyalar yoki biznes

[4] *https://www.thegeniusworks.com/wp-content/uploads/2017/06/St-Gallen-Business-Model-Innovation-Paper*

modellarning rekombinatsiyasi ekanligini aniqlangan. Ushbu misollar va tahlillar faol tarzda ishlatilishi biznesda inqilob qilish va kuchli o'zgarishlarni amalga oshirish uchun zarur bo'lgan loyihalarni yaratish imkonini beradi. O'zgarishsiz dastlabki tadqiqotlarga asoslanib, kitobda ushbu 55 muvaffaqiyat retsepti baham ko'rilib, o'quvchilarga yangi biznes modellarini noldan yaratishda va mavjud modellarini zaryad qilishda yordam beradigan amaliy shablonlar berilgan.

Bu biznes-modeldagi Canvasda ko'rganimizga qaraganda boshqacha yondashuv, chunki Oliver Gassmann 55 turdagi biznes modellarini aniqlagan. Tadqiqotlarga ko'ra, ushbu modellar amalda qo'llaniladigan muvofaqqiyatli korxonalarning 90% da kuzatish mumkin va turli xil turdagi korxonalarni ushbu modlellar ostida tasniflash mumkin. Biz Canvas Business Modelda ko'rganimizdan bir-muncha oddiyroq tuzilishga ega freymvork. Gassman modelining e'tiborli jihati shundaki, siz yangi yoki innovatsion model yaratish uchun freymvorkda keltirilgan uchburchakning uchta burchagidan kamida ikkitasida yangilik qilishingiz kerak. Eng muhim va qiziqarli jihat esa, ushbu yondashuvda siz o'z biznesingizni tahlil qilish uchun 55 ta tahlil qilingan modellar bazasiga ega bo'lasiz va shu asosida o'z biznesingizni nozik jihatlarini tushunishingiz mumkin bo'ladi

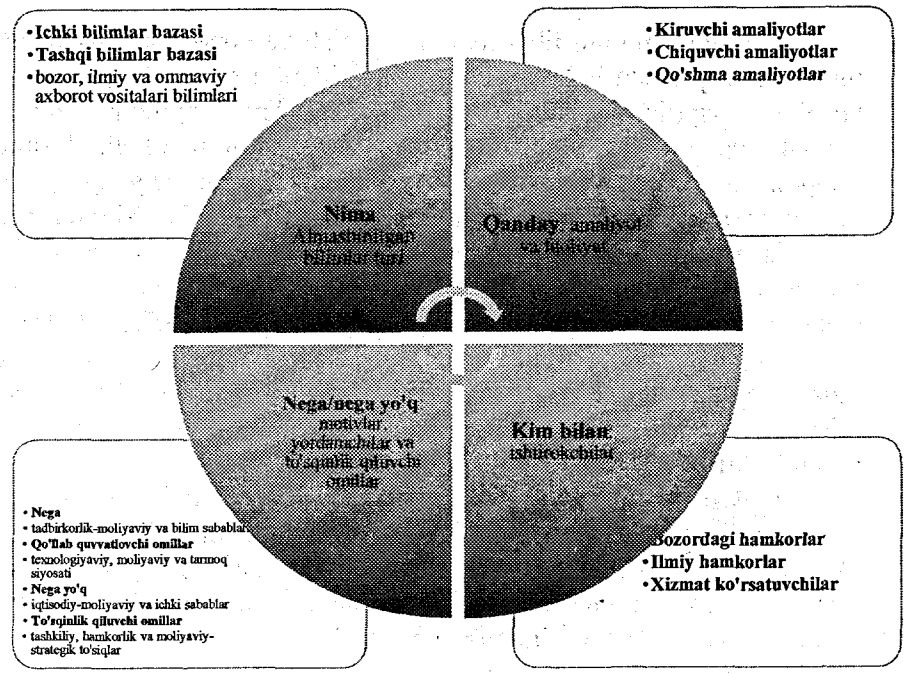
"4W approach" biznes modeli. 4W yonashuviga asoslangan freyvork biznes modellarni to'rt o'lchovli yo'nalishda: Nima? Qanday? Nima uchun? Kimlar bilan? kabi savollar ostida qurishni taklif etadi (2.3-rasm). Ushbu freymvorkni modellarni boshqa yondashuvlardan farqli o'laroq bilim, tajriba, muammo va kadrlar asosida ko'rib chiqishni taklif etadi. Quyidag savollar asosida 4W yondashuv freymvorkini yana ham yaxshiroq tushunish mumkin:

Nima uchun – nega siz ushbu tashabbusni ko'rib chiqmoqdasiz, qanday natija maqsad qilingan?

Kimga – Siz kimga qiymat yetkazishni maqsad qilyapsiz va uni amalga oshirishda kim ishtirok etmoqda?

Nima – manfaatdor tomonlarga qiymatni yetkazish uchun qanday yechimlar strategiyasi yoki g'oyalari mavjud?

Qachon – qachon vazifalarni amalga oshirish yoki maqsadlarga erishish kerak, qanday tashqi cheklovlar mavjud.



2.3-rasm. "4W approach" biznes modeli.[5]

Hybrid biznes modellari. Gibrid biznes modellari nuqtayi nazaridan zamonaviy raqamli asrda kompaniyalar o'zlarining biznes modellarini yaratishda quyidagi ikkita jihatni ko'rib chiqishlari muhim:

• Raqamli, texnologik va analitikani tezlashtirish: yaxshiroq va tezroq qarorlar qabul qilish va ularning mijozlar bilan aloqalarini mustahkamlash uchun yangi ma'lumotlar manbalarini birlashtirish uchun zamonaviy tahlillardan foydalanish.

• Ekotizimlarni va moslashuvchanlikni rivojlantirish: Ekotizimni o'zgartirish va ta'minot zanjirining yuqori va pastiki qismida sheriklar bilan an'anaviy bo'lmagan hamkorlikni tatbiq etish.

[5] *https://www.researchgate.net/figure/The-4W-Open-Innovation-model*

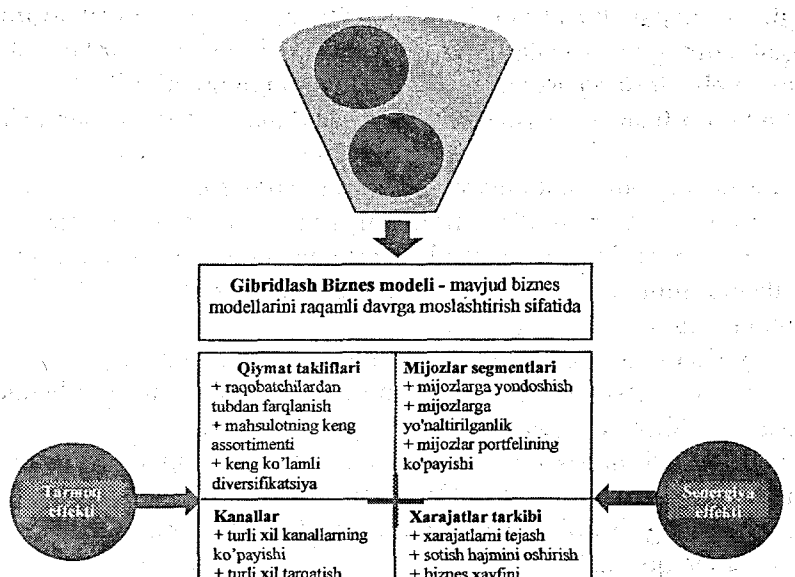
Ushbu ikki muhim jihat raqamlashtirish va bozor tendensiyasini muhokama qilishda juda muhimdir, chunki bu axborot texnologiyalarining o'zgarishi, avtomatlashtirish va oflayn rejimdan onlayn xizmatlarga o'tishdan iborat jarayonlarni qamrab oladi. Ushbu o'zgarishlarga tayyor bo'lgan tarmoqlar uchun o'sishning yangi imkoniyatlari paydo bo'lib, faqat bu imkoniyatlardan to'la foydalanilganda bozorda raqobatda ustunlik beradi. Buning uchun mahsulot va xizmatlarni ayrim jihatlarini o'zgartirish orqali moslashish yetarli emas, balki butun biznes model yangilanishi talab etiladi. Gibridlashtirishga asoslangan modelning yana bir muhim tomoni, unda raqamli o'zgarishlarda ustunlikka erishish orqali raqobatda ustunlikka erishishga yo'naltirilgan yondashuv hisoblanadi. Bunda qanchalik raqamlashtirishda va raqamli texnologiyalarda ustun bo'lsangiz shunchalik raqabotda ustun kelishingiz imkoniyati ortadi.

Gibridizatsiya jarayoni ikkita asosiy biznes modellarning turli elementlarini bitta gibrid modelga birlashtiradi. Bu yerda g'oya oddiy mahsulot yoki xizmat innovatsiyasi haqida emas, balki ularning murakkab kombinatsiyasini nazarda tutadi.

Ushbu biznes modeli mavjud savdo kanallarni kengaytirish, yanada kengroq va to'liqroq yoki takomillashtirilgan qiymat taklifini taqdim etish orqali mijozlar segmentlarini kengaytirdi. Buning yordamida kompaniya xarajatlari tarkibini yaxshilash mumkin.

Ushbu gibridlash modelining muvaffaqiyatini to'rt jihatdan kuzatish mumkin (2.4-rasm): qiymat takliflari, mijozlar segmentlari, savdo kanallari va xarajatlar tarkibi:

Biznes modelini gibridlash raqamli texnologiyalar davrdagi ko'plab kompaniyalar uchun potensial muvaffaqiyat formulasi hisoblanadi, ammo an'anaviy elementlarga raqamli komponentni qo'shish va shunchaki ularni birlashtirish yetarli bo'lmaydi. Aksincha, menejerlar biznes modelini gibridlashning eng istiqbolli trendi paydo bo'layotgan tarmoq effektlaridan samarali foydalanish ekanligini tushunishlari kerak. Agar kompaniyalar gibridlash jarayonida ushbu biznes model yo'nalishlarini chambarchas bog'lashga e'tibor qaratsalar, tarmoq effektlaridan foydalanish mumkin. Natijada, gibrid biznes modellar mijozlar tarmog'ining kattaligi, taklifning kengligi, likvidligi va pirovardida mijozlar foydasiga yanada katta hissa qo'shishi mumkin.



2.4. -rasm. Hybrid biznes modeli.[6]

Resource-based view (RBV) – resurslarga asoslangan yondashuv bu barqaror raqobatbardosh ustunlikka erishish uchun kompaniya foydalanishi mumkin bo'lgan strategik resurslarni aniqlash uchun foydalaniladigan boshqaruv tahlili freymvorikidir.

RBV kompaniyalarning ko'p qirrali bo'lishini taklif qiladi, chunki ular turli xil resurslar asosida faoliyat yuritadilar, ya'ni kompaniyalar rusurslar asosida qaror qabul qiladilar va strategiyalar ishlab chiqadilar.

RBV kompaniyalar aktivlari, imkoniyatlari va maqsadlarini yuqori raqobatbardosh ustunlikka aylantirishga intilib, boshqaruvchilar e'tiborini kompaniyaning ichki resurslariga qaratadi.

Resurslarga asoslangan yondashuvda strateglar tashqi imkoniyatlarga nisbatan ichki resurslar va imkoniyatlardan maksimal darajada foydalanadigan strategiyani yoki raqobatbardosh pozitsiyani tanlaydilar.

---

[6] *https://agribusiness.purdue.edu/digital-hybrid-business-models/*

Strategik resurslar bir-biriga bog'liq aktivlar va imkoniyatlarning murakkab tarmog'ini ifodalashini hisobga olsak, kompaniyalar bozorda ko'plab raqobatdosh pozitsiyalarni tanlashlari mumkin bo'ladi.

Bunda boshqaruv quyidagi asosiy vazifalarga e'tibor qaratishi kerak:

1. Firmaning potensial asosiy resurslarini aniqlash.
2. Ushbu resurslar quyidagi mezonlarga muvofiqligini baholash:

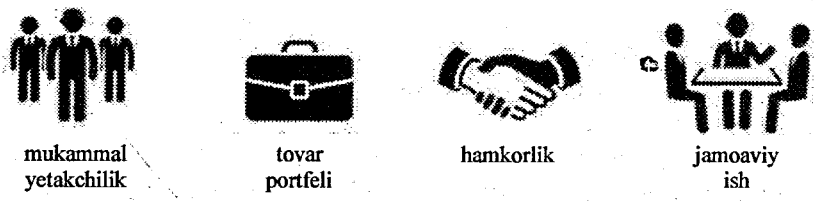
a. Qimmatli resurs bo'lishi – ular kompaniya samaradorligi va mahsuldorligini oshiradigan strategiyalarni amalga oshirishga imkon beradi.

b. Kamyob – boshqa raqobatchilar uchun mavjud emas.

c. Nusxalashning qiyinligi – boshqalar tomonidan osonlikcha amalga oshirib bo'lmasligi.

d. Muqobillarsiz bo'lishi – boshqa biron bir noyob bo'lmagan muqobil o'rinbosar resurs bo'lmasligi.

3. Yuqoridagi baholashdan o'tgan resurslarni tayyorlash, rivojlantirish va saqlab qolish.



2.5-rasm. Resurslarga asoslangan biznes modeli.[7]

[7] *https://strategicmanagementinsight.com/topics/resource-based-view.html*

Nazorat savollari

5. Raqamli texnologiyalarning boshqaruv strategiyasidagi o'rni qanday?

6. Raqamli texnologiyalarining qanday rivojlanish bosqichlari mavjud?

7. Elektron biznesdan raqamli biznesga o'tishda nimalarga e'tibor qaratish lozim?

8. *Biznes model strukturalarining qanday turlari mavjud?*

III. BOB. KOMPANIYALARNI RAQAMLASHTIRISH VA ULARNING TRANSFORMATSIYASI

3.1. Raqamlashtirish tushunchalari va ularga yondashuvlar.
3.2. Biznes modellar va raqamlashtirish.
3.3. Raqamli transformatsiyani amalga oshirish bosqichlari.

3.1. Raqamlashtirish tushunchalari va ularga yondashuvlar

Ushbu bo'limda "raqamli" tushunchasi va raqamli transformatsiyaning qisqacha kelib chiqishini ko'rib chiqamiz. Bundan tashqari, biz elektronlashtirish va raqamlashtirish o'rtasidagi farqni o'rganamiz. Va nihoyat, biznes jarayonlarini qayta qurish va raqamli transformatsiyalar o'rtasidagi o'xshashlik va farqlarni ko'rib chiqamiz hamda raqamli transformatsiyaning kelajagiga nazar tashlaymiz.

"Raqamli" tushunchasi nima? Biznes modellarining raqamli transformatsiyasini o'rganishdan oldin, raqamli transformatsiyadagi "raqamli" termini nimani anglatishini aniq tushunish kerak. "Raqamli" ning bir nechta ta'riflari mavjud, ammo biz mashhur McKinsey kompaniyasi tomonidan keltirilgan ta'rif bilan cheklanamiz, ushbu ta'rifga ko'ra raqamli atamasi tor ma'noda istalgan biror bir jarayonni, keng ma'noda kompaniyalar o'z bizneslarini qanday yuritishlarini anglatadi. McKinseyning "raqamli" ta'rifi uchta asosiy qismga bo'linishi mumkin:

- biznes olamining yangi jabhalarida qiymat yaratish
- mijozlar bilan munosabatlarda bevosita ta'sir ko'rsatadigan jarayonlarni optimallashtirish
- biznes yuritishning butun bir tizimi ishlashini ta'minlovchi salohiyat yaratish

Yana bir mashhur Capgemini kompaniyasi raqamli transformatsiyaga "korxonalar faoliyati samaradorligini yoki imkoniyatlarini tubdan yaxshilash uchun texnologiyadan foydalanish" deb ta'rif berganlar. Ushbu ta'rif terminning keng ma'nosini ochib bersada, raqamli transformatsiyaga erishish uchun muhim tarkibiy qismlarni o'z ichiga olmagan. Raqamli transformatsiyaning har qanday ta'rifida raqamli transformatsiyaga olib keladigan zarur elementlarni keltirish muhim, chunki bu tarkibiy qismlarsiz haqiqiy raqamli transformatsiyani amalga oshirib bo'lmaydi.

Texnologiyalarni biznes jarayonlariga tatbiq etish – bu biznesni raqamlashtirishning kichik bir qismidir. Texnologiyalar mijozlar, biznesning o'zi va boshqa muhim manfaatdor tomonlar uchun qo'shimcha qiymat yaratishi kerak. "Raqamli transformatsiyalar muvaffaqiyatli bo'lishi uchun yetakchi kompaniyalar ikkita qo'shimcha jarayonlarga e'tibor qaratishlari talab etiladi: xaridorlar bir-birlari bilan o'zaro munosabatlarga kirishishlarini ta'minlovchi qiymat taklifi berishlari va ushbu biznes jarayonlarini raqamli texnologiyalar yordamida o'zgartirish".

Raqamli transformatsiyaning tarixi. Raqamli transformatsiya so'nggi yillarda eng ko'p muhokamada bo'lmoqda, ammo raqamli mahsulotlar, xizmatlar va vositalar haqida g'oyalar 1990 va 2000-yillarda allaqachon keng tarqalgan edi. Masalan, chakana savdo sanoatida ommaviy axborot vositalarining reklama kampaniyalari 1990 va 2000-yillarda yuqori savdo ko'rsatkichlariga erishish uchun muhim raqamli kanallar deb hisoblanardi, garchi xaridlar hali ham oflayn do'konlarida, ko'pincha naqd pul bilan amalga oshirilgan bo'lsa ham. 2000-yildan 2015-yilgacha aqlli qurilmalar va ijtimoiy media platformalarining o'sishi mijozlarning korxonalar bilan aloqa qilish usullarini hamda mijozlarning javob olish muddati va multi-kanallarning paydo bo'lishi bilan izohlanadi. Korxonalar endi o'z mijozlari bilan individual ravishda va ko'pincha real vaqt rejimida raqamli aloqa qilish imkoniyatiga ega ekanliklarini tushuna boshladilar. PayPal kabi tobora o'sib borayotgan raqamli to'lov tizimlari onlayn tijorat va veb-savdo imkoniyatlarini yanada kengaytirishga hissa qo'shdi. Hozirgi kunda mobil qurilmalarga katta e'tibor qaratilmoqda, chunki mobil texnologiyalar orqali katta hajmdagi shaxsiylashtirilgan mijozlar ma'lumotlari asosida qiymat yaratish imkoniyati mavjud. Korxonalar ushbu shaxsiylashtirilgan ma'lumotlardan foydalanib, o'z mahsulotlarini, aloqa vositalari va o'zaro aloqalarini mijozlarning ehtiyojlariga mos ravishda yaxshiroq moslashtira olmoqdalar.

Elektron nusxalashga qarshi raqamlashtirish. Amaliyotda "elektron nusxalash" va "raqamlashtirish" atamalari ikkalasi ham qo'llaniladi, ammo ularni qo'llashda xatolikka yo'l qo'ymaslik kerak. Biznes modellarining raqamli o'zgarishiga o'tishdan oldin ushbu atamalar orasidagi farqni tushunish katta ahamiyatga ega.

Elektron nusxalash nima? "Elektron nusxalash" ning bir nechta turli xil ta'riflari mavjud, ular kontekstga qarab farqlanadi. Elektron nusxalash atamasi bilan eng keng tarqalgan ta'riflardan biri analogdan raqamliga o'tishdir. Turli sohalardagi tadqiqotchilar elektron nusxalashni analog yoki fizik artefaktning ba'zi turlarini raqamli artefaktga aylantirish sifatida izohlaydilar. Bunga bir (oson) misol suratga olish va uni raqamli fotosuratga aylantirish bo'lishi mumkin.

Boshqa ta'rifda elektron nusxalash moddiy (ya'ni sensorlar) va nomoddiy (ya'ni biznes jarayonlar) o'rtasidagi vositachilikning innovatsion jarayoni deb izohlanadi.

Bundan tashqari, ayrim soha mutaxassislari elektron nusxalashga qo'shimcha ta'riflarni ham taklif qilishdi. Masalan, Cisco elektron nusxalashni "Biznes natijalar uchun odamlar, jarayonlar, ma'lumotlar va narsalarning o'zaro bog'lanishi orqali aqliy va amaliy bilimlar yaratish" deb ta'riflagan. Ushbu ta'rif ma'lumotlar va jarayonlarning ahamiyatliligini ko'rsatib beradi, shuningdek, yangi olingan bilimlarga ham urg'u beradi. Boshqa bir soha mutaxassisi Gamter elektron nusxalashni quyidagicha ta'riflaydi: "Maqsad – bu amalga oshirilayotgan yoki taklif qilinayotgan narsalarni takomillashtirish emas, balki yangi qiymat yaratish va mijozlarga yetkazishdir".

Ushbu ta'riflarni umumlashtirib, elektron nusxalashni yangi shakllangan bilimlarni egallash va manfaatdor tomonlar uchun yangi qiymat yaratish maqsadida ushbu artefaktlarni biznes jarayonlariga tatbiq etish maqsadida analog yoki jismoniy artefaktlarni raqamli ravishda foydalanish deb ta'riflaymiz.

Raqamlashtirish nima? "Raqamlilashtirish" atamasi birinchi marta 1971-yilda Shimoliy Amerikada nashr etilgan maqolada qo'llanilgan. Robert Machal kompyuter yordamida olib boriladigan tadqiqotlarning imkoniyat va cheklovlaridan kelib chiqqan holda "jamiyatni raqamlashtirish" haqida fikr bildirgan. Raqamli biznes bo'yicha konsalting kompaniyasi - I-SCOOP raqamlashtirishning ta'rifini quyidagicha keltiradi. "Raqamlilashtirish atamasi daromad olish, biznesni takomillashtirish, biznes jarayonlarini almashtirish / o'zgartirish (faqatgina elektron nusxalash emas) va raqamli biznes uchun muhit yaratish maqsadida raqamli texnologiyalar va ma'lumotlardan (elektronlashtirilgan va tabiiy raqamli bo'lgan) foydalanishni anglatadi va shu bilan birga raqamli axborot raqamlashtirishning asosida turadi".

Ta'riflarni umumlashtirgan holda raqamlashtirishni operatsiyalarga, qo'shilgan qiymat va elektron nusxalash orqali olingan yangi bilimlar asosidagi biznes modellarga konstruktiv o'zgartirishlar kiritish deb izohlaymiz. Keyingi bo'limlarda biz biznes modellarini raqamlashtirishga va oxir-oqibat ushbu modellarning raqamli o'zgarishiga e'tibor qaratamiz.

Biznes jarayonlarini qayta qurishga qarshi raqamli transformatsiya

Ba'zi tadqiqotchilar va amaliyotchilar Biznes jarayonlarini qayta qurish (Business Process Reengineering, BPR) va raqamli transformatsiya o'rtasida ba'zi o'xshashliklarni keltirib o'tishgan. BRP xarajatlarni kamaytirish hamda mahsulot va xizmatlarni yaxshilash uchun biznes bilan bog'liq jarayonlarni qayta ko'rib chiqish, ularni qayta tuzishdir.

BPR va raqamli transformatsiya o'rtasida ba'zi o'xshashliklar mavjud bo'lsa-da, ikkala yondashuv o'rtasida farqlar ham mavjud. BPRning asosiy yo'nalishi qoidalarga asoslangan jarayonlarni avtomatlashtirishga qaratilgan. Qoidalarga asoslangan jarayonlar texnologiya tomonidan avtomatlashtirilgan aniq tayinlangan jarayonlar deb ta'riflanadi. BPRdagi kabi qoidalarga asoslangan jarayonlarga e'tibor berish o'rniga, raqamli transformatsiyaning asosiy maqsadi yangi ma'lumotlarni olish va ushbu ma'lumotlardan eski, qoidalarga asoslangan jarayonlarni qayta tafakkur qilish uchun foydalanishdir.

Ma'lumotlarga asoslangan yondashuv yangi bilimlarga ega bo'lish va o'z navbatida biznesning innovatsion modellari va operatsiyalarini qayta tasavvur qilish imkoniyatini beradi. Misol uchun Airbnb o'z e'tiborini jarayonlardan ma'lumotlarga qaratdi. Airbnb o'zining jismoniy aktivlariga ega emas (masalan, mehmonxonalarga). Ma'lumotlarga asoslangan dunyoda mehmonxonalar sanoati misolida eski, qoidalarga asoslangan jarayonlarni butunlay qayta tafakkur qilish mumkinligiga misol. Bunda, kerakli manzillarda mehmonxonalarga muqobil tarzda xonadon egalari o'z xonadonlarini mijozlar uchun taklif etib, yangi qiymat yaratadilar.

Raqamli transformatsiyaning katta farqi shuki, xodimlar yangi nouxaularni qanday talqin qilishi va ulardan qaror qabul qilish jarayonini yaxshilash uchun foydalana olishidir. Barcha yangi ma'lumotlar manbalari ushbu ma'lumotlar asosida yangi shakllangan bilim

manbalarini yaratadi. Avtomatlashtirishning maqsadi bo'lgan jarayonlarni yanada samarali yoki tezroq qilish o'rniga, raqamli transformatsiya biznes egalaridan eski jarayonlarni qayta ko'rib chiqishni va yangi jarayonlar va qarorlarni qayta tafakkur qilishni talab qiladi.

Raqamli transformatsiyani kelajakda nima kutmoqda? Mutaxassislar raqamli transformatsiya har qanday umumiy biznes strategiyasining ajralmas va uzluksiz qismi bo'lishi kerakligini ta'kidlashadi. Ko'pgina kompaniyalar raqamli transformatsiya strategiyasini amalga oshirish maqsadida yangi raqamli bo'limlarni yaratmoqdalar va bir nechta turli bo'limlarda raqamli texnologiyalar mutaxassislarni yollamoqdalar. Bilimlar bozorining global provayderi bo'lgan International Data Corporation (IDC) 2018-yilga kelib Internet buyumlari (IB) qurilmalari soni ikki baravarga ko'payishini taxmin qildi. Shu sababli, mobil ilovalarni ishlab chiqish yaqin orada pasayib ketishini kutmaslik kerak bo'ladi. Eng muhimi, IDC raqamli transformatsiya (RT) makroiqtisodiy miqyosga va ta'sirga erishishini bashorat qilmoqda. "Keyingi uch-to'rt yil ichida RT sa'y-harakatlari aksariyat korxonalar uchun endi "loyihalar", "tashabbuslar" yoki "maxsus biznes bo'linmalar" bo'lib qolmaydi. Har bir korxona, uning yoshi va sohasidan qat'i nazar, uning rahbarlari va xodimlari fikrlash tarzi tabiiy ravishda raqamli texnologiyalarga asoslanadi.

Gartner kompaniyasi shuningdek, raqamli transformatsiyaning hozirgi va yaqin kelajakdagi ta'sirini e'tirof etgan. Masalan, Gartnerning ta'kidlashicha, 2021-yilga kelib, har kunlik shaxsiy aloqa va faoliyatning 20 foiziga raqamli gigantlardan kamida bittasi kiradi. Yettita raqamli gigantlar bular: Google, Apple, Amazon, Baidu, Facebook, Alibaba va Tencent edi.

3.2. Biznes modellar va raqamlashtirish

Ushbu bo'limda biznes modellarining raqamli transformatsiyasi va uni tashkil etuvchi qismlarning ta'riflari keltiriladi. Unda raqamli transformatsiya sohasidagi mavjud yondashuvlar, shuningdek, biznes model tushunchasi va ularni transformatsiyadagi roli kabi mavzular yoritiladi. Va nihoyat, biznes modellarining raqamli transformatsiyasi va rivojlanish bosqichlari ochib beriladi.

Raqamli transformatsiyaga ta'riflar. Hozirda raqamli transformatsiya atamasi uchun yagona qabul qilingan ta'rif mavjud emas. Bundan tashqari, elektron nusxalash, raqamlashtirish va raqamli davr atamalari ko'pincha bir-birining o'rnida ishlatiladi. Raqamli transformatsiyaga tegishli tanlangan ta'riflar 3.1-jadvalda keltirilgan.

Ko'pincha raqamli transformatsiya konsepsiyasi aniq belgilanmaydi, ammo raqamlashtirishning muhimligi ta'kidlanadi. Raqamlilashtirish biznes va jamiyatning barcha sohalarini bog'lovchi tarmoq deb hisoblanadi. Bundan tashqari, raqamlashtirish – bu katta ma'lumotlar (big data) va analitikaga oid ma'lumotlarni to'plash, tahlil qilish va qo'llash qobiliyatidir.

Raqamli biznes transformatsiyasi atamasi biznesni qayta tafakkur qilish, jarayonlarni raqamlashtirish va qiymat zanjirlari bo'yicha munosabatlarni kengaytirishni o'z ichiga oladi. Ular kompaniyani boshqarishdagi masalalar va qiymat zanjirining barcha bo'g'inlarida axborot texnologiyalarining to'liq imkoniyatlaridan foydalanish muammolarini e'tirof etiladi. Raqamli transformatsiyaning bir necha o'lchovlari dolzarb hisoblanadi.

Mutaxassislar raqamli transformatsiyada texnologiyaning rolini samaradorlikni oshirishda va kompaniya qamrovini kengaytirishda muhim deb hisoblaydilar.

3.1-jadval

"Raqamli transformatsiya" atamasining tanlangan ta'riflari[8]

Mualliflar	Ta'rif
BMWi	Raqamlashtirish biznes va jamiyatning barcha sohalarini bog'lovchi tarmoq sifatida qaralishi bilan birga, tegishli ma'lumotlarni to'plash, tahlil qilish va ulardan foydalanish qobiliyatini ham anglatadi. O'zgarishlar afzallik va imkoniyatlarni keltirib chiqaradi, ammo ular butunlay yangi muammolarni ham keltirib chiqarishi mumkin.

[8] *Muallif ishlanmasi*

3.1-jadvalning davomi

Bowersox va boshq.	Raqamli biznes transformatsiyasi – bu operatsiyalarni raqamlashtirish va ta'minot zanjiri bilan aloqalarni qayta shakllantirish orqali biznesni yangidan tashkil etish jarayoni. Raqamli biznes transformatsiyasining asosiy vazifasi – bu butun ta'minot zanjiri bo'ylab axborot texnologiyalarining to'liq salohiyatidan foydalangan holda kompaniyani yangi bosqichga olib chiqishdir.
Westerman va boshq.	"Raqamli transformatsiya (DT) – korxonalarning faoliyati yoki ish faoliyatini tubdan yaxshilash uchun texnologiyadan foydalanish - butun dunyo bo'ylab kompaniyalar uchun dolzarb mavzuga aylanmoqda. Barcha sohalardagi rahbarlar analitik, mobillik, ijtimoiy tarmoqlar va aqlli o'rnatilgan qurilmalar kabi raqamli yutuqlardan foydalanadilar va mijozlar bilan munosabatlarni, ichki jarayonlarni va qiymat takliflarini o'zgartirish uchun ERP kabi an'anaviy texnologiyalardan foydalanishni takomillashtirmoqdalar»
Mazzone	"Raqamli transformatsiya – bu strategik va taktik jihatdan kompaniya, biznes modeli, g'oyalarni qo'llash jarayoni yoki metodologiyasining oldindan belgilangan va doimiy ravishda amalga oshirilayotgan evolutsiyasidir"
PwC	Raqamli transformatsiya butun ishbilarmonlik dunyosida Internetga asoslangan yangi texnologiyalarni yaratish orqali butun jamiyat uchun tub ta'sir ko'rsatadigan o'zgarishlarni tavsiflaydi
Bouee va Schaible	Biz raqamli transformatsiyani iqtisodiyotda barcha sohalarining izchil tarmog'i sifatida tushunamiz va ishtirokchilarni raqamli iqtisodiyotning yangi haqiqatlariga moslashtirishini bilamiz. Tarmoq tizimidagi qarorlar ma'lumotlar almashinuvi, ularning tahlili, variantlarni hisoblash va baholash, shuningdek jarayonlarni boshlash hamda oqibatlarni o'rganishni o'z ichiga oladi.

Texnologiyalar quyidagi ko'rsatkichlarni hal qilishga xizmat qiladi: operatsion jarayonlar, mijozlar tajribasi va biznes modellari (Westerman va boshq. 2011).

Mazzone raqamli transformatsiyani strategik va taktik jihatdan kompaniyaning, biznes modelining, g'oyasining, jarayonini yoki usulning

ongli va doimiy ravishda rivojlanib borishi deb ta'riflaydi. Ushbu ta'rif shuni ko'rsatadiki, raqamli transformatsiya turli o'lchamlarga ham tegishli bo'lishi mumkin.

PwC raqamli transformatsiyani butun jamiyatga ta'sir ko'rsatadigan, Internetga asoslangan yangi texnologiyalardan foydalanish orqali korporativ dunyoning o'zgarishi deb ta'riflaydi. Ushbu ta'rifda yangi texnologiyalardan foydalanish birinchi o'rinda turishi ta'kidlanadi.

Bouee va Schaible ushbu tendensiyani barcha iqtisodiy sohalarning tarmog'i va ishtirokchilarning raqamli iqtisodiyotning yangi haqiqatlariga moslashuvi deb tushunadilar. Buning uchun ma'lumotlar almashinuvi va ularni tahlil qilish, variantlarni hisoblash va baholash, shuningdek, harakatlarni boshlash hamda oqibatlarni keltirib chiqarishni o'z ichiga olgan tarmoq tizimlari to'g'risida qarorlar qabul qilinadi.

Biznes modellani raqamlashtirish bu kompaniyadagi biznes jarayonlarni raqamli transformatsiyasi orqali amalga oshadi. Raqamlashtirishni maqsad qilgan kompaniyalar raqamli biznesga o'tishda quyidagi yo'nalish va omillarga e'tibor qaratgan holda raqamlashtirishni amalaga oshirilishi kerak:

- qo'shimcha reallikka ega mahsulotlar va xizmatlarni yaratish;
- moddiy aktivlarga egalik huquqidan raqamli aktivlarni boshqarishga o'tish;
- yangi innovatsion yechimlar va raqamli texnologiyalarning paydo bo'lishi;
- kompaniya chegaralarini o'zgartirish va yangi ekotizimni shakllantirish;
- Biznesning global ahamiyati ortishi va yangi qiymat zanjirlarini paydo bo'lishi.

Buning natijasida kopmaniyalar moddiy va virtual muhit o'rtasidagi chegaralarni olib tashlashlari, yangi bozor imkoniyatlari va savdo kanallarining paydo bo'lishiga erishishlari mumkin bo'ladi.

Biznes modellarning o'zgarishlarini ko'plab tarmoqlarda kuzatish mumkin. Quyidagi misollarda kompaniyalar yangi muhit va talablarga qanday moslashganliklari yoki yangi talablarni qanday yaratganliklarini ko'rish mumkin:

- Xiaomi (Xitoy maishiy texnika ishlab chiqaruvchi kompaniyasi) ilmiy tadqiqot ishlariga katta mablag' sarflash o'rniga, kerakli telefon yaxshilanishlarini aniqlash uchun kraudsoursing manbaidan foydalanadi.

• Telstra (Avstraliyaning eng yirik telekommunikatsiya va media kompaniyasi) mijozlarga xizmat ko'rsatishni kraudsoursga o'tkazib, xarajatlarni kamaytiradi va mijozlar ehtiyojini qondiradi. Mijozlar bir-birlari bilan mustaqil va bepul aloqada bo'lib, oddiy muammolarni hal qilishadi

• Buyuk Britaniyada moda poyabzallarini Magento (onlayn-do'konlarni boshqarish tizimi) yordamida Dropshipping asosida biznes modellar ishlamoqda.

Yuqoridagi misollar kabi biznes modelining raqamlashtirish uchun nima qilish kerak? Raqamlashitirish jarayonlarini quyidagilarni qamrab olishi kerak:

• biznesni tubdan tafakkur qilish (mijozlarning yangi afzalliklari, yangi foyda manbalari);

• faoliyat turlari (yangi mahsulotlar yoki xizmatlar);

• mijozlarni tanlash (mijozlarning yangi segmentlari);

• differensiatsiya manbai (yangi qiymatlar yaratish);

• ishlab chiqarish tizimi (yangi ishlab chiqarish tizimi, xizmatlarni taklif qilishning yangi usullari);

• tashkiliy tuzilma (yangi tashkiliy tuzilma);

• bozorga kirish mexanizmi (mahsulot yoki xizmatni tarqatishning yangi usullari).

Bunda raqamlashitirish mutlaqo yangi mahsulot yoki xizmatning taklifi bo'lishi shart emas, asosiysi bu qiymatni taklif qilishning yangi usuli bo'lishi kerak

Tadqiqotlarga ko'ra, kompaniyalarda raqamlashitish jarayonlariga eng yuqori menejment mas'ul bo'lishi uning samarali amalga oshishiga xizmat qiladi. Kompaniyalarda, raqamlashtirish strategiyasiga kim mas'ul bo'lishi kerak? Bunda kompaniyaning qaysi tarmoqqa tegishligi, kompaniya hajmi, tashkiliy tuzilmasi va individual biznes xususiyatlariga bog'liqligni hisobga olish kerak. Ko'p hollarda kompaniyalarda mas'ullar quyidagi tur rahbarlar hisoblanadi:

• Axborot texnologiyalari, raqamlashtirish bo'limlari boshliqlari yoki bosh axborot direktori (CIO).

• Boshqaruvning turli darajasidagi menejerlar.

• Raqamli texnologiyalar direktor, raqamli bosh direktor (CDO).

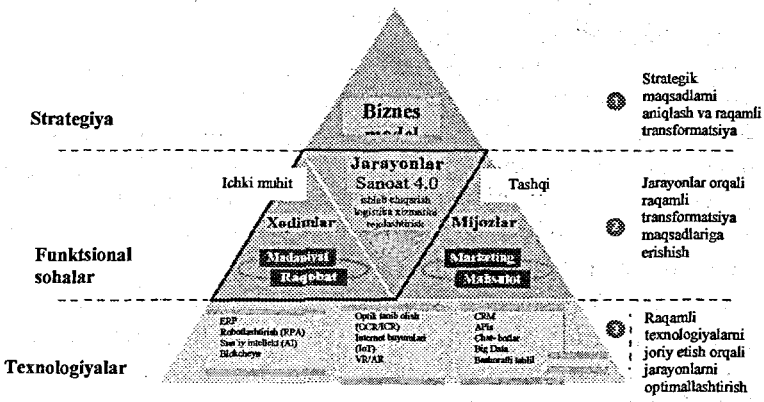
McKinsey kompaniyasiga ko'ra, eng katta muvaffaqiyatga Raqamli texnologiyalarni yuqori darajadagi ijrochi rahbar boshqarganda, ayniqsa

raqamli texnologiyalar eng katta ta'sir ko'rsatadigan sohalarda ishlaydigan rahbar boshqarganda yuqori natijadorlikka erishiladi, deb ta'kidlaydi.

3.3. Raqamli transformatsiyani amalga oshirish bosqichlari

Raqamli transformatsiya barcha qo'shilgan qiymat zanjiri bo'g'inlari va yangi texnologiyalarni qo'llash bo'yicha biznes hamda mijozlar kabi ishtirokchilar tarmog'ini o'z ichiga oladi. Raqamli transformatsiya ma'lumotlarni ko'chirib olish va almashish, ularni tahlil qilish va amaldagi ma'lumotlarga aylantirishni o'z ichiga oluvchi ko'nikmalarni talab qiladi. Ushbu ma'lumotlar qarorlarni qabul qilish va faoliyatni boshlash uchun imkoniyatlarini hisoblash hamda baholash uchun ishlatilishi kerak, bu kompaniyaning faoliyati va imkoniyatlarini oshiradi. Raqamli transformatsiya kompaniyalar, biznes modellari, jarayonlar, munosabatlar, mahsulotlar va boshqalarni o'z ichiga oladi.

Quyida raqamli transformatsiya piramidasini keltirilgan bo'lib unda 3 ta darajada strategik, funksional va operatsion darajalarda transformasiyani amalga oshirish jarayonlari ko'rsatilgan.



3.1-rasm. Raqamli transformatsiya piramidasi[9].

[9] https://www.thedigitaltransformationpeople.com/channels/the-case-for-digital-transformation/digital-transformation-pyramid-business-driven-approach-corporate-initiatives/

Muvaffaqiyatli raqamli transformatsiya dasturi tizimli yondashuv talab etadi. Bu transformatsiya tashabbusni amalga oshirish faqatgina strategiya, operatsiyalar yoki texnologiya orqali bo'lmaydi, balki kamida ikkita elementni kompleks tabiq etish korporativ transformatsiyani ta'minlaydi.

Ushbu tendensiyani to'liq tushunish uchun avval "biznes modeli" atamasini aniqlash muhim ahamiyatga ega.

Biznes-model kompaniyaning mijozlar va hamkorlarga qanday foyda berishini mantiqiy tavsiflovchi asosiy tushunchadir. Biznes model kompaniya tomonidan taqdim etiladigan qiymatlar yana kompaniyaga daromad shaklida qanday qaytib kelishi haqidagi savolga javob beradi. Yaratilgan qiymat raqobatchilardan ajralib turishga, mijozlar bilan munosabatlarni mustahkamlashga va raqobatdosh ustunlikni shakllantirishga imkon beradi. Biznes modeli quyidagi o'lchov va elementlarni o'z ichiga oladi:

- Mijozlar bo'yicha o'lchovlar mijozlar segmentlarini, mijozlar kanallarini va mijozlar bilan munosabatlarni o'z ichiga oladi.
- Manfaat o'lchovi mahsulotlarni, xizmatlarni va qiymatlarni o'z ichiga oladi.
- Qo'shimcha qiymat o'lchovi resurslar, ko'nikmalar va jarayonlarni o'z ichiga oladi.
- Hamkorlik o'lchovi hamkorlarni, hamkorlik kanallarini va hamkorlik munosabatlarini o'z ichiga oladi.
- Moliyaviy o'lchov daromadlar va xarajatlarni o'z ichiga oladi

Biznes model elementlarini o'zaro bir-birini to'ldiradigan tarzda birlashtirish uni yaxshi tahlil qilish imkoniytini beradi. Shuni e'tiborga olish kerakki, biznes modelni yaxshi tafakkur qilish orqali raqobatchilardan anchagina o'zib ketish mumkin.

Yuqorida keltirilgan ta'riflar va Business Model Innovatsiyasi ta'rifiga asoslanib, biz biznes modellarning raqamli transformatsiyasini quyidagicha aniqlaymiz:

Biznes modellarining raqamli transformatsiyasi alohida biznes modellari elementlarning, to'la biznes modeliga, qo'shilgan qiymat zanjirlariga, shuningdek, qo'shilgan qiymat tarmog'idagi turli xil ishtirokchilarning munosabatlariga qaratilgan bo'lishi mumkin.

Raqamli transformatsiyani biznes modelining 2 xil yondashuvi asosida amalga oshirish mumkin: bosqichma-bosqich va tubdan

o‘zgartirish. Yangilik darajasi bo‘yicha bu birinchi navbatda mijozga yo‘naltirilgan bo‘ladi, bu yangilik o‘z navbatida u o‘z biznesiga, hamkorlariga, sohaga va raqobatchilariga ta’sir qilishi mumkin.

Biznes-modellarning raqamli transformatsiyasi doirasida yangi dasturlar yoki xizmatlarni yaratish uchun yangi texnologiyalar yoki vositalar (masalan, katta ma’lumotlar, blockchain) ishlatiladi. Ushbu dastur/xizmatlar imkoniyatlarni hisob-kitob qilish va baholash uchun kerak bo‘ladigan ma’lumotlarni yig‘ish va almashish, tahlil qilish ko‘nikmalarini talab qiladi. Variantlar keyinchalik biznes model hisob-kitob va baholashga asoslangan yangi jarayonlarni boshlash uchun ishlatiladi.

Biznes modellarining raqamli transformatsiyasi mantiqiy va vaqtinchalik bir-biri bilan bog‘liq bo‘lgan, vazifalar va qarorlar ketma-ketligini o‘z ichiga olgan yondashuvga asoslanadi. Bu to‘rtta o‘lchov turi maqsadga ta’sir qiladi: vaqt, moliya, makon va sifat.

3.2-jadaval

Biznes modellari ta’riflari va tarkibiy qismlarining raqamli transformatsiyasi [10]

Maqsad o‘lchamlari: Qaysi maqsad o‘lchovlari transformatsiyani boshlaydi: ▪ Vaqt: masalan. tezroq xizmatlarni yetkazib berish, tezroq ishlab chiqarish ▪ Moliya: masalan. xarajatlarni tejash, daromadni oshirish ▪ Joy: masalan. networking, avtomatlashtirish ▪ Sifat: masalan. mahsulot sifati, munosabatlar sifati, jarayon sifati. Jarayon bo‘yicha transformatsiya qanday amalga oshiriladi: ▪ Mantiqiy va vaqtinchalik bir-biri bilan bog‘liq bo‘lgan vazifalar va qarorlar ketma-ketligi ▪ Yangi ilovalar / xizmatlarni yaratish uchun texnologiyalar / vositalar / yaratuvchilar ▪ Olingan ma’lumotlar va ma’lumotlar almashinuvi, shu jumladan tahlillar va transformatsiya uchun hisob-kitoblar.
Transformatsiya darajasi: transformatsiya qanchalik intensiv ▪ Qo‘shimcha (yengil) ▪ Radikal (fundamental)
Ma’lumot birligi: Transformatsiya kim uchun yangilik ▪ Xaridorlar ▪ O‘z biznesimiz ▪ Hamkorlar

[10] *B.W. Wirtz, 2019. Digital business models. Springer International Publishing.*

Obyektlar: Nima transformatsiya bo'ladi
- Alohida elementlar (masalan, jarayonlar, mijozlar bilan munosabatlar, mahsulotlar)
- Butun biznes modeli
- Qiymat zanjirlari
- Qiymat yaratish tarmoqlari

Kompaniyalar uchun raqamli transformatsiya strategiyasini amalga oshirish uchun dastlab uni amalga oshirish siyosatini yaratish, birinchi o'rindagi ishlar va asosiy bajaruvchilarni aniqlash maqsadga muvofiq bo'ladi. Odatda, transfortsiya siyosati quyidagi qismlardan tashkil topadi:

Raqamli transformatsiya yo'nalishlarini tahlil qilish va aniqlash
Raqamli transformatsiya bo'yicha yo'l xaritasi
Raqamli transformatsiya yo'nalishlari
Raqamli transformatsiya vositalari
Amalga oshirish va rahbarlik
Budjet va moliyalashtirish manbalari

1. Tahlil

• raqamli transformatsiya strategiyasi yo'naltirilgan manfaatdor tomonlarning ehtiyojlari va ustuvorliklarini belgilash: iste'molchilar, aksiyadorlar, xodimlar, menejerlar, sheriklar

• sanoat tahlili: 5 ta Porter kuchlar, 6 ta Grant kuchlari;

• asosiy qiymatni aniqlash uchun ichki faoliyat va sotuvlar tahlili;

• tashqi raqamli imkoniyatlarni tahlil qilish (texnologiyalar va sheriklar);

• mijozlar tajribasini tarkibiy tuzish (xaridorlar tajribasini xaritalash);

• raqamli qiymat zanjirini tahlil qilish;

• raqamlashtirish uchun vazifalar va vositalarning ta'rifi.

2. Raqamli transformatsiya rejasi

• Raqamli maqsadlar va maqsadlarga erishish uchun reja tuzing
• Asosiy g'oya / Missiya / Vision
• Kreativ qiymat taklifi
• Raqamli transformatsiya modeli
• Raqamlashtirishning muammolari

3. Raqamli transformatsiya yo'nalishlari

- Operatsion va boshqaruv ish jarayonlarini avtomatlashtirish
- BigData va prognozli tahlil asosida qarorlar qabul qilish
- Mijozlar, yetkazib beruvchilar va xodimlar bilan aloqa o'rnatish
- Mahsulotlar, biznes modellari va operatsion modellaridagi innovatsiyalar
- Risk va kiberxavfsizlikni boshqarish
- Korporativ madaniyatni yaratish

4. Raqamli transformatsiya vositalari. Bunda raqamlashtirishning asosiy yo'nalishlari bo'yicha kompaniyaning yondashuvini shakllantirish talab etiladi. Misol: Marketing va sotish

- Marketing kanallarining ta'rifi
- Har bir kanalning maqsadi, vazifalari, asosiy faoliyati va xatarlari
- Veb-saytlarni ishlab chiqish
- Onlayn kontentni yaratish va yangilash
- Onlayn reklama / SEM / SEO
- CRM tizimini tanlash va amalga oshirish
- Ijtimoiy tarmoqlar
- Mobil ilovalar
- ERP tizimi
- Raqamli platforma

5. Amalga oshirish va liderlik

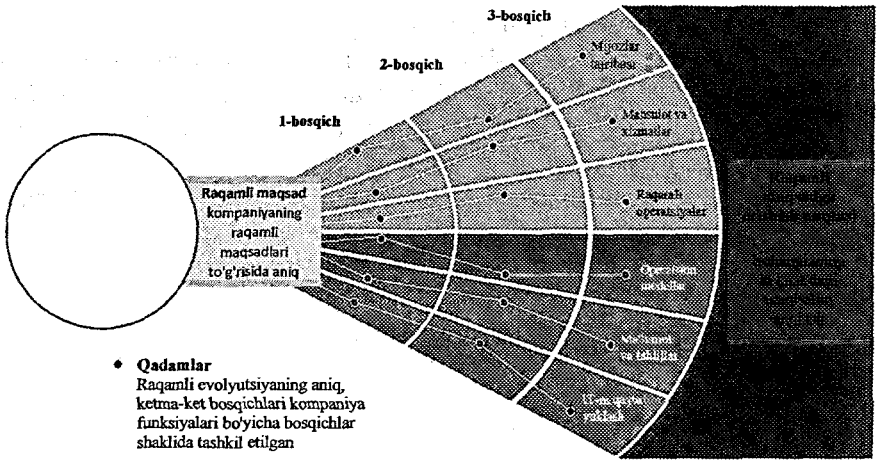
- Rejangizni birinchi o'ringa qo'yish kerak
- Eng muhim va dolzarb vazifalarni aniqlang
- Zarur resurslarni jalb qilish
- JADVALLAR va budjetlarni yaratish
- Ustuvor loyihalarni ajratib ko'rsatish
- Loyiha guruhlarini shakllantirish
- Natijalarni o'lchab, KPIni o'rnating
- Rejalarning bajarilishi to'g'risida hisobotlar tayyorlash
- Tuzatish ishlarini tayyorlash va amalga oshirish

6. Budjet va moliyalashtirish manbalari

Ichki o'zini o'zi moliyalashtirish: raqamli daromad manbalari
zaxira mablag'lari
kraudfunding
Boshqa loyihalardan jalb etish
Inverstorlar kapitallari

Kredit va boshqa manbalar

Raqamli strategiyani belgilashdan oldin, dastavval kompaniyaning bugungi holatini to'g'ri tushunishimiz, tegishli tarmoqdagi mavqei, noyob afzalliklari va imkoniyatlari haqida aniq tushunchaga ega bo'lishimiz kerak. Quyidagi 3.2-rasmda raqamli trasnformatsiya strategiyasining bosqichlari va xaritasi ifodalangan.



3.2.-rasm. Raqamli strategiya bosqichlari[11].

Bu uchta asosiy prinsipga asoslanadi: eng foydali tashabbuslar to'plamiga e'tiborni qaratish, kichikroq tashabbuslar bilan yutuqlarga erishish va tashabbuslarni mijozlar tajribasi, mahsulot va xizmatlar, operatsiyalar kabi bir necha yo'llarga yo'naltirishni o'z ichiga oladi.

Yuqoridagilardan shunday xulosa qilish mumkin:

✓raqamlashtirish va raqamli transformatsiyalar bo'yicha strategiyalar kompaniyaning strategik boshqaruv tizimiga kiritilishi kerak;

✓raqamli transformatsiya strategiyasini ishlab chiqishda strategik tahlil va rejalashtirish vositalari qo'llaniladi;

✓raqamli transformatsiya modellari bir qator ichki va tashqi omillarga bog'liq;

[11] https://www.bain.com/insights/accelerating-digitalization-in-chemicals-five-questions-for-ceos/

✓raqamli transformatsiyani raqamli aktivlarga sarmoya sifatida qarash mumkin;

✓raqamli va raqamli transformatsiyalar loyihalarini baholash pul mablag'lari oqimini belgilash asosida ham, moliyaviy bo'lmagan ko'rsatkichlar asosida ham amalga oshirilishi mumkin.

Nazorat savollari

1. Biznes modellarining raqamli transformatsiyasi deganda nimani tushunasiz?

2. Elektron nusxalash va raqamlashtirish atamalarining farqi nimada?

3. Biznes jarayonlarini qayta qurish deganda nimani tushunasiz?

4. Raqamli transformatsiyani amalga oshirishning qanday bosqichlari mavjud?

IV. BOB. RAQAMLI BIZNES MODELLAR VA PLATFORMALARNING PAYDO BO'LISHI

4.1 . Yangi raqamli platformalar va biznes modellarining paydo bo'lishi.
4.2 . Raqamli texnologiyalar biznes model sifatida.
4.3 . Amaliyotda raqamli biznes modellari: tish cho'tkasi innovatsiyasi.

4.1. Yangi raqamli platformalar va biznes modellarining paydo bo'lishi

Keyingi yillarda "biznes modellar" atamasi ko'p jihatdan lug'atimizga kirib keldi. Ushbu bobda o'rganadigan modelimiz biznes modeli bo'lib, unda raqamli platformalarga e'tibor qaratiladi.

Ko'p hollarda, amaliyotda, raqamli platformani ham biznes model sifatida dasturiy ta'minot to'plami nomi bilan atashadi. Buning asosiy sababi esa, axborot-kommunikatsiya texnologiyalari sohasidagi "platforma" tushunchasi tarixiy talqinining, apparat platformasi, dasturiy ta'minot va apparat platformasi, dasturlash platformasi va boshqalar kabi tushunchalar bilan bog'liqligidir.

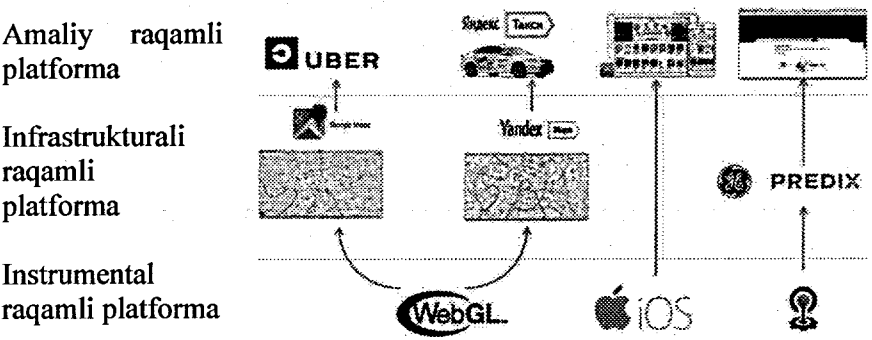
Raqamli platformalarning uch turi mavjud bo'lib, bularning birinchisini – biznes modeli sifatida qabul qilamiz, qolgan ikkitasi – uning ishlashini ta'minlovchi infratuzilma va instrumental platformalardir. Ushbu uch turdagi platformalarni batafsil ko'rib chiqamiz.

1. Raqamli platforma = biznes modeli – yagona axborot muhitida operatsiyalarni amalga oshirish orqali bozorning mustaqil ko'plab ishtirokchilari o'rtasida ma'lum jarayonlarni algoritmik almashinuvi uchun imkoniyat taqdim etadi, natijada tranzaksiya xarajatlari keskin pasayadi; qo'llaniladigan raqamli texnologiyalar tufayli samarali mehnat taqsimoti yuz beradi. Bunday platforma egasi sotiladigan mahsulotlarni ishlab chiqarmaydi (masalan, Amazon, Ozon yoki Alibaba). Ular o'zlarining platformalaridagi xizmatlarni o'zlari taqdim etmaydilar (masalan, Yandex Taksi, Uber, Airbnb). Ular har kuni paydo bo'layotgan yangi kontentni yaratmaydilar (Facebook, Twitter, YouTube). Biz platformalarni biznes model sifatida batafsilroq quyida 2 ta raqamli biznes model andozalari asosida ko'rib chiqamiz.

2. Infratuzilma raqamli platformasi. Bu platforma axborotlashtirish bozori ishtirokchilarining ekotizimiga asoslangan raqamli platforma hisoblanadi. Ularning maqsadi bozorga kirishni jadallashtirish, iqtisodiyot tarmoqlarida iste'molchilarga o'z faoliyatlarini avtomatlashtirish uchun yechimlar (IT xizmatlari) ni taqdim etish va ushbu ekotizim infratuzilmasida ma'lumotlar bilan ishlash va ma'lumotlar manbalariga kirish uchun raqamli texnologiyalarni taqdim etishdir.

3. Instrumental raqamli platforma. Dasturiy ta'minot yoki dasturiy-texnik qo'llaniladigan yaratish uchun mo'ljallangan raqamli platforma. Axborotni qayta ishlash uchun qo'llaniladigan dasturiy ta'minot yechimlarini ishlab chiqish tezligini oshirishga, shu bilan birga ma'lumotlarning end-to-end texnologiyasiga asoslangan qayta ishlash uchun oldindan belgilangan standart funksiyalari va interfeyslarni hamda ilovalarni yaratishga imkon beradi.

Ushbu 4.1-rasmda siz har uch turdagi platformalar o'rtasidagi o'zaro aloqalarni ko'rishingiz mumkin.



4.1-rasm. Platformalar o'rtasidagi o'zaro aloqalar.[12]

Yuqorida ta'kidlab o'tilgan raqamli platformalarning xarakterli xususiyatlaridan kelib chiqqan holda, ularni quyidagi turlarga ajratish mumkin. Bu ularni klassifikatsiyalashda tizimli yondashish va ma'lum bir taklif qilingan platformaning turini aniqlashda yordam beradi.

[12] *https://naukaip.ru/wp-content/uploads/2019/12/111.pdf*

4.1-jadval

Platformalar asosiy turlarining qiyosiy jadvali va ularga misollar[13]

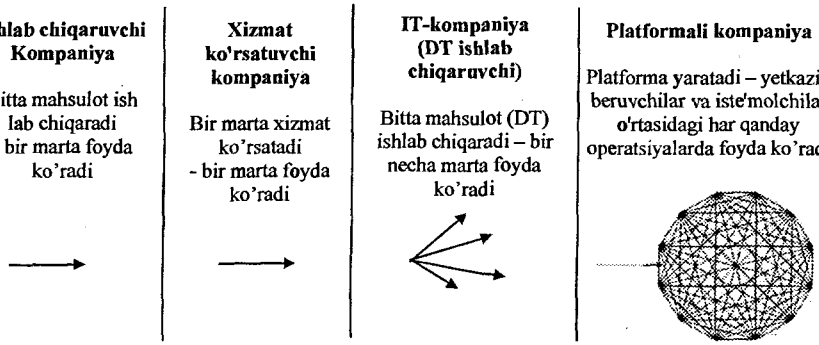
Asosiy belgilari	Instrumental raqamli platforma	Infrastrukturali raqamli platforma	Platforma biznes model
Platformaga asoslangan asosiy faoliyat	Dasturiy va texnik-dasturiy ta'minot yechimlarni ishlab chiqish	Qaror qabul qilish uchun axborot texnologiyalari xizmatlari va ma'lumotlarini taqdim etish	Belgilangan bozorlarda aniq iqtisodiy qadriyatlar almashinuvini yaratish
Platformadagi faoliyat natijasi	Axborotni qayta ishlashga mo'ljallangan mahsulot (dasturiy yoki texnik-dasturiy ta'minoti)	Axborot texnologiyalari xizmati va natijasi – iqtisodiy faoliyatda qaror qabul qilish uchun zarur bo'lgan ma'lumotlarni taqdim etish	Tranzaksiya. Tegishli bozor ishtirokchilari o'rtasida tovarlar / xizmatlar almashinuvini belgilaydigan bitim
Ishtirokchilar guruhlari	Platforma va yechimlarni ishlab chiquvchilar	Axborot provayderlari, platforma operatori, platforma ishlab chiqaruvchisi, axborot texnologiyalari xizmatlarini ishlab chiquvchilar, axborot texnologiyalari va xizmatlari iste'molchilari	Iqtisodiy faoliyat ishtirokchilari: tovarlar / xizmatlarni ishlab chiqaruvchilar va resurslarini yetkazib beruvchilar; iste'molchilar. Platforma operatori va boshqaruvchilari
Axborotni qayta ishlash darajasi	Axborotni qayta ishlashning texnologik operatsiyalari	Boshqaruv darajasida qaror qabulqilish uchun ma'lumot ishlab chiqarish	Bir nechta xo'jalik yurituvchi subyektlar o'rtasida bitim tuzilishi va bajarilishi to'g'risidagi ma'lumotlarni qayta ishlash
Asosiy manfaatdor va uning talablari	Amaliy dasturiy yoki texnik-dasturiy ta'minot yechimlarni ishlab chiqaruvchi, texnik talablar	Iste'molchilar uchun axborot texnologiyalari xizmatining buyurtmachisi, funksional talablar, ma'lumot tarkibiga qo'yiladigan talablar	Bozordagi oxirgi iste'molchi, biznes muammo hal qiluvchilar, biznes talablar. Regulyator (ixtiyoriy) – qonun talablarining bajarilishi bo'yicha
Misollar	Java, SAP HANA, Android OS, iOS, Intel x86, Bitrix, Amazon Web Services, Microsoft Azure, TensorFlow, Cloud Foundry	General Electric Predix, ESRI ArcGIS, ЕСИА, «CoBrain-Analitika», ЭРА-ГЛОНАСС (hamkorlik dasturi)	Uber, AirBnB, Aliexpress, Booking.com, Avito, Boeing suppliers portal, Apple AppStore, AviaSales, Facebook, Alibaba, Yandex Taxi, Yandex Search, Predix Developer Network Appstore.

[13] *Muallif ishlanmasi*

Xodimlar masalasi ham platforma biznes modellarini yuritishda mihim masala hisoblanadi. Xodimlar an'anaviy biznes modellarida ham asosiy resurs hisoblanadilar. Ammo raqamli iqtisodiyot ularning kompetensiyalariga talablarni ko'paytirdi, shuningdek ularni jalb qilish va ushlab qolish bilan bog'liq muammolarni keltirib chiqardi. Raqamli mahsulotga asoslangan bizneslar uchun biz dasturchilar, raqamli marketologlar, dizaynerlar, mahsulot menejerlari (product manager), biznes analitiklarni tayyorlashimiz, jalb qilishimiz va saqlab qolishimiz kerak. Ushbu mutaxassislarga talab doimiy ravishda oshib bormoqda. Bu shuni anglatadiki, kompaniyadagi xodimlarning motivatsiyasi, ularni qayta tayyorlash va ushlab qolishdagi yondashuvlarini qayta ko'rib chiqish zarur. Xususan, biz "lean startup" uslubida yangi malakalarni egallash, ma'lumotlar bilan ishlash, dasturlash kabi yangi ko'nikmalarni o'rgatish haqida o'ylashimiz kerak bo'ladi. Shuningdek, iste'dodlarni kompaniyaga jalb qilish eng muhim omillardan biridir. Amalda, biz hatto yirik korporatsiyalar ham "xodimlar uchun kurash" da chetda qolmaslik uchun o'zlarining korporativ madaniyatini o'zgartira boshlaganini ko'rishimiz mumkin.

Yangi avlodning xulq-atvoridagi o'zgarishlar to'g'risida shuni ta'kidlash kerakki, bu nafaqat kompaniyaning mijozlariga, balki uning xodimlariga ham tegishli jarayondir. Bu yangi talablar va voqelikdir. Uni o'z vaqtida anglagan kompaniyalar bozorda g'olib bo'ladilar. Misol uchun Fedora platformasini keltirish mumkin. Fedora loyihasi yangi texnologiyalar va komponentlar tizimini yaratish uchun sinov maydonchasi sifatida ishlab chiqilgan. O'qitish va qo'llab-quvvatlash xizmatlari uchun dasturiy ta'minotni monetizatsiya qilish obuna modeli orqali amalga oshiriladi. 2018-yilda Red Hat 2,9 milliard dollardan ko'proq daromad oldi, shundan 2,57 milliard dollar obuna va 346 million dollar o'qitish hamda xizmatlardan olingan. Fedora apparat vositalari (hardware), bulutli xizmatlar va konteynerlar (ilova ishlashi uchun zarur to'plam shakli) uchun innovatsion, bepul va ochiq manbali platforma hisoblanadi. Bu dasturiy ta'minot ishlab chiqaruvchilari va dasturchilarga o'z foydalanuvchilari uchun mos yechimlarni yaratishga imkon beradi.

2013-yilda Sangeet Paul Choudary Wired jurnalidagi maqolasida bizneslarning chiziqli modelidan platformaga o'tishni tasvirlab berdi.



4.2-rasm. Chiziqli biznes modelidan platformaviy biznes modellarga o'tish evolutsiyasi[14].

Biznes modellari sifatida raqamli platformalarning turli xil ta'riflarini uchratishimiz mumkin. MIT (Massachusets Texnologiya Instituti) tomonidan berilgan ta'rifga to'xtalamiz: Raqamli platforma – bu ikki yoki undan ortiq ishtirokchi guruhlar o'rtasida almashinuvni osonlashtiruvchi qiymat yaratadigan yuqori texnologiyali biznes modelidir.

4.2. Raqamli texnologiyalar biznes model sifatida

Kompaniyalar o'z bizneslarini rivojlantirish uchun dasturiy ta'minotdan foydalanganlarida, bu odatda ularning biznes modelini faqat minimal yoki umumiy o'zgarishlarga olib keladi. Masalan, maishiy texnika sanoatida barcha yirik ishlab chiqaruvchilar o'z mahsulotlarini Internetga ulashga harakat qilishmoqda. Hozirda ko'plab ishlab chiqaruvchilarning kir yuvish mashinalari, muzlatgichlari yoki pishirgichlari qo'shimcha dasturga ega. Qo'shilgan qiymat esa faqat minimal miqdordadir. Televizor sanoatida bir necha yildan buyon ishlab chiqaruvchilar o'zlarining mahsulotlarida minimal miqdordagi dasturlar yuklangan "smart" versiyalarini ishlab chiqarishmoqda. Yana bir bor ta'kidkash joizki, qo'shilgan qiymat yaratish televizor sanoatini butunlay o'zgartiradi deya olmaymiz. Ammo raqamli biznes modellari mavjud mahsulotlarga aloqa o'rnatish, ularga xususiyat qo'shish yoki marketing

[14] *VisionMobile ma'lumotlari asosida muallif ishlanmasi*

kanallarini qo'shishdan iborat emas. U inqilobiy istiqbolni taklif etadi. Raqamli biznes modellari – bu internet kompaniyalari tomonidan kashf qilingan metodni qo'llash orqali yangi foydalanuvchilar, yangi mahsulotlar, yangi hamkorlar va yangi bozorlar orqali talabni shakllantirishning yangi usullaridir. Misol tariqasida, kompaniyalar yangi hamkorlar, yangi mahsulotlar, yangi foydalanuvchilar va yangi bozorlardan talabni qanday yaratishi mumkinligi to'g'risida to'rtta misolni ko'rib chiqamiz.

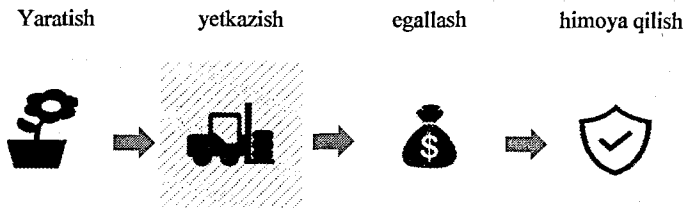
1) Apple yangi hamkorlik shakli orqali iPhone, iPad, Apple TV va Apple Watch mahsulotlariga talab yaratadi; Apple mahsulotlari uchun millionlab ilovalarni yaratadigan dasturiy ta'minot ishlab chiqaruvchilar mavjud. Ilovalar qancha ko'p bo'lsa, shuncha ko'p foydalanuvchilar Apple mahsulotlarini sotib olishadi.

2) Samsung SmartThings yangi iste'molchilar orqali o'zining aqlli uy mahsulotlariga talabni paydo qildi. Samsung dasturiy ta'minot ishlab chiqaruvchilariga SmartThings dasturiga o'zlarining sensor mahsulotlarini va minglab boshqa maishiy texnika vositalarini ulash imkoniyatini beradi.

3) AQSH ning Walgreens savdo tarmog'i o'zlarining chakana biznesiga talabni foydalanuvchilarga fotosuratlar va fayllarni bosib chiqarish imkoniyatini berish orqali keltirib chiqaradi. Walgreens dasturiy ta'minot ishlab chiqaruvchilariga dasturlariga "Walgreens-da bosib chiqarish" funksiyasini qo'shishni taklif qiladi va shu bilan birga fotoilovalar foydalanuvchilarini Walgreens kompaniyasiga jalb qilish imkoniyatini paydo qiladi.

4) Amazon Kindle budjetlarini arzon narxlarda ishlab chiqaradi. Elektron tijorat xizmatlariga talabni qondirish uchun Kindle planshetlarini ushbu xizmatga bog'lab qo'ygan. Amazon o'zining Kindle planshetlariga bo'lgan talabni elektron tijorat biznesiga bo'lgan talabga yo'naltiradi. Yuqorida keltirilgan to'rtta misolda ham dasturiy ta'minotni ishlab chiquvchilarga e'tibor qaratilgan. Biz ushbu misollarda ishlab chiquvchilar qanday qilib raqamli biznes modellarining harakatga keltirishini ko'rishimiz mumkin.

Raqamli biznes modellarini ularni qiymat yaratish, yetkazish, egallash va himoya qilishning 4 bosqichli arxetekturasini tushunishga harakat qilamiz.



Kompaniya	Apple	FedEx	Twitter	Apple Google
Qiymat	Millionlab uchinchi tomon ilovalari	Ishlab chiquvchilar FedEx-ni korporativ veb-saytga qo'shadilar	Reklamada ilovalardan va foydalanuvchi profilidan foydalanish	Kompaniya yaratgan bo'shliq bozorga yangi kirganlardan himoya qiladi

4.3-rasm. Raqamli biznes modellari qanday qilib qo'shimcha qiymat yaratadi[15].

Raqamli biznes modellari yangi qiymat yaratishi mumkin, masalan, Apple o'zining iPhonelariga talab yaratish uchun millionlab uchinchi tomon dasturlaridan foydalanadi. Raqamli biznes modellari qiymatni yangi usullar bilan yetkazib berishi mumkin; masalan, FedEx dasturchilarga logistika xizmatlarini taqdim etish va ularni har qanday elektron tijorat yoki korporativ veb-saytga moslashtirishga imkon beradigan imkoniyat taqdim etadi. Bu holda veb-saytning o'zi orqali qiymat yaratiladi. Bunda elektron tijorat kompaniyalari FedEx bilan yetkazish tugmasini o'z veb saytlariga qo'shishlari kifoya. Raqamli biznes modellari yangi usullar bilan qiymatni egallashi mumkin: Twitter dasturchilarga Twitter foydalanuvchi ma'lumotlarini autentifikatsiya qilish orqali ilovalariga kirish huquqini beradi. Buning evaziga Twitter reklama biznesini rivojlantirish uchun ilovalardan foydalanish va foydalanuvchi profilini o'z ichiga oladigan ma'lumotlarga ega bo'ladi. Raqamli biznes modellari qiymatni yangi usullar bilan himoya qilishi mumkin. 2010-yillarning boshlarida Apple va Google nafaqat Nokia ni

[15] *VisionMobile ma'lumotlari asosida muallif ishlanmasi*

hattoki Blackberryni ham taxtdan tushirishga muvaffaq bo'lishdi. Ular boshqa platformalar uchun emas, balki Android va iOS uchun ilovalar ishlab chiqqan yuz minglab ishlab chiquvchilar tufayli o'z bizneslarini Microsoft va Mozilladan himoya qila olishdi. Apple va Google o'z atrofida keyinchalik maydonga keladigan o'yinchilarni ta'qib qilish imkoniyatini beruvchi ishlab chiquvchilar ekotizimini yaratdi.

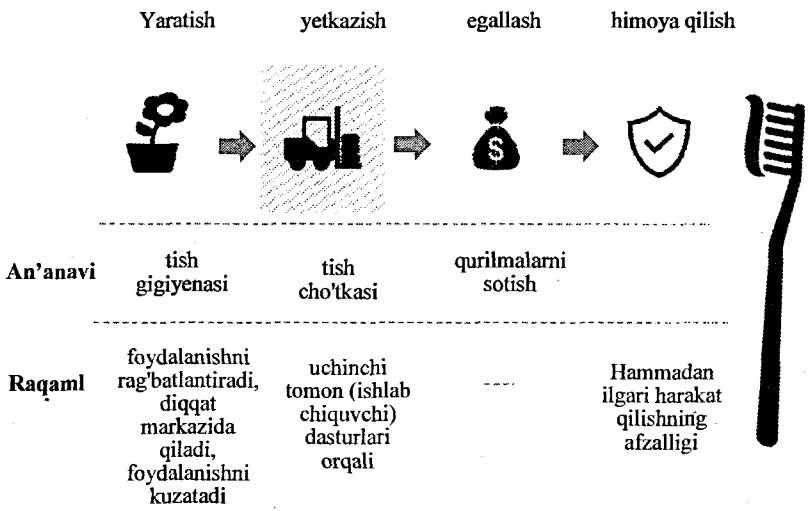
4.3. Amaliyotda raqamli biznes modellari: tish cho'tkasi innovatsiyasi

Biz ushbu bo'limda kundalik obyektga raqamli biznes modellarini qo'llashning oddiy holatini ko'rib chiqamiz; tish cho'tkasi misolida. Keling misolni avvalo oddiy, kundalik hayotimizga yaqinroq narsadan boshlashga harakat qilib ko'raylik. Raqamli biznes modellarini qanday qilib hayotiy narsalarga – masalan tish cho'tkasiga qo'llashimiz mumkinligini ko'rib chiqamiz. Tish cho'tkasi mahsulotiga yana qanday yangilik kiritishimiz mumkin? Biz hammamiz tish cho'tkasi mahsulotlarida mavjud bo'lgan son-sanoqsiz o'zgarishlarni bilamiz, bular - o'zgaruvchan ranglar, yumshoqlik, bolalar va kattalar uchun tish cho'tkalari, elektr tish cho'tkalari va boshqalar. Tish cho'tkasidagi yangilik bu – unga yanada boshqacha xususiyatlarni qo'shishni anglatadi. Bu biznes modeli to'g'ri chiziqli biznes modelidir; tish cho'tkasi mahsuloti sizning tishlaringiz gigiyenasini yaxshilashga yordam berish orqali qo'shimcha qiymat qo'shadi. Qiymat tish cho'tkasining o'zi orqali yetkazib beriladi va mahsulot uchun pul to'lash orqali sotib olinadi. Ushbu biznes modelini nusxalashdan himoya qilishda klassik tovar belgilari, marketing va tarqatish kanallaridan tashqari boshqa himoya vositasi yo'q.

Tish cho'tkalarini ishlab chiqaruvchilar raqamli texnologiyalar vositasida yanada sifatli mahsulotlar yaratishga harakat qilishayotgani ajablanarli hol emas.

"Oral B" telefon Bluetooth tizimi orqali ulanadigan elektr tish cho'tkasini ishlab chiqaradi. Qo'shimcha ilova tishlar gigiyenasini yaxshilashni monitoring qilishda yordam beradi, siz qancha vaqt tishlarni yuvganingiz, necha marta yuvishingiz va tishlarni tez-tez yuvishingiz uchun motivatsiya beradi. Ushbu mahsulot foydalanuvchilarning tish yuvish odatlarini monitoring qilish va tishlarini tez-tez

tozalashni eslatish orqali ko‘proq qiymat yaratadi. Bu esa yanada o‘sib borayotgan yangilikdir.



4.4-rasm. Raqamli biznes modellarning qo‘shimcha qiymat yaratishi[16].

Keyingi bosqich nima bo‘lishi mumkin?

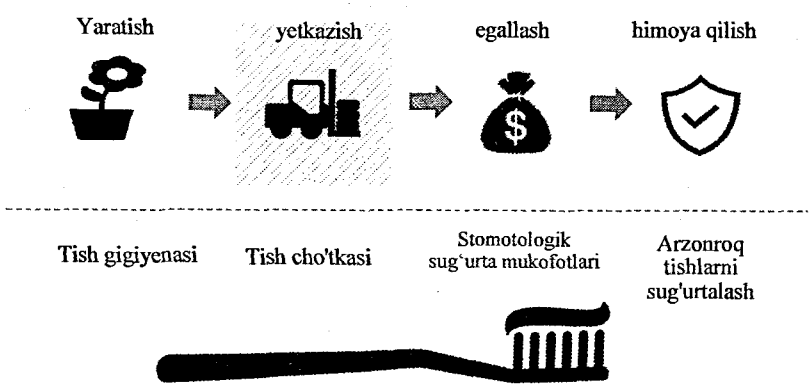
Qanday qilib biz raqamli biznes modellari orqali tish cho‘tkasi mahsulotida navbatdagi boshqa yangiliklar kirita olamiz? “Oral-B”, dasturiy ta’minot ishlab chiquvchilariga tish cho‘tkasi qiymatini oshiruvchi yangi usullarini qo‘shishga imkon beradigan SDK (dasturiy ta’minotni ishlab chiqarish to‘plami) ni taklif etadi. SDK dan foydalangan holda, foydalanuvchi qanchalik tez-tez tishlarini yuvayotgani, tishlariga qanday bosim o‘tkazayotgani, qancha vaqt tishlarini yuvayotgani va boshqa ko‘p narsalarni aniqlashi mumkin. Dasturiy ta’minot ishlab chiquvchilar endi tish cho‘tkasining funksiyasini kengaytiradigan va ishlab chiqaruvchi hech qachon tasavvur qilmagan yoki hech qachon tajriba qilishni xayoliga keltirmagan mobil yoki veb-

[16] *VisionMobile ma’lumotlari asosida muallif ishlanmasi*

ilovalarni yaratishi mumkin. Dasturiy ta'minot ishlab chiquvchilar endi "Oral-B" kabi, sog'lom tish yuvish faoliyatini rag'batlantiruvchi qiziqarli tajribalar yoki ogohlantirishlarni ishlab chiqishi mumkin. Biznes-model endi yana ham yangi yo'llar bilan - uchinchi tomon ishlab chiqaruvchilari dasturlari orqali qiymatlarni taqdim etadi. Shuningdek, u ishlab chiqaruvchiga o'z biznesini yangi usullar bilan ishlab chiquvchilar va ularning ilovalari ekotizimini rivojlantirish orqali himoya qilishga imkon beradi.

Muvoffaqiyatga erishilgan taqdirda, ushbu raqamli biznes model kompaniyaga raqobatdosh ustunlik berib, boshqa hamkorlarni jalb qilish orqali minglab dastur ishlab chiqaruvchilar hamda foydalanuvchilar uchun xilma-xil va foydali platformalarni yaratishi mumkin. Bozorga yangi kirgan boshqa ishlab chiqaruvchilar dasturchilarni "Oral-B" platformasidan emas, balki boshqa manbaalardan jalb qilishlari kerak bo'ladi.

Tish cho'tkasi innovatsiyasini yanada rivojlantirishni tasavvur qila olasizmi? Sizning tish cho'tkangiz bilan birgalikda ishlaydigan sug'urta plani taklif qiluvchi start-up "Beam Dental" misolini ko'rib chiqishimiz mumkin.



4.5-rasm. "Beam Dental" raqamli biznes modeli[17].

[17] *VisionMobile ma'lumotlari asosida muallif ishlanmasi.*

Rivojlangan bozorlarda tish cho‘tkasi bilan bog‘liq innovatsiyaga “Beam Dental” biznes modeli misol bo‘la oladi. “Beam Dental” yordamida tishga qanchalik yaxshi g‘amxo‘rlik qilinsa, stomatologik sug‘urta badallari shunchalik arzonlashadi.

Bu avtomobillarni sug‘urtalash sohasiga o‘xshab ishlaydi; qancha xavfsizroq haydalansangiz, avtoulov sug‘urta mukofoti shuncha past bo‘ladi.

“Beam Dental” kompaniyasining biznes modeli qanday ishlaydi? Kompaniya o‘z foydalanuvchilariga tish gigiyenasini yaxshilashda va tishlarini sug‘urtalashda chegirmalar olishda yordam berish orqali qo‘shimcha qiymat yaratadi. Bu tish cho‘tkasi mahsuloti orqali qiymat yetkazib berish jarayonining o‘zidayoq sug‘urta sohasida yangi qiymat egallaydi. Bu mijozlarning sug‘urta xavfini baholashning yangi usuliga ega bo‘lib, boshqa sug‘urta kompaniyalariga noyob raqobat ustunligini taqdim etadi. Shuningdek, u nafaqat tish cho‘tkasini, balki stomatologik sug‘urta mukofotlariga chegirmalarni taklif qilish orqali boshqa tish cho‘tkasi ishlab chiqaruvchilariga nisbatan raqobatbardosh ustunlikka ega bo‘ladi.

Ushbu bo‘limda biz qiymat yaratish, yetkazish, egallash va uni himoya qilish bilan bog‘liq misollarni ko‘rib chiqdik. Shuni e’tiborga olish kerakki, innovatsiya modeli yaratish mumkin emasdek ko‘ringan holda ham, tish cho‘tkasi bozoridagi innovatsiyalar bizni yangi raqamli modellar yaratish mumkinligiga ishontiradi.

Nazorat savollari

1. Raqamli platformalar deganda nimani tushunasiz?

2. Raqamli platformalarning qanday turlari mavjud?

3. Raqamli biznes modellari qanday qilib qo‘shimcha qiymat yaratadi?

4. Instrumental raqamli platformaning infratuzilma raqamli platformadan farqi nimada?

V. BOB. RAQAMLI BIZNES MODELLARINING TURLARI

5.1. Biznes model yaratishga yondashuvlar.
5.2. Biznes modellarning rivojlanayotgan turlari.
5.3. Ijtimoiy tarmoqlarni monetizatsiya qilish asoslari.
5.4. Omnichennel ko'p tarmoqli chakana savdo modeli.

5.1. Biznes model yaratishga yondashuvlar

Biznes model bu kompaniyalarga tijorat faoliyatini amalga oshirish va o'z maqsadlariga erishishga imkon beradigan asosiy va yordamchi biznes jarayonlar to'plamidir.

Boshqa so'zlar bilan aytganda, **kompaniyaning biznes modeli** bu kompaniyaning qiymatini yaratishi va foyda keltirish usulidir (Chesbrough, 2006).

Biznes model – bu tashkilot qanday qilib pul ishlab topishi yoki maqsad qilganligi haqida tushuncha beradi.

Biznes modeli tashkilotning turli mijozlarga taqdim etadigan qiymatini, tashkilotning imkoniyatlarini, ushbu qiymatni yaratish, targ'ib qilish va mijozlarga yetkazish uchun zarur bo'lgan hamkorlarni, mijozlar bilan o'zaro munosabatlarni va barqaror daromad manbalarini yaratish uchun zarur bo'lgan kapitalni aks ettiradi. [Osterwalder, 2005].

Biznes modelini yaratish uchun quyidagi bir qator savollarga javob berish lozim:

1. Kompaniya qanday mahsulot yoki xizmatni sotadi? Qiymat taklifi nima?

2. Iste'molchilar mahsulot yoki xizmatdan nimani kutmoqdalar? Bu narx yoki sifatdagi o'zgarishlar bo'lishi mumkin. Ular qanday muammolarni hal qilmoqchilar?

3. Kompaniya bozorning qaysi segmentiga kirishni rejalashtirmoqda?

4. Tarqatish kanallari qanday? Kompaniya mahsulot yoki xizmatni qanday sotadi?

5. Kompaniyaning biznes jarayonlari faoliyatini uzluksiz ta'minlash uchun qanday resurslar zarur?

6. Biznes modelini amalga oshirish natijasida kompaniyada qanday xarajatlar vujudga keladi?

7. Mijozlar bilan munosabatlar qanday o'rnatiladi? Kompaniya mijozlarni qanday jalb qiladi? Qanday qulayliklar yaratiladi? Mijozlarni jalb qilish va ushlab qolish uchun qanday munosabatlar o'rnatish kerak?

8. Qanday qilib mijozlarning mahsulot/xizmatdan qoniqishlariga, keyin esa doimiy mijoz bo'lishlariga erishish mumkin? Bunda doimiy mijozlar foydaning katta qismini ta'minlaydigan mijozlar ekanligini yodda tutish kerak.

9. Resurslarni yetkazib beradigan va axborot tizimlarining ishonchliligini ta'minlaydigan hamkorlar bilan munosabatlarni qanday o'rnatash lozim? Raqobatchilar bilanchi?

10. Qancha sarmoya talab qilinadi?

Biznesni modellashtirishda ko'plab olimlarning fikrlarini aks ettiradigan turli xil yondashuvlar mavjud. Ko'p hollarda yondashuvlarni yuqoridagi savollar majmuasiga bog'lash mumkin

Bugungi kunda dunyoda mashhur bo'lgan biznes modellashtirish yondashuvlaridan biri bu A. Ostervalder va I. Pigneurlar hisoblanadi. Ularga ko'ra kompaniya biznes modelining asosiy tarkibiy qismlari quyidagilardir:

- qiymat takliflari;
- asosiy resurslar;
- asosiy faoliyat turlari;
- asosiy hamkorlar;
- iste'molchilar segmentlari;
- mijozlar bilan munosabatlar;
- savdo kanallari;
- daromadlar tarkibi;
- xarajatlar tarkibi.

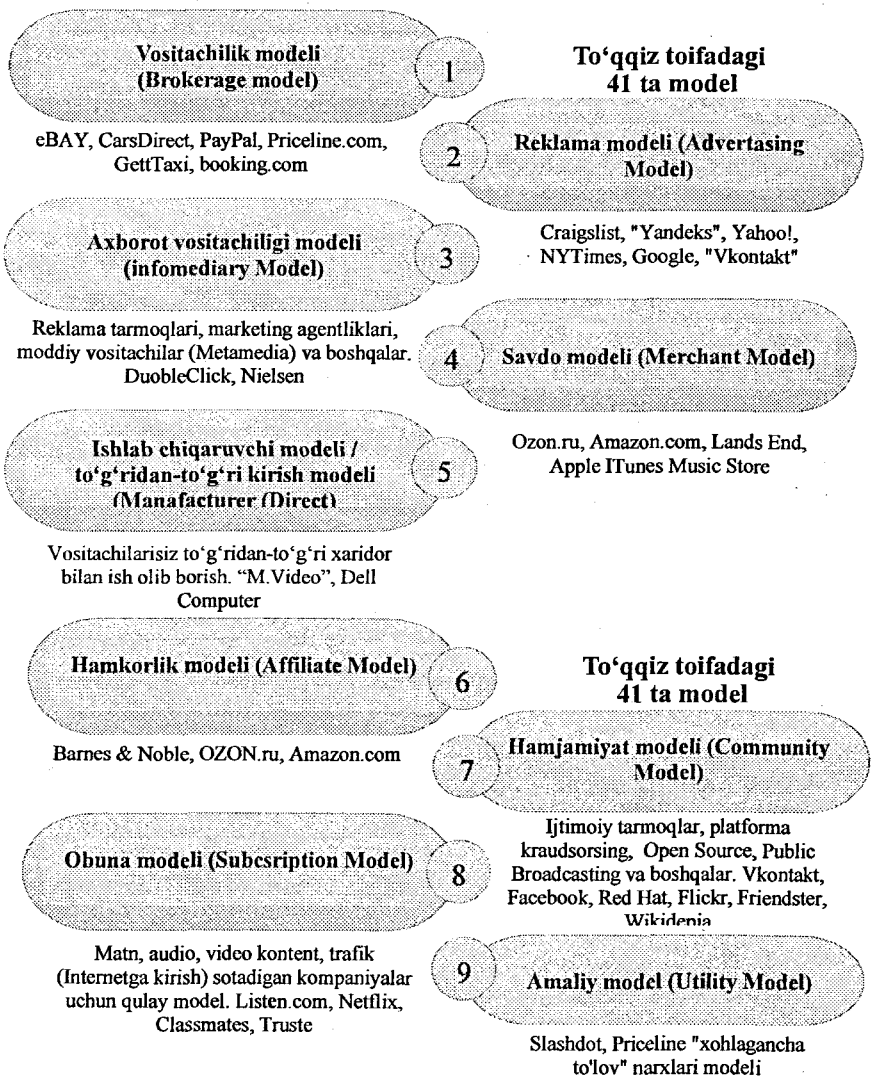
Amerikalik olim Maykl Rappa biznes modellarini quyidagicha tasniflaydi (5.1-rasm).

Maykl Rappaning biznes modellari tasnifi to'qqiz toifaga bo'lingan va 41 ta modelni o'z ichiga oladi. Bular:

1. Brokerlik modeli

Ushbu model quyidagilar faoliyatida kuzatish mumkin: vositachilik kompaniyalari tomonidan faoliyat sohasidan qat'i nazar (Internet-auksionlar (elektron auksion, auksion broker), elektron tarmoq va mustaqil birjalar (elektron birja, Market-place Exchange), to'lov tizimlari (Transaction Broker), agregatorlar, distribyutorlar (Distribyutor), qidiruv tizimlari (Search Agent), virtual savdo markazlari (cybermall, e-mall, Virtual Marketplace), meta-vositachilar (Metamediary) kompaniyalar tomonidan qo'llaniladi. Masalan, eBay,

CarsDirect, PayPal, Priceline.com, GettTaxi, booking.com, Amazon.com saytidagi savdo xizmatlari hisoblanadi.



5.1. - rasm. Biznes modellarining tasnifi.[18]

[18] *Maykl Rappa ma'lumotlari asosidagi muallif ishlanmasi.*

2. Reklama modeli

Eng ommabop modellardan biri bu reklama daromad modeli. Internetda ular kontekstli, bannerli reklama, video reklama, animatsion reklama, Popup oynalar va boshqalar orqali pul ishlashadi. Bu kompaniyalar tomonidan turli xil faoliyat sohalarida qo'llaniladi, asosiy shart – bu yuqori trafik hisoblanadi. Bular internet-portallar, e'lonlar doskalari, qidiruv tizimlari, ijtimoiy tarmoqlar va boshqalar. Masalan, Google, Facebook, Craigslist, Yandex, Yahoo!, NY-Times, VKontakte.

3. Infomediary modeli

Ushbu biznes modeldan har xil formatdagi ma'lumotlarni sotadigan kompaniyalar, masalan, elektron analitik hisobotlar, so'rovnomalar, axborot byulletenlari, yangiliklar va boshqalar foydalaniladi. Bu reklama tarmoqlari, marketing agentliklari - auditoriyani o'rganish xizmatlari (Audience Measurement Services) tomonidan qo'llaniladi, meta-mediatorlar va boshqalar, masalan, Double Click, Nielsen kabi xizmatlar shular jumlasidandir.

4. Savdo modeli

Ushbu model barcha elektron savdo maydonchalarini (tovar va xizmatlarning ulgurji va chakana savdosi), shu jumladan internet-do'konlarni, onlayn kataloglarni va boshqalarni o'z ichiga oladi, masalan, Asaxiy.uz, Amazon.com, Lands 'End, Apple iTunes musiqa do'konlari va boshqalar misol bo'ladi.

5. Ishlab chiqaruvchi model

Ushbu model ko'p hollarda vositachilarsiz to'g'ridan-to'g'ri xaridor bilan biznes aloqalar o'rnatadigan tovarlar va xizmatlar ishlab chiqaruvchilari tomonidan tanlanadi, bu ularning narxiga ta'sir ko'rsatishi va savdo shartlarini belgilashda moslashuvchan bo'lishiga imkon beradi. Masalan, Dell kompyuterlari, Tesla kompaniyalari misol bo'ladi.

6. Hamkorlik modeli

Bu model internetda pul ishlashni xohlaydigan, ammo mustaqil biznesni qurish uchun yetarli sarmoyaga ega bo'lmagan kompaniyalar uchun foydali model hisoblanadi. Ushbu model reklama bannerlarining savdo almashinuvini (Banner Exchange), saytga tashrif buyuruvchilarning konversiyalarini sotishni (Pay-Per-Click) o'z ichiga

oladi. Masalan, Barnes & Noble, OZON.ru, Amazon.com kabi kompaniyalarga ushbu model asosida hamkor bo'lish mumkin.

7. Hamjamiyat modeli. (Community model)

Ushbu model asosida ijtimoiy tarmoqlar (Social Networking Services), kraudsorsing platformalari (ochiq kodli ilovalar (Open Source), ochiq kontent (Open Content), erkin axborot to'lqinlari (Public Broadcasting) va boshqalar quriladi. Bunda turli xil qiziqishlarga ega bo'lgan jamiyatlar, guruhlar, odamlar uchun aloqa va jamoaviy axborot munosabatlari uchun platformalar taqdim etiladi. Masalan, Twitter, Facebook. Red Hat, Flickr, Friendster, Vikipediya.

8. Obuna modeli

Matn, audio, video kontent, trafik sotadigan kompaniyalar uchun qulay model. Masalan, bu Youtube.com, Netflix, Classmates, Wix.com kabi video xosting xizmatlari, axborot agentliklari Internet-provayderlar va boshqa ko'plab kompaniyalar tomonidan qo'llaniladi.

9. Amaliy model (Utility model)

Ushbu model "mijoz xohishiga ko'ra to'lash" modeliga asoslangan. Xizmatlar uchun to'lov foydalanuvchining o'zi tomonidan uning so'roviga binoan amalga oshiriladi (bu MeteredUsage va Metered Subscription usuliga ko'ra amalga oshiriladi). Amaliyotda, Slashdot, Priceline kompaniyalari foydalanadigan model hisoblanadi.

Quyida amalda elektron biznesda qo'llaniladigan turli xil monetizatsiya usullarining qisqacha tavsifi keltirilgan.

• Reklama daromadlari modeli. Internet kompaniyalari orasida eng mashhur monetizatsiya modelidir.

• Tranzaksiyalarga asoslangan daromad modeli. Bu kelishilgan to'lov belgilanishi asosida, odatda bitimning foizlarini, sotuvchi yoki xaridor to'lashi yoki bir vaqtning o'zida ikki tomon, ham to'lashi talab etilishi mumkin.

• Auksion daromadlari modeli. Bunda lotni joylashtirish uchun belgilangan to'lov va bitimning foizi sotuvchi tomonidan amalga oshiriladi.

• Obuna bo'yicha daromad modeli. Abonentlar to'laydi, bunda narx abonentlar soniga qarab o'zgarib boradi.

• Dasturiy mahsulotni litsenziyalash bo'yicha daromad modeli. Dasturiy mahsulotni ishlatish uchun litsenziya to'lovi, yangilanishlar

uchun, texnik xizmat va litsenziyani yangilash uchun alohida to'lovlar amalga oshirish talab etilishi mumkin.

• Internetda marketing xizmatlarini ko'rsatish, ma'lumotlar bazasining tahliliy ma'lumotlarini sotish modeli. Bunda turli xil foydalanuvchi ma'lumotlari shaxsi ko'rsatilmagan holda sotiladi.

5.2. Biznes modellarning rivojlanayotgan turlari

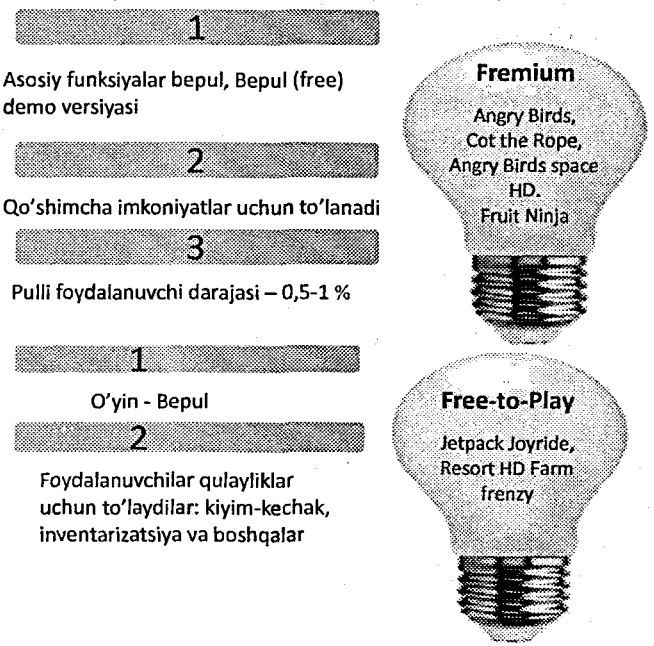
Elektron biznes va elektron tijoratni rivojlantirish jarayonida Internetda biznes yuritadigan kompaniyalarning biznes modellari shakllandi, masalan Freemium, Free-to Play, Full-Crowdsourcing, Donation, On-Demand Print, talab bo'yicha video (VOD) va boshqalar. Ularning o'rtasidagi farqlar asosan narx strategiyasi va monetizatsiya modellarida ko'rinadi. Ularning xususiyatlarini va turli xil biznes turlari uchun ishlatish mumkin bo'lgan imkoniyatlarini quyida ko'rib chiqamiz.

1. Freemium modeli

Freemium modeliga ko'ra (ingliz tilidan, free - bepul va premium - yaxshilangan), asosiy funksional imkoniyat, demo versiyasi bepul taqdim etiladi, qo'shimcha imkoniyatlar esa (ishlash tezligini, funksiyalar sonini, imtiyozlar, belgilar sonini va hokazo) foydalanuvchilarga alohida to'lov evaziga taklif etiladi. Boshqa bir variant - cheklovlarni premium akkountini sotib olish yo'li bilan olib tashlash mumkin.

Freemium modeli juda ko'p sonli kompyuter o'yinlari, mobil aloqa xizmatlari va dasturlari, onlayn treninglar, elektron ta'lim va boshqalar uchun juda mashhurdir. Masalan, Skype, Flickr, Fruit Ninja, Angry Birds kabilar misol bo'la oladi.

Freemium modelining cheklanganligi shundan iboratki, bunda qo'shimcha funksiyalarni sotishdan tushadigan daromadlar bepul versiyani taqdim etishga ketgan xarajatlarni qoplash nuqtasiga erishish qiyinligidir. Statistik ma'lumotlarga ko'ra, foydalanuvchilarning atigi 0,5-1% qo'shimcha funksiyalar uchun pul to'laydi.



5.2-rasm. Freemium va bepul o'ynaladigan biznes modellarining xususiyatlari.[19]

2. Free-to-Play modeli

Free-to-Play modeli ostida barcha funksiyalar bepul taqdim etiladi. Masalan, o'yinni bepul o'ynash mumkin, ammo o'yindan to'la qoniqish hosil qilish mumkin bo'lgan instrument va qulayliklarni pulga sotib olish taklif etiladi. Free-to-Play asosan foydalanuvchilarning keng doirasi uchun mashhur bo'lgan qo'shimchalar bo'lgan taqdirda samara berishi mumkin (5.14-rasmga qarang).

3. To'liq kraudsorsing modeli (100% kraudsorsing)

Full-Crowdsourcing modeli mahsulotni ixtiyoriy kraudsoursing platformasi tomonidan bepul yaratilishi bilan asoslanadi. Foydalanuvchilar nafaqat o'zlari kontentni yaratadilar, balki ko'pincha uning iste'molchisiga aylanishadi. Ushbu biznes modeli

[19] *https://lk.msu.ru/uploads/attachments/attachment_1214_1535692957.pdf ma'lumotlari asosida muallif ishlanmasi*

endigina mashhurlikka erishmoqda. Foydalanishning ma'lum cheklovlari tufayligina u hamma biznes sohalari uchun ham foydali bo'la olmaydi.

4. Kraudfanding modeli (Crowdfunding modeli)

Kraudfanding - kraudfanding platformasida ma'lum bir loyihani qo'llab-quvvatlash uchun ixtiyoriy xayriya mablag'larini yig'ishdir. Ushbu modelning cheklanganligi shundaki, loyihani oldindan moliyalashtirishni istaganlar soni va faolligini taxmin qilish mumkin emas. Bunda biz ushbu modelga faqat vaqtincha asosiy biznes modelga qo'shimcha sifatida ishlashi va doimiy pul oqimlarini ta'minlay olmasligini e'tiborga olishimiz kerak.

5. Talab bo'yicha chop etish, talab bo'yicha video (VOD) modellari

Print-on-Demand "Talabga asosan chop etish", Video- on-Demand "Talab asosida video" (VOD) biznes modellari internetning paydo bo'lishi bilan yangicha yondashuvlarga ega bo'ldi. Masalan, nashriyot bizneslari uchun yangi imkoniyat taqdim etadi. Kitoblarni bitta nusxada buyurtma asosida tirajsiz nashr etish va shu tariqa sotilmay qolgan mahsulotlar riskini kamaytirish, shuningdek raqamli mahsulot sifatida kitoblarni sotish shular jumlasidandir. Xuddi shu modeldan minimal mablag' evaziga film tomosha qilish xizmatini taqdim etadigan onlayn kinoteatrlar foydalanadilar. TV ilovalar ishlab chiqaruvchilari va Apple TV kabi konsol ishlab chiqaruvchilari ham ushbu biznes modellari asosida ishlaydi.

Amalda yuqoridagi modellardan faqat bittasi kamdan-kam qo'llaniladi. Reklamadan daromad oladigan aralash model Freemium va Free-to-Play modellari birgalikda keng tarqalgan.

5.3. Ijtimoiy tarmoqlarni monetizatsiya qilish asoslari

Ijtimoiy tarmoqlar ommaviyligining o'sishi bevosita ijtimoiy tarmoqlarda ro'yxatdan o'tgan foydalanuvchilarning soni, ularning faolligi va foydalanuvchi tomonidan yaratilgan kontentni yaratish bilan bog'liq rivojlanadi (5.1-jadvalga qarang). Bu reklama daromadlarining o'sishida aks etmasdan qolishi mumkin emas edi.

5.1-jadval

Ijtimoiy tarmoq foydalanuvchilari faoliyati[20]

Ijtimoiy tarmoq	*Foydalanuvchilar soni, mln*
Facebook	2740
Twitter	353
Instagram	1020
Tumblr	347
ВКонтакте	400
LinkedIn	740
Ozone	517
Одноклассники	43

2004-yilda yaratilgan dunyodagi eng mashhur Facebook ijtimoiy tarmog'ining oyiga deyarli 2,7 milliard foydalanuvchisi, kuniga 1,85 milliard foydalanuvchisi bor. 2020-yilda sof foyda qariyb 29,2 milliard dollarni tashkil qildi. Facebookning yirik bitimlari orasida:

- 2012-yilda Instagram 1 milliard dollarga;
- 2014-yilda WhatsApp 19 milliard dollarga xarid qilingan.

2014-yilning ikkinchi choragida Facebook mobil reklama daromadlari ijtimoiy tarmoq reklama daromadlarining 62 foizini tashkil etdi, bu o'tgan yilgi 41 foizga nisbatan. mobil qurilmalardan reklama kompaniyaning muhim ulushiga ega.

Ijtimoiy tarmoqlarning daromad manbalari orasida:

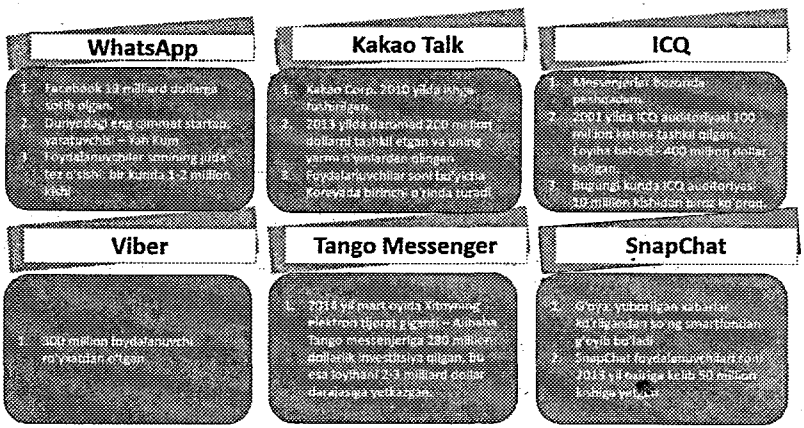
- reklamalardan daromad;
- virtual sovg'alar uchun to'lov;
- onlayn o'yinlar uchun to'lov;
- ilovalar va o'yin ichidagi to'lovlar;
- ro'yxatdan o'tish uchun to'lov;
- katta hajmdagi fotosuratlar va videolarni saqlash to'lovlari;

So'nggi yillarda ijtimoiy tarmoqlar o'zlarining onlayn-magazinlarini yaxshilash orqali moliyaviy natijalarni yaxshilashga e'tibor qaratishmoqda.

Korporatsiyalarning mesenjerlarga qiziqishining oshishi mobil tijoratning ommalashishi, dunyoda smartfonlar sonining ko'payishi va

[20] *http://wearesocial.sg sayti ma'lumotlari.*

Internetning mobil tezligi oshishi bilan izohlanadi. Hozirda turli mamlakatlar aholisi foydalanadigan turli mesenjerlar mavjud (WhatsApp - 2 milliard foydalanuvchi, Facebook – 2,7 milliard foydalanuvchi. Ayrim messenjerlar ma'lum mamlakatda mashhurlikka erishgan, masalan, LINE (205 million foydalanuvchi) – Yaponiyada; Koreyadagi Talk (38 million foydalanuvchi) hamda Xitoydagi QQ va Wechat (832 million foydalanuvchi) va TangoMessenger. Mashhur mesenjerlarning asosiy xususiyatlari 5.3-rasmda keltirilgan.



5.3 - rasm. Ba'zi messenjerlarning asosiy xususiyatlari[21].

Messenjer monetizatsiyasi modellari: obuna bo'yicha; stikerlar, o'yinlar savdosi; pullik tariflar bo'yicha; chegaralanmagan aloqa; VoIP telefoniya; qo'shimcha funksionallik uchun to'lovlar va boshq. Bunda monetizatsiya modelining keng imkoniyatlariga qaramay, tezkor messengerlarning aksariyati foyda keltirmaydi. Shunga qaramay, yirik korporatsiyalar o'rtasida messengerlarni sotib olish bo'yicha bitimlar tuzilishi uchrab turadi. Eng ommabop messenjerlar eng yirik korporatsiyalarga tegishli, masalan, QQ messenjerlari (832 million foydalanuvchi) va WeChat (549 million foydalanuvchi) Tencent korporatsiyasiga, WhatsApp messenjeri esa Facebookga tegishli.

[21] *https://lk.msu.ru/uploads/attachments/attachment_1214_1535692957.pdf ma'lumotlari asosida muallif ishlanmasi*

Korporatsiyalar ko'plab sabablarga ko'ra messenjerlarni sotib olishadi:

1. Ko'p qamrovli platformani qurish.
2. Raqobatchilarni kuchsizlantirish.
3. Bozordagi mavqeini mustahkamlash.
4. Strategik rivojlanish maqsadlarida, agar raqobatchilar kompaniya uchun kelajakda xavf bo'lsa, strategik qaror sifatida (masalan, Google WhatsApp-ni sotib olishga intilgan).

Bugungi kunda WhatsApp messenjerlar bozorida foydalanuvchilar soni bo'yicha yetakchi hisoblanadi. Facebook uni faqat aloqaga ixtisoslashgan platforma sifatida pozitsiyalaydi. 2014-yilning birinchi yarmida uning daromadi 50 foizga o'sdi va 15 million dollarga yetdi, 2014-yilning birinchi olti oyidagi sof zarari esa 232,5 million dollarni tashkil etgan edi.

Wearesocial.sg sayti ma'lumotlariga ko'ra, mashhur Viber messenjeri 2015-yil avgust holatiga ko'ra 249 million foydalanuvchiga ega bo'lgan. Viberning tobora ommalashib borayotgani Yaponiyaning Rakuten kompaniyasining e'tiborini tortdi, u yangi bozorda o'z mavqeini mustahkamlash maqsadida uni 900 million dollarga sotib oldi. Bu vaqtda Rakutenning raqiblari Naver va Tencent allaqachon o'zlarining messenjerlariga ega edilar (Naver LINE-ga, QQ va WeChat Tencentga tegishli) va yangi elektron kanal orqali elektron tijoratni rivojlantirishga muvaffaq bo'lishgan edi.

LINE – bu Yaponiyaning mobil messenjeri, foydalanuvchilarga turli xil xizmatlarni taklif qiluvchi ko'ptarmoqli aloqa platformasi:

- ovozli va video qo'ng'iroqlar;
- TimeLINE yangiliklar rukniga ega;
- LINE Card kupon xizmati mavjud;
- stikerlar (muloqot uchun hissiyotlarni ifoda etuvchi aloqa uchun rasmlar) - 10 mingdan ortiq versiyalar;
- LINE Game platformasidan o'yinlar xaridlari - 50 dan ortiq o'yinlar;
- Suratga olish va tahrirlash uchun "LINE kamera" xizmati;
- shaxsiy va guruh suhbati va boshqalar.

2014-yil fevral holatiga ko'ra 340 million LINE foydalanuvchisi ro'yxatdan o'tkazildi. 2013-yil natijalariga ko'ra LINE daromadi 336 million dollarni tashkil etdi, shundan 60% qo'shimcha xizmatlar

(o'yinlarni sotish va boshqalar) tomonidan ta'minlandi, 20% messenjerdagi stikerlar va homiylarning rasmiy akkauntlarini sotishdan olingan.

LINE messenjeri bepul, u o'yinlar va uning qo'shimchalarini faol sotadi va korporativ stikerlarga buyurtma berish imkoniyatini taqdim etadi. Har bir inson stiker dizaynini ishlab chiqishi va ularni LINE-ga sotishi mumkin. Agar stiker sotilsa, uning muallifi sotishdan tushgan daromadning 50 foizini oladi.

Messenjerlar bozori uyali aloqa operatorlarining SMS va MMS bozori uchun haqiqiy tahlikadir. Otitning so'zlariga ko'ra, 2014-yilda WhatsApp foydalanuvchilari allaqachon SMS-lardan uyali aloqa operatorlarining daromadlarini 33 milliard dollarga kamaytirgan, 2012-yildan 2018-yilgacha bo'lgan davrda tarmoq 386 milliard dollarga zarar ko'rgan.

5.4. Omnichannel ko'p tarmoqli chakana savdo modeli

Omnichannel chakana savdosi, ya'ni mobil orqali, "bricks and mortars" (dunyoda keng tarqagan atama fizik do'konlar) va elektron sotuvni birlashtirish – bu elektron tijoratning kelajagi sifatida ko'riladi. Buning uchun elektron va odatiy do'konlar o'z strategiyalarini bricks and clicks (*bu biznes fizik maydonda (bricks) va onlayn platformada (clicks) savdolarni amalga oshiradigan biznes model*) asosida qayta ko'rib chiqishi va biznes modellarini qayta aniqlashi talab etiladi.

Bir kanalli tijorat bu sizning mahsulotingizni faqat bitta savdo kanali orqali sotayotganingizni anglatadi. Bu sizning fizik do'koningiz, veb-do'koningiz yoki eBay kabi onlayn bozor bo'lishi mumkin. Buning o'zi juda yaxshi ishlashi mumkin. Ammo, agar siz mijozlaringizga o'z brendingiz bilan boyroq tajriba yaratmoqchi bo'lsangiz, mahsulotingizni sotishingiz mumkin bo'lgan qo'shimcha kanallarni qidirib topishingiz oqilona bo'ladi.

Ko'p kanalli (Multichannel) tijorat mahsulotingizni xaridorlarga turli xil kanallarda, ham onlayn, ham oflayn rejimda sotadi. Siz mijozingiz bilan ijtimoiy tarmoqlar orqali, telefon orqali va jismoniy do'koningizda o'zaro aloqada bo'lasiz. Sizning onlayn mavjudligingiz aniq va mijozlaringiz sizni qayerdan topishni bilishadi. Multichannel

odamlarni sizning brendingiz bilan qiziqishini ta'minlash uchun ajoyib strategiyadir.

Omnichannel tijorat ko'p kanalli savdo strategiyasi kabi bir nechta kanallarda ham amalga oshiriladi. Multuchannel bo'lmasa, omnichannel ham bo'lmaydi. Katta farq shundaki, omnichannel tijorat barcha kanallarni birlashtiradi. Bu sizning mijozingiz barcha platformalarda uzluksiz xizmatga ega ekanligini anglatadi.

Mijozlarning xizmat taasurotlari (Customer experience)

USA Today nashrining ma'lumotiga ko'ra, 10 iste'molchidan 9 nafari aloqa usullari o'rtasida uzluksiz xizmat ko'rsatishda omnichannel tajribasini xohlashadi.

Savdo va trafikning o'sishi. Savdo strategiyangizni omnichannel kanalga aylantirish juda oson ish emas. Ammo bu, albatta, sarflangan vaqt va mablag'ga arziydi. 46 ming xaridorni o'rganish shuni ko'rsatadiki, omnichannel mijozlari bir kanalli mijozlarga qaraganda ko'proq pul sarflashadi. Omnichannel mijozlari nafaqat ko'proq pul sarflashadi, balki ular sizning brendingizga ko'proq sodiq hamdirlar.

Tadqiqotlar shuni ko'rsatadiki, omnichannel xarid qilish tajribasidan so'ng 6 oy ichida ushbu mijozlar chakana do'konlarga 23% ko'proq takroriy xaridlarni amalga oshiradilar. Mijozlarini turli xil kanallar orqali kuzatib borishga imkon beradigan chakana sotuvchilar o'zlarining iste'molchilariga ko'proq moslashtirilgan tajriba bilan xizmat qilishlari mumkin.

Omnichannel yondashuvi korxonalarga o'zlarining xaridorlarini nafaqat Internetda, balki jismoniy do'konlarda ham ko'proq xarid qilish bilan shug'ullanishga undaydigan tarkib va takliflarni yaratish bo'yicha tushunchalarni olishga imkon beradi. Sizning mijozlaringiz har bir kanalda va uchrashuv nuqtasida shaxsiy tajribani kutmoqdalar. Bugungi iste'molchilar nafaqat sifatli mahsulotlarni, balki ularning tezkor yetkazilishini va ular haqida ma'lumotni tez olishni xohlashadi. Ular veb-saytga kirishni va mahsulotlarni osongina qidirishni, narxlarni taqqoslashni, shaxsiy tavsiyalarni ko'rishni xohlashadi.

Qanday qilib ajoyib Omnichannel strategiyasini yaratish kerak? Omnichannel strategiyangizni o'zgartirish uchun juda ko'p vaqt, kuch va resurs talab qilinadi. Buning uchun xaridoringizni bilib oling: taxminlar qilmang. Maqsadli auditoriyangizning qiziqishlari,

xatti-harakatlari va ehtiyojlarini o'rganing. Ularga savol bering, mijozlarning fikr-mulohazalarini taklif qiling va ijtimoiy tarmoqlar va ijtimoiy tinglash vositalaridan foydalaning. To'g'ri kanallarni tanlang: mijozlaringiz qayerda va ular nima qilayotganini bilib oling.

Har bir kanal uchun aniq maqsadni tanlang: bitta kanal asosan o'zaro ta'sir o'tkazish uchun, ikkinchisi yangiliklarni yangilash uchun va boshqalar. Barcha kanallarni ulang: bu qiyin qism va faqat uni mukammal bajarganingizdagina ishlaydi. Mijozingizni barcha uchrashuv nuqtalarida kuzatib borish uchun sizga to'g'ri texnologiya kerak bo'ladi: veb-saytingizdagi sharhlarni o'qish, ijtimoiy reklamalarni ko'rish, onlayn bozordagi xaridlardan tortib to odatiy do'kondan sotib olishgacha bo'lgan jarayonlarni qamrab oladi.

Kanallaringizni yuriting: orqaga suyanishga vaqt yo'q, sinovdan o'tkazing va strategiyangizni takomillashtiring. Mijozlarga eng yaxshi xizmat ko'rsatish uchun ushbu uchrashuv nuqtalarini yaxshi hujjatlashtiring. Shu tarzda, ko'proq xaridlar uchun qaytib keladigan sodiq mijozlar to'plamini yaratasiz.

Kompaniya uchun biznes modelini yaratish murakkab masalalarni o'rganishni talab qiladigan jiddiy jarayondir. Internetda ish olib borishda amalda rivojlangan biznes modellarini tasniflash bo'yicha ko'plab yondashuvlar mavjud. Hozirgi vaqtda A. Ostervalder va I. Pigneur tomonidan biznesni modellashtirishga bo'lgan yondashish eng samarali hisoblanadi, chunki u biznesni boshlashdan oldin barcha zarur savollarga javob berishga va ham asosiy va yordamchi ish jarayonlari o'rtasidagi munosabatni tavsiflashga imkon beradi. Elektron biznes modeli turini belgilashda Maykl Rappaning mashhur tasnifi asosiy rol o'ynaydi.

Muayyan biznes modelini tanlash, shuningdek narx strategiyasi kompaniya hayot siklining har bir bosqichi uchun narxlash modeli va monetizatsiya sxemasini oldindan belgilab beradi. O'sishni ta'minlashda bozor segmenti (B2B, B2C, C2C va boshqalar), bozor joyi va iste'molchilar xatti-harakatlarining xususiyatlari muhim rol o'ynaydi. Bozor ma'lumotlarini, shu jumladan kalit so'zlar statistikasini yig'ish va tahlil qilishga yo'naltirilgan yangi elektron xizmatlar va usullarning paydo bo'lishi korxonalar uchun yangi imkoniyatlar eshigini ochadi. Elektron kommersiyani rivojlantirish, yaratish, sinovdan o'tkazish, qo'llab-quvvatlash va modernizatsiya qilish uchun katta xarajatlarni

talab qiladigan infratuzilmani tashkil bu sohani muvaffaqiyatli olib borish uchun jiddiy to'siq bo'lishi mumkin. Ushbu muammolarni assortimentning kengligiga qarab barcha kerakli funksional modullarni tanlashga imkon beradigan konstruktor asosida tayyor onlayn-do'konni ijaraga olish asosida savdo maydonchasini yaratish uchun eng arzon modellardan biri saytning ko'p tilliligi, SEO filtrlari, xavfsizlik protokollari, SSL sertifikatlari, narxlar va buxgalteriyani avtomatik sinxronlashtirish mumkin.

Affiliate va Dropshipping modellari hozirgi vaqtda biznes uchun eng mos va tez tashkil etish mumkin bo'lgan biznes modeli hisoblanadi. Vaqt o'tishi bilan biznesni kengaytirishga intilayotgan onlayn-chakana savdo korxonalari operatsiyalarni tejash maqsadida o'z xizmatlarini yaratishga va rivojlantishga majbur bo'ladilar.

Bozorda hukmronlik qiladigan boshqa biznes modellari quyidagilardir: Freemium, Bepul o'ynash, To'liq kraudorsing, Donorlik asosidagi model, Talabga binoan bosib chiqarish, Talabga binoan video (VOD) va boshqalar. Amalda ushbu va boshqa modellarning kombinatsiyasi kompaniya hayot siklining turli bosqichlarida keng qo'llaniladi va biznes modellar kompaniya strategiyasiga qarab moslashib boradi.

Nazorat savollari

1. Raqamli platformalar deganda nimani tushunasiz?

2. Raqamli platformalarning qanday turlari mavjud?

3. Raqamli biznes modellari qanday qilib qo'shimcha qiymat yaratadi

4. Instrumental raqamli platformaning Infratuzilma raqamli platformadan farqi nimada?

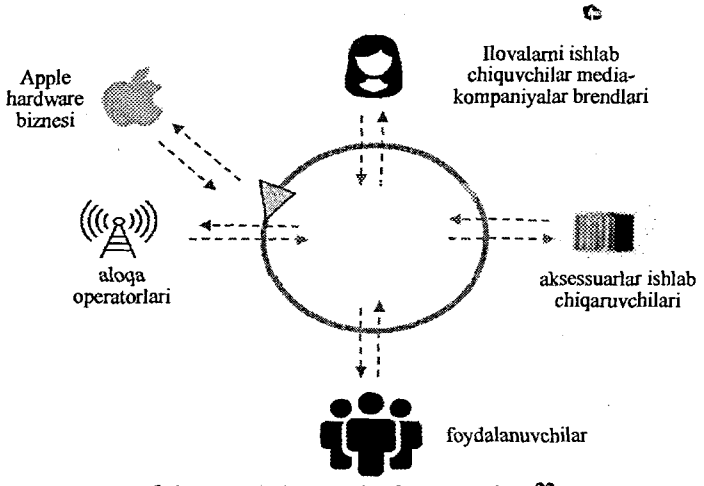
VI. BOB. STARTAPLAR UCHUN RAQAMLI BIZNES MODELLARI

6.1. Apple va Google biznes-modellarining ishlash prinsiplari.
6.2. Facebook va Amazon biznes – modellarining asosiy jihatlari.
6.3. Xiaomi va WeChat biznes modellari tuzilishi

6.1. Apple va Google biznes-modellarining ishlash prinsiplari

Ushbu bo'limda biz Apple, Google, Facebook, Amazon va boshqa bir qator Internet va dasturiy ta'minot ishlab chiqaruvchilari raqamli biznes modellaridan qiymat yaratish, yetkazish, egallash va himoya qilish uchun qanday foydalanayotganlarini ko'rib chiqamiz.

Dastlab, Apple misolini ko'rib chiqamiz. Apple texnik qurilmalar ishlab chiqaruvchisi hisoblanadi. Uning asosiy foydasi bir qator mahsulotlarni - kompyuterlar, telefonlar, planshetlar, televizorlar va soatlarni sotishni qamrab oladi. Ushbu mahsulotlarning har biri o'ziga xos operatsion tizimga ega: MacOS, iOS, tvOS, watchOS. Bugungi kunda mobil platformalar rivojlanganligini inobatga olib, Apple ning iOS mobil platformasini ko'rib chiqamiz.



6.1-rasm. Apple iOS ekotizimi[22].

[22] *VisionMobile ma'lumotlari asosida muallif ishlanmasi.*

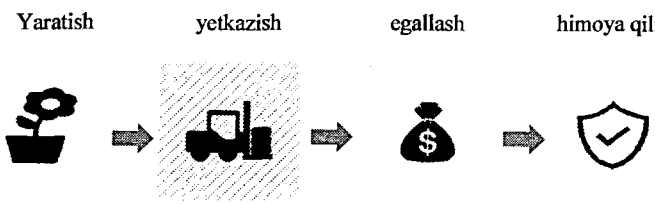
iOS – bu bir nechta turdagi kompaniyalar va insonlarni bir-biriga bog'lovchi dasturiy ta'minot. Bular: foydalanuvchilar, aloqa operatorlari, aksessuarlar ishlab chiqaruvchilari va, albatta, dastur ishlab chiqaruvchilardir. iOS ushbu tomonlarning har biri bilan aniq model yordamida munosabatga kirishadi.

Foydalanuvchilarga Apple premium mahsulot iste'molini premium narxda taqdim etadi. Telekommunikatsiya operatorlarining katta hajmdagi ma'lumotlarga ega foydalanuvchilari uchun Apple o'z qurilmalarini subsidiyalash evaziga foydalanish imkoniyatini taklif qiladi. Aksessuarlar ishlab chiqaruvchilarga Apple turli xil aksessuarlar va ushbu aksessuarlarning sotilishidan tushadigan ulush evaziga keng foydalanuvchilar bazasini taqdim etadi. Va nihoyat, Apple, dastur ishlab chiqaruvchilariga shu kunga qadar sotilgan 1 milliard qurilmaga ega mijozlari uchun dasturlar yaratilishi mumkin bo'lgan platforma va muhit taklif etadi. iOS platformasida tarmoq effektini kuzatish mumkin: platformani qanchalik ko'p foydalanuvchilar jalb qilsa, shuncha ko'p ishlab chiquvchilar iOS uchun dasturlar yaratadilar va albatta yanada ko'proq foydalanuvchilar ushbu dasturlarga qiziqib, Apple mahsulotlarini sotib olishadi.

Ushbu tarmoq effekti Apple apparat mahsulotlariga talabni kuchaytiradi. Amalda, bu foydalanuvchilar, ishlab chiquvchilar, tarmoq operatorlari va aksessuarlar ishlab chiqaruvchilari o'rtasidagi hamkorlikdagi tarmoq effekti bo'lib, undagi ilovalar do'konining (App store) eksponental o'sishiga olib keldi va dasturiy ta'minot bozorida, Microsoft yoki Mozilla kabi kechroq kirgan ishtirokchilar orasida katta bo'shliqni vujudga kelishiga sabab bo'ldi.

Apple iOS asosidagi biznes modelining arxitekturasini ko'rib chiqamiz. Bunda biz Apple ning apparat ishlab chiqaruvchi sifatida an'anaviy biznes modelini va o'zining tarmoq effektlariga ega bo'lgan raqamli biznes modeli borligini ko'rishimiz mumkin.

Apple telefon va planshet mahsulotlarining qiymatini o'zining noyob dizayni bilan yaratadi. Raqamli ravishda, foydalanuvchilarga "buning uchun ilova mavjud" deb nomlanuvchi platforma vositasida "o'z telefonlari bilan ko'proq ishlar qilishlariga" yordam berish orqali qiymat yaratadi. Bu uchinchi tomon dasturiy ta'minot ishlab chiqaruvchilari tomonidan yaratilgan millionlab dasturlar yordamida amalga oshiriladi.



An'anaviy	noyob	qurilmalar o'zlarining ilovalariga ega	apparat sotuvi	tovar belgisi
Raqamli	2 milliondan ortiq ilovalar	uchinchi tomon dasturlari va aksessuarlari	apparat sotuvi	ishlab chiquvchilar ekotizimi

6.2-rasm. Apple iOS an'anaviy + raqamli biznes modeli[23].

Apple qiymatni qurilmaning o'zi orqali yetkazadi. Raqamli ravishda, qiymatni yetkazib berish ilovalar va aksessuarlar orqali amalga oshiriladi. Apple qurilmalarni sotish orqali foyda ko'radi. Musiqa, dastur va aksessuarlardan olinadigan daromad ulushi Apple kompaniyasining dasturiy ta'minot platformasi va ekotizimini yaratish xarajatlarini qoplaydi.

Apple o'zining biznes modelini Apple brendi va apparat va dasturiy ta'minotning betakror integratsiyasi orqali taqdim etadi. Raqamli ravishda, Apple qiymatini tarqatish va yetkazishni nuqtayi nazaridan Apple mahsulotlariga bog'lab qo'yilgan dastur ishlab chiqaruvchilar ekotizimi orqali yetkazib beradi. Apple ning biznes modelini ko'chirib olish brend uchun emas, balki ko'p jihatdan foydalanuvchilar, ishlab chiquvchilar, tarmoq operatorlari va aksessuarlar ishlab chiqaruvchilari o'rtasidagi umumiy tarmoq effektlari tufayli deyarli imkonsiz bo'lib, buning natijasida Apple ilovalar katalogi millionlab kishiga ko'payib bormoqda.

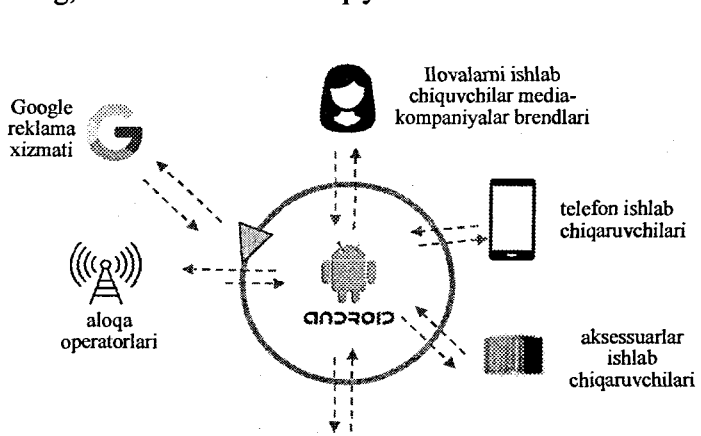
Boshqa raqamli biznes modellarida bo'lgani kabi, iOS-dagi qiymat ham Apple kompaniyasining asosiy apparat biznesiga bog'langan millionlab uchinchi tomon dasturlari yordamida yaratiladi; Apple dasturlari Apple qurilmalaridagina ishlashi mumkin va shu qurilmalarda foydalanish uchun tarqatilishi mumkin.

[23] *VisionMobile ma'lumotlari asosida muallif ishlanmasi*

Endi biroz boshqacha biznes modeli – Google Androidni ko'rib chiqamiz.

Google – bu o'z zaxiralari va uchinchi tomon nashriyotlari orqali reklamadan daromad oladigan reklama biznesiga asoslangan. Google bir qator mahsulotlar: AdWords, Admob, Android, Search, Chrome, Maps, YouTube, Gmail, Docs, Translate, Google Wallet va boshqa ko'plab dastur va xizmatlarni taklif etadi. Ushbu mahsulotlarning har biri Android mobil qurilmalariga va ularni qo'llab-quvvatlovchi Android operatsion tizimiga ulangan.

Keling, Androidni ko'rib chiqaylik.



6.3-rasm. Google Android ekotizimi[24].

Android - bu bir nechta turdagi kishilar va kompaniyalarni birlashtirgan dasturiy ta'minot platformasi. Android ushbu tomonlarning har biri bilan ochiq biznes munosabatlariga kirishadi. Masalan, Android telefon ishlab chiqaruvchilarga smartfonlar bozoriga va millionlab dasturlar bozoriga kirishga imkon yaratib beradi.

Android foydalanuvchilarga juda xilma-xil qurilmalar va smartfonlar orqali kirish imkonini beradi. Odatda, ularning narxlari $ 20 dan $ 1,000 gacha bo'lgan oraliqda bo'lishi mumkin. Android,

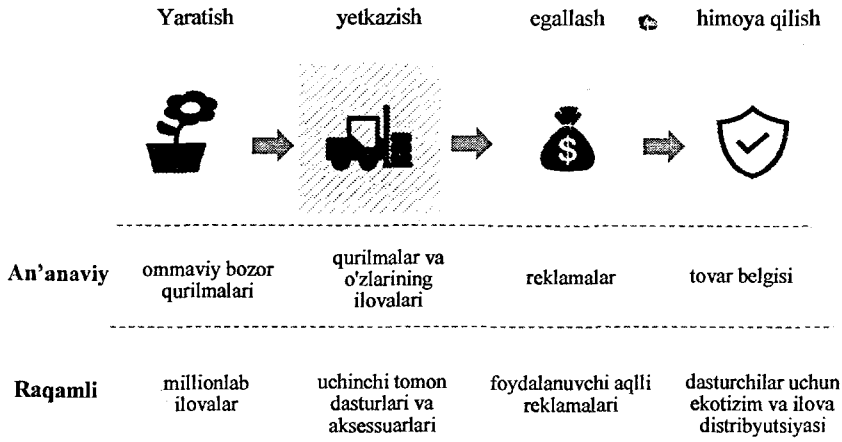
[24] *VisionMobile ma'lumotlari asosida muallif ishlanmasi.*

telefon ishlab chiqaruvchilariga bir necha hafta ichida smartfonga aylantirilishi mumkin bo'lgan tayyor yechim, o'z operatsion tizimi orqali smartfonlar bozoriga kirish imkoniyatini yaratib beradi. Aksessuarlar va dasturlarni ishlab chiquvchilar uchun Android 2 milliarddan ortiq foydalanuvchiga aksessuarlar va ilovalar yaratishni taklif qiladi.

Android platformasida tarmoq effektlarini ko'rish mumkin: foydalanuvchilar Android qurilmalariga qanchalik ko'p jalb qilinsa, shuncha ko'p ishlab chiquvchilar ular uchun dasturlar yaratadilar va foydalanuvchilar ushbu dasturlarga kirish uchun qurilmalarni ko'proq sotib olishadi.

Ushbu tarmoq effektlari Google reklama biznesiga talabni kuchaytirmoqda. Reklama biznesi egalari Androiddan foydalanuvchi odatlarini chuqur tahlil qilish uchun foydalanadi, bu ularga keyinchalik mobil yoki kompyuter reklamalari maqsadlarini belgilashga yordam beradi.

Endi Android biznes modeli va uning me'morchiligini ko'rib chiqaylik.



6.4-rasm. Google Android an'anaviy + raqamli business modeli[25].

[25] *VisionMobile ma'lumotlari asosida muallif ishlanmasi.*

Ommaviy bozor qurilmalari orqali Android qiymati yaratiladi. Bugungi kunda sotilayotgan smartfonlarning 80% dan ortig'i Android qurilmalaridir. Raqamli ravishda Android uchinchi tomon dasturlari orqali qiymat yaratadi, bu foydalanuvchilarga ko'proq yangi imkoniyatlar yaratishga va ishlab chiqaruvchilarga esa 2 milliard foydalanuvchi orqali bozorga kirishni taqdim etadi.

Android qurilma orqali qiymat yaratadi. Raqamli ravishda esa, ilovalar orqali qiymat yetkazadi

Raqamli biznes modelida Android foydalanuvchiga mobil yoki kompyuter qurilmasidan foydalanganligidan qat'i nazar, Google uchun foydalanuvchi ma'lumotlarini yig'ishda va reklama ko'rish soni orqali reklama biznesiga daromad olib keladi.

Google o'z biznes modelini brend orqali himoya qiladi, chunki "Android" savdo belgisi va uni faqat tijorat litsenziyasi asosida ishlatish mumkin. Raqamli ravishda, Google o'z biznesini faqatgina Android mahsulotlari orqali ishlaydigan dastur ishlab chiqaruvchilar ekotizimiga, tarqatish va yetkazish orqali himoya qiladi. Shuning uchun ham Androidni ko'chirish imkonsiz. Bunga sabab aytib o'tilganidek Android brendi yoki Googlening moliyaviy imkoniyatlari emas, balki Android uchun millionlab ilovalar yasovchi ekotizimdir.

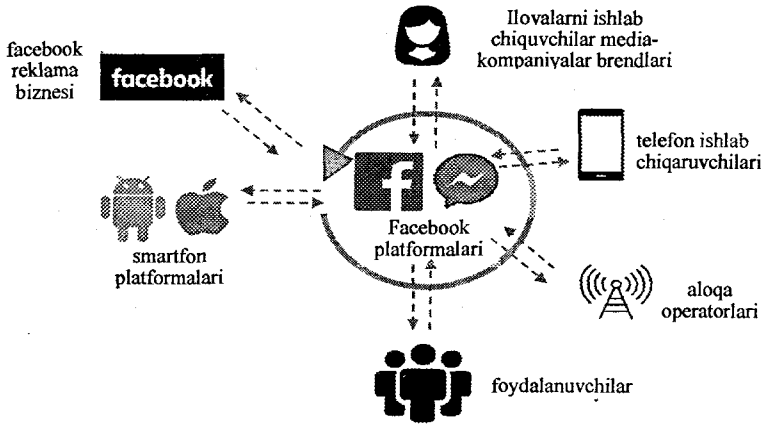
Boshqa raqamli biznes modellarida bo'lgani kabi, Android qiymati ham Google kompaniyasining asosiy reklama biznesi bilan bog'langan millionlab uchinchi tomon dasturlari orqali yaratiladi. Masalan, Google ochiq servis bo'lmagan va Android dasturlarida tarqatiladigan Play Store ni nazorat qiladi. Google Android ning ochiq kodli manbalariga kirmaydigan eng muhim API larni (xaritalar, hisob ma'lumotlari, to'lovlar va boshqalar) boshqaradi.

6.2. Facebook va Amazon biznes – modellarining asosiy jihatlari

Facebook keng ammo boshqa tomondan bu reklama tizimi uchun ijtimoiy tarmoqdir, biznes model sifatida u o'z resurslari orqali maqsadli foydalanuvchilar bazasiga reklama maydonini taklif etadi.

Ushbu tarmoq asosida 2 milliarddan ortiq faol foydalanuvchisi bo'lgan Internet va mobil dastur va 900 milliondan ortiq foydalanuvchisi bo'lgan Messenger tezkor xabar almashish platformasi joylashgan.

Reklama biznesi uchun talabni kuchaytirish maqsadida Facebook ko'p qirrali foydalanuvchilar tarmog'i, mobil telefon ishlab chiqaruvchilari, aloqa operatorlari, ishlab chiquvchilar va smartfonlardan foydalanadi.



6.5-rasm. Facebook ekotizimi[26].

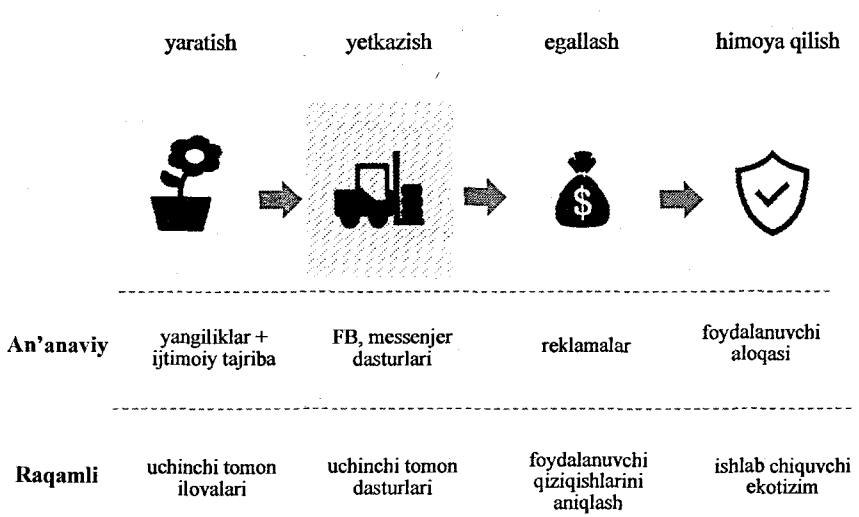
Facebook ushbu tomonlarning har biri bilan ochiq biznes munosabatlariga kirishadi. Facebook, "ko'z qorachig'i" deb nomlanuvchi foydalanuvchilar e'tibori evaziga ularga yangiliklar va ijtimoiy tarmoq taqdim etadi.

Dastur Ishlab chiquvchilar uchun, Facebook 1 milliarddan ortiq foydalanuvchilar, ularning ma'lumotlari, ilovalar analitikasi, reklama monetizatsiyasi va messenjer platformasini taklif etadi hamda Facebook uyali telefon ishlab chiqaruvchilari va tarmoq operatorlariga oldindan o'rnatilgan ilova va nol trafik evaziga o'z ilovasini taklif qiladi. Buning evaziga foydalanuvchilar ma'lumoti va kontent talab etadi. Va nihoyat, foydalanuvchilar bazasiga kirish evaziga, Facebook iOS va Android smartfon platformalari uchun o'z ilovasini taklif qiladi.

Bu tarmoq effektlarida o'zini ko'rsatadi: qancha foydalanuvchilar bo'lsa, shuncha ko'p ishlab chiquvchilar, ko'proq foydalanuvchilar, ko'p reklama beruvchilar va hokazo. Ushbu tarmoq effektlari Facebook reklama biznesiga bo'lgan talabni kuchaytiradi.

---

[26] *VisionMobile ma'lumotlari asosida muallif ishlanmasi.*



6.6.-rasm. Facebook an'anaviy + raqamli biznes modeli[27].

Facebook platformasining biznes modelini, ya'ni foydalanuvchilar va ishlab chiquvchilarga taqdim etiladigan xizmatlarni tahlil qilaylik.

Facebook ijtimoiy media yangiliklari orqali qiymat yaratadi. Raqamli ravishda, ilova ishlab chiquvchilarga foydalanuvchilarni tahlil qilish, o'zlarining dasturlari va xizmatlarini 1 milliarddan ortiq foydalanuvchilarga ko'rsatish va monetizatsiya qilish imkonini beradi.

Facebook ushbu qiymatni Facebook.com va mobil ilovasi hamda Messenger ilovasi orqali yetkazib beradi. Raqamli ravishda, u foydalanuvchining Facebook profiliga qo'shilgan uchinchi tomon dasturlari va Messenger chat-botlari orqali qiymat beradi.

Facebook o'zining yangiliklar tasmasida reklamalarni yaratish, shuningdek, uchinchi tomon dasturlarining kirish xususiyatidan foydalangan holda foydalanuvchi ma'lumotlaridan foydalanish orqali daromad qiladi. Facebook o'z biznesini milliardlab foydalanuvchilarning ulkan auditoriyasi va Facebook xizmatlarini o'z dasturlariga birlashtirgan ishlab chiquvchilar tarmog'i bilan himoya qiladi.

---

[27] *VisionMobile ma'lumotlari asosida muallif ishlanmasi*

Boshqa raqamli biznes modellarida bo'lgani kabi, qiymat bir qator qo'shimchalar to'plami – foydalanuvchilarni qo'shimcha jalb qiluvchi va Facebookning asosiy reklama biznesiga biriktirilgan uchinchi tomon dasturlari orqali yaratiladi.

Keyingi o'rinda, biz Amazon platformasining biznes modelini ko'rib chiqamiz.

Amazon ko'p tarmoqli biznes modelidan foydalanadi. Bu bir nechta tarkibiy qismlardan yoki individual biznes modellaridan tashkil topgan noyob model. 2020-yilda Amazon 386 milliard dollardan ortiq daromad oldi, shundan 21 milliard dollar sof foyda. Amazon daromadlarining katta qismi to'g'ridan-to'g'ri onlayn-sotuvlar, qolgan qismi off-line do'konlari, uchinchi tomon sotuvchilarining komissiyalari, AWS (Amazon Web Services) veb-xizmatlari, Amazon Prime obuna xizmati va reklama daromadlari.

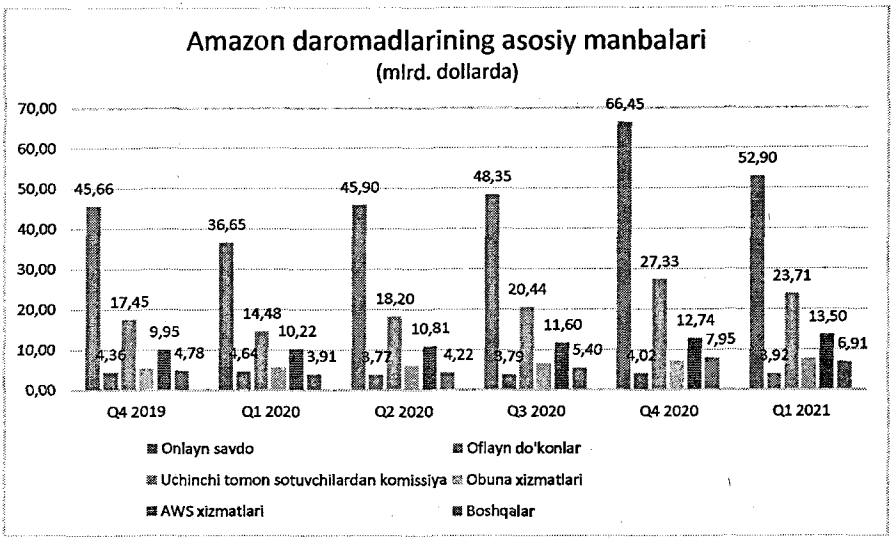
Kompaniya daromadlarining asosiy manbalari. Ularni olti sohaga bo'lish mumkin:

1) onlayn savdo;
2) uchinchi tomon sotuvchilardan komissiya;
3) AWS xizmatlari;
4) obuna xizmatlari;
5) off-line do'konlari;
6) boshqalar.

Onlayn savdo. Amazon o'zining onlayn savdo platformasini xaridorlari uchun imkon qadar qulay qilib bormoqda. Analitiklar xaridorlarning saytdagi xatti-harakatlarini o'rganib, saytda osongina harakatlanishni va xarid qilishni osonlashtirishi boradi.

Foydalanuvchilarga qulaylik yaratish uchun ishlab chiqilgan Amazon yangiliklarining bir nechta misollarni keltirish mumkin:

• 1999-yilda Amazon 1 marta bosish bilan sotib olish usulini (1 click buy) yaratdi va patentladi. Xaridorlar saytda bir marta bosish orqali sotib olishlari mumkin edi. Keyinchalik bu Apple tomonidan iTunes do'konida litsenziya asosida foydalanishni boshlagan texnik yutuq bo'ldi. Amazon tomonidan amalga oshirilgan yana bir aqlli harakat mahsulot baholarini solishtirish va xaridorlarning sharhlarini joriy qilish edi. Sharhlar – bu sotib olish to'g'risida qaror qabul qilishning muhim omillaridan biri, shuningdek, xaridorning mahsulot haqidagi qoniqish reytingi.



6.7-rasm. Amazon daromadlarining asosiy manbalari[28].

•Amazon foydalanuvchilarga saytni osongina yo'naltirishga imkon beradigan mukammal mahsulotlar filtrlash tizimini, ajoyib vizualizatsiya va navigatsiyani ishlab chiqdi. Bundan tashqari, Amazon foydalanuvchilarga qo'shimcha ma'lumotlarni ko'rsatib, mahsulotlarni sotib olish imkoniyatlarini yaxshilash uchun "Machine learning" dan foydalanadi. Masalan, "Siz uchun tavsiya etiladi", "Shu bilan birga, ular tez-tez sotib olishadi", "Eng yaxshi sotuvchilar" va boshqalar. Ushbu usullarning barchasi savdo hajmini oshirishga qaratilgan.

Ushbu taktikalar Amazonga o'zining onlayn savdosini keskin oshirishga imkon berdi, Amazonning 2020-yillik hisobotiga ko'ra 21,33 milliard dollar sof foydaga ega bo'lgan.

Amazon Prime obunasi. Bugungi kunda ko'plab kompaniyalar, shu jumladan Amazon, obuna biznes modelidan foydalanadi. Uning mohiyati qo'shimcha xizmatlarga kirish uchun ma'lum miqdordagi pulni muntazam ravishda to'lashda (odatda yillik yoki oylik). Amazon uchun afzalliklari aniq, qancha ko'p odamlar Prime Memberships-ga

[28] *www.amazon.com veb sayti*

qo'shilishsa, shunchalik ko'p narsalarni onlayn-do'konlardan sotib olishadi. Obunachilar, o'z navbatida, ikkita asosiy afzalliklarga ega. Birinchidan, Amazondan sotib olingan narsalarni bepul va tezkor etkazib berish. Ikkinchidan, Amazon Prime a'zolari Kindle Unlimited, audiokitoblar, jurnallar, musiqa, Prime Video va boshqalar kabi strim (onlayn uzatish) vositalariga kirish huquqiga ega. Hozirgi kunda Amazon Prime 100 milliondan ortiq obunachiga ega va ular 14,1 milliard dollar daromad olishmoqda.

AWS xizmatlari. Amazon veb-xizmatlari (AWS) dunyodagi eng keng tarqalgan bulutli texnologiyalarga asoslangan platforma bo'lib, dunyo bo'ylab 175 dan ortiq to'liq funksional ma'lumotlar markazlari xizmatlarini taqdim etadi. 2006-yildan buyon Amazon Web Services (AWS) IT-infratuzilma xizmatlarini veb-xizmatlar ko'rinishida turli kompaniyalarga taklif qilmoqda, bu xizmat bugungi kunda bulutli hisoblash (cloud computing) deb nomlanadi. Bugungi kunda Amazon veb-xizmatlari bulutli xizmati orqali juda ishonchli, kengaytiriladigan, arzon infratuzilma platformasini taqdim etadi, bu dunyoning 190 dan ortiq mamlakatlaridagi yuz minglab korxonalarni ta'minlaydi. Ma'lumotlarni qayta ishlash markazlari AQSH, Yevropa, Braziliya, Singapur, Yaponiya va Avstraliyada joylashgan bo'lib, bu biznesning barcha sohalari vakillariga bir qator imtiyozlar beradi. AWS 2020-yil uchun 45,37 milliard dollar daromad keltirdi.

Uchinchi tomon sotuvchilaridan komissiya. Bugungi kunda foydalanadigan IT mahsulotlarning aksariyati platformalardir. Google, Facebook, Alibaba, Uber, Airbnb, Paypal va boshqa ko'plab muvaffaqiyatli startaplar platforma biznes modeli asosida qurilgan. Ishlab chiqaruvchilar va iste'molchilarni birlashtirgan barcha saytlar platformalardir. Amazon bundan mustasno emas. O'z saytlarini uchinchi tomon tashkilotlariga taqdim etishdan boshlab, Amazon juda ko'p daromad topadi, aniqrog'i, 2018-yilda 42,7 mlrd. Amazon sotuvchilarga Amazon saytlarida o'z mahsulotlarini sotish va ular orqali buyurtmalarni bajarishga imkon beradigan dasturlarni taklif etadi. Buning uchun Amazon doimiy komissiya yoki sotuvlar foizini oladi.

Off-line Magazin. Amazon shunchaki internet-do'kon bo'lish bilan cheklanmaydi, chunki barcha xaridorlarning sotib olish imkoniyatlari har xil, ba'zilari internet orqali sotib olishni yaxshi

ko'radi, ba'zilari esa do'konga tashrif buyurib, mahsulotga jismonan tegib xarid qilishni xohlashadi. Bundan tashqari, kompaniya xarid qilish xatti-harakatlariga nisbatan o'z nuqtayi nazariga ega va o'z chakana savdo do'konlarida xaridorlar bilan o'zaro munosabatda bo'lish usulidan ham foydalanadi.

"Amazon: dunyodagi eng charchamaydigan chakana savdo chakana inqilobni qanday davom ettiradi" nomli kitob muallifi Natali Berg Amazonning off-line do'konlari ortida turgan sabablarni tasvirlaydi. Buning sabablaridan biri shundaki, u chakana sotuvchiga o'z mahsulotlarini namoyish qilishga imkon beradi va xaridorlarni o'zlarining ekotizimlarida yanada ko'proq narsalarni sotib olishga undaydi. Misol uchun, agar mijozlar Amazon Echo ni sotib olsalar, ular Alexa orqali xarid qilishni xohlashlari mumkin. Buning uchun ular Amazon Prime a'zosi bo'lishi kerak, buning uchun esa ular obuna bo'lishlari kerak, bu esa yakuniy maqsaddir. Ushbu usul abonentlar sonini ko'paytirishga yordam beradi.

Reklama. Amazon sayti eng ko'p tashrif buyuriladigan veb-resurslardan biridir. Kompaniya reklama mahsulotlarini Amazon kompaniyalarida o'z mahsulotlarini reklama qilish uchun boshqa kompaniyalardan haq olish orqali amalga oshiradi. 2018-yilda Amazon reklamadan 10,1 milliard dollar daromad oldi. Bu kompaniya daromadining ozgina qismi bolsada, ammo bzines nuqtayi nazaridan, bu juda katta daromad.

Kindle. Amazon shuningdek, Kindle bozorida katta daromad ko'rmoqda. Amazon Kindle nomli elektron kitob o'quvchi qurilmalarini ishlab chiqdi va sotdi. Ushbu qurilma tufayli Amazon elektron kitoblar bozorining 75 foizini egallaydi. Shuningdek, ushbu bozor Amazon uchun juda foydali. Ushbu model bo'yicha sotiladigan kitoblar nashr etilishi yoki tashilishi shart emas. Shunday qilib, Amazon nashriyot va logistika firmasi ulushini o'z zimmasiga oladi. Amazon daromadlarining taxminan 70 foizini Kindle da elektron kitoblarni sotishdan hosil qiladi.

Amazonning ilg'or texnologiyasi. 1994-yilda tashkil topganidan beri Amazon har doim bir qator texnologik yutuqlarning markazida bo'lgan. 2016-yilda ular "Amazon Go" kontaktsiz do'konlari deb nomlangan yangi texnologiyani kashf etdilar. Ushbu do'konlarning o'ziga xos afzalligi shundaki, ular odamlarning aralashuvisiz ishlaydi.

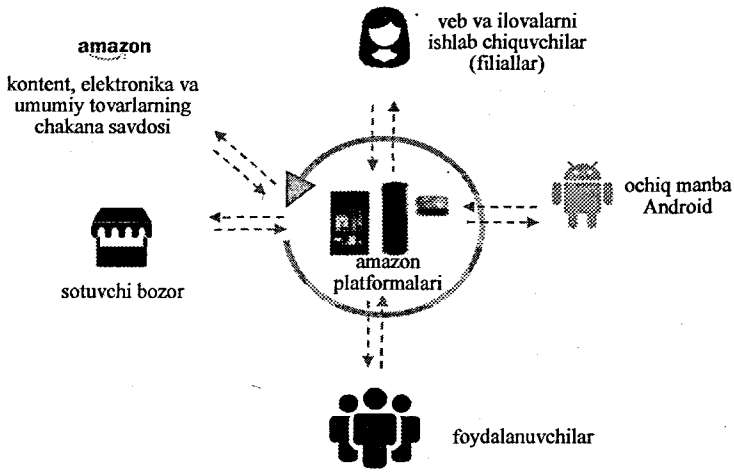
Amazon shunday yuqori darajadagi avtomatlashtirish darajasiga erishdiki, ular butun universal do'konni hech qanday ishchisiz boshqarishi mumkin!

Alexa Echo deb nomlangan virtual yordamchisiga ega bo'lgan Amazon Echo, bu musiqa, podkastlar, audiokitoblarni ijro etish, ob-havo ma'lumotlarini o'qish, yo'l harakati ma'lumotlari va boshqa ko'plab funksiyalarni bajarishga imkon beradi, unda taniqli aktrisa va boshlovchi Ellen DeJeneresning yoqimli ovozidan foydalanilgan. Yana bir Amazon nou-xaulari Amazon Prime Air mahsulotlarini yetkazib berish uchun dronlardan foydalanmoqda. Yaqin kelajakda Amazon rahbarlari mijozlar o'z buyurtmalarini 30 daqiqada qabul qilishlari mumkinligini aytmoqdalar.

Amazon kitob sotuvchisi sifatida ish boshladi va bugungi kunda juda ko'p xizmatlarni taklif qiluvchi eng yirik elektron tijorat platformasiga aylandi. Aynan kompaniyada muvaffaqiyatli qo'llanilgan turli xil biznes modellari kompaniyaning elektron tijorat bozoridagi muvaffaqiyatiga asos bo'lib xizmat qiladi. Amazon falsafasi aksiyadorlar va mijozlarning manfaatlarini birinchi o'ringa qo'yish orqali uzoq muddatli maqsadlarini saqlab qolishdir. Amazon elektron tijorat sohasida 11 milliard dollardan ziyod daromad qiladi va 200 milliondan ortiq nomdagi kitoblar, musiqa, elektronika va boshqa tovarlarni sotadi. Ushbu mahsulotlarni veb-saytlari, ilovalari va Kindle, Echo va Dash kabi tobora ommalashib borayotgan qurilmalar orqali sotadi.

Amazonning qurilmalari orqali, ularga o'rnatilgan tavsiyalar yoki e'lonlar orqali bo'lsin, veb-saytiga tashrif buyurgan yoki Amazon jihozlaridan foydalanganlarni sotib olishga undashda juda ilg'or tajribaga ega. Amazon doim o'zining elektron tijorat biznesi uchun talabni kuchaytirishga intiladi. Shuning uchun reklama va sotuvchilar hamda vositachilar tarmog'iga sarmoya kiritadi. Chakana savdo biznesiga talabni kuchaytirish uchun esa Amazon ko'p tomonlama tarmoqlaridan foydalanadi. Bular uchinchi tomon sotuvchilari, foydalanuvchilar va dasturiy ta'minot ishlab chiqaruvchilarini o'z ichiga oladi.

Ushbu tarmoqning markazida elektron tijorat platformalari joylashgan bo'lib, mijozlar amazon.com va Kindle, Echo va Dash kabi qurilmalardan tobora ko'proq foydalanmoqdalar.



6.8-rasm. Amazon Ekotizimi[29].

Amazon ushbu tomonlarning har biri bilan ishonchli va ochiq biznes munosabatlariga kirishadi. Amazon o'z foydalanuvchilariga nimani sotib olish va jismoniy tovarlarni tezkor yetkazib berish bo'yicha tavsiyalar beradi.

Uchinchi tomon sotuvchilari uchun Amazon ulkan foydalanuvchi bazasini va buyurtmalarni bajarilish markazlarini taklif etadi (fulfilment center).

Ishlab chiquvchilar uchun Amazon 300 milliondan ortiq foydalanuvchilarga ega bir marta bosish orqali sotib olish va ko'plab mahsulot turlari bilan bozorga kirishni taklif qiladi. Resellerlar – veb-saytlari orqali Amazon mahsulotlarini targ'ib qilish uchun kanal sifatida ishlaydiganlar (ya'ni qayta sotuvchilar) dir. Xuddi shu tarzda, dastur ishlab chiquvchilari elektron tijorat dasturlarini yaratadilar, ular

[29] *VisionMobile ma'lumotlari asosida muallif ishlanmasi.*

orqali Amazonda ishlab chiqarilgan mahsulotlarni qayta sotishlari va resellerga aylanishlari mumkin.

Bundan tashqari, ishlab chiquvchilar Amazon Kindle platformasi va Alexa qurilmalari uchun ilovalar ishlab chiqmoqdalar, bu esa Amazon qurilmalariga talabni oshirmoqda va shu sababli ilovalar do'koniga talabni kuchaytiradigan dasturlarni yaratish ham ortmoqda.

Shuni e'tiborga olish kerakki, Amazon o'zining qurilmalarini o'z "narxida" taklif qiladi. Amazon foydalanuvchilari Kindle yoki Alexa qurilmalarini sotib olganlarida emas, balki faqatgina ushbu qurilmalardan Amazondan tovar sotib olish uchun foydalanganlarida foyda ko'radi.

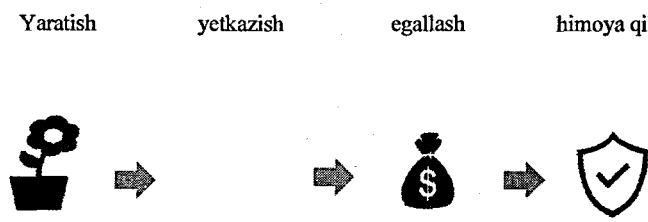
Amazon Kindle Androidning ochiq kodli o'zgartirilgan versiyasi hisoblangan Fire OS da ishlaydi. Android buning uchun Google ga hech narsa bermaydi, lekin millionlab ilovalar yaratilgan yetuk Android kod bazasidan foydalanadi.

Bu o'zini tarmoq effektlariga olib keladi, ya'ni ko'proq foydalanuvchilar va ko'p ishlab chiquvchilar, ko'proq foydalanuvchilar va ko'proq iste'molda namoyon bo'ladi. Ushbu tarmoq effektlari Amazonning elektron tijorat biznesiga bo'lgan talabni kuchaytiradi.

Amazon doirasida, shuningdek, Amazon uchun AWS bulutli xizmatlarining (10 milliard dollardan ortiq biznes) rolini ta'kidlab o'tish o'rinlidir. Bu foyda markazi emas, balki uchinchi tomon ishlab chiquvchilariga bepul imkoniyatlarni taqdim etish orqali elektron tijorat biznesining IT-xarajatlarini subsidiyalashning bir usulidir. Shu tarzda, AWS Amazonning IT-xarajatlarini foyda markaziga aylantiradi va Amazonga yuqori raqobatdosh ustunlik beradi.

Amazon platformasining biznes modelini, ya'ni foydalanuvchilar va ishlab chiquvchilarga taqdim etiladigan xizmatlarni tahlil qilamiz.

Amazon foydalanuvchilarga mahsulot topishda va sotib olish to'g'risida yaxshi qaror qabul qilishda yordam berish orqali qiymat yaratadi. Raqamli ravishda, foydalanuvchilar o'zlarining hayotlarini yanada samarali boshqarishlariga yordam beradigan, uy termostatini boshqarishdan tortib, uchrashuvlarni rejalashtirishgacha bo'lgan qurilmalarni Kindle, Echo va Dash tugmalari kabilarni taklif etadi.



An'anavi	Tovarlarni sotish + sotib	Amazon onlayn	elektron tijorat daromadlari	foydalanuvchi aloqasi
Raqamli	"Hayotni boshqarish" ga qaratilgan xizmatlari	Uchinchi tomon dasturlari va veb Kindle, Echo, Dash	foydalanuvchi ma'lumotlari va qiziqishlarini aniqlash	Dasturchilar + AWS hamkorlar

6.9-rasm. Amazon an'anaviy + raqamli biznes modeli[30].

Amazon o'zining onlayn-do'konlari orqali va 100 dan ortiq buyurtma bajarish markazlari orqali shaffof ravishda qiymat taqdim etadi. Raqamli ravishda u Amazon mahsulotlarini sotadigan uchinchi tomon dasturlari va veb-saytlari orqali va o'zining apparat qurilmalari - Kindle, Echo va Dash orqali qiymat yetkazib beradi.

Amazon elektron tijorat savdosidan foyda oladi. Raqamli ravishda, foydalanuvchi faoliyatini tahlil qilish va qurilmalarining foydalanuvchilarini qiziqishlarini aniqlash orqali qiymat oladi.

Amazon o'zining biznes modelini 4 mexanizm yordamida himoya qiladi:

a) Veb-saytlar va mobil ilovalar bilan hamkorlik qiluvchi ishlab chiquvchilar tarmog'i;

b) Kindle dasturlari va Echo uchun "skills" (ko'nikmalar) yaratadigan dastur ishlab chiquvchilar tarmog'i;

d) Amazon biznesiga salbiy ta'sir ko'rsatadigan IT xarajatlarini AWS-biznes orqali subsidiyalash;

[30] *VisionMobile ma'lumotlari asosida muallif ishlanmasi.*

e) Va nihoyat, boshqa Amazon foydalanuvchilariga qaraganda sotib olish ehtimoli ko'proq bo'lgan Prime va Kindle foydalanuvchilar auditoriyasi.

Boshqa raqamli biznes modellarida bo'lgani kabi, qiymat ham Kindle, Echo va Dash tugmalari kabi qo'shimcha qurilmalar, shuningdek foydalanuvchilarga o'z hayotlarini boshqarishga yordam beradigan uchinchi tomon xizmatlari ("skills") orqali yaratiladi. Ushbu qo'shimchalar Amazonning asosiy elektron tijorat biznesiga biriktirilgan va bog'langan.

6.3. Xiaomi va WeChat biznes modellarining tuzilishi

Hozircha biz Apple, Google, Facebook va Amazon kompaniyalarining raqamli biznes modellarini muhokama qildik va ularning tarmoq effektlariga asoslanganligini ko'rib chiqdik. Shuningdek, biz ushbu kompaniyalar qanday qilib qiymatni yaratishi, yetkazib berish, ushlab turish va himoya qilishni muhokama qildik.

Shunga o'xshash biznes model ko'rinishlari Xitoyning ikkita yirik internet kompaniyalari: Xiaomi va Tencent uchun ham amal qilishini ko'rishimiz mumkin.

Birinchi navbatda, kompaniya bilan tanish bo'lmaganlar uchun quyidagi ma'lumotlarga e'tibor qaratamiz.

Xiaomi 2010-yilda tashkil topgan bo'lib, hozirgi kunda smartfonlar bozorida 5 foiz ulushga ega bo'lgan dunyodagi eng yirik 4-ishlab chiqaruvchi hisoblanadi. 2018-yil oxirida u 100 milliard dollarga baholangan.

• Xiaomi biznes modeli motivatsion foydalanuvchi bazasini yaratish uchun smartfonlardan foydalanadi

Xiaomi kompaniyasining biznes modeli smatrfonlardan foydalangan holda o'z brend mahsulotlarini Mi brendi ostida sotish uchun motivatsion foydalanuvchi bazasini yaratish orqali amalga oshiradi.

Xiaomi mahsulotlari G'arbdagi raqobatchilari narxining bir qismiga teng narxlarda taqdim etiladi, bu - 300 dollarlik to'liq funksiyali smartfonlardan 30 dollargacha jismoniy faoliyatni kuzatadigan soatlargacha.

Mi Ecosystem mahsulotlarini smartfonlardan tashqari boshqa turli mahsulotlarni 55 dan ortiq hamkor-sheriklar ishlab chiqaradi. Ular orasida televizorlar va internet-routerlar, batareyalar, segwaylar va hattoki, guruch pishirgichlari ham mavjud.

Xiaomi o'zining ekotizimi mahsulotlari bo'yicha apparat startaplari bilan hamkorlik qilib, ekotizim mahsulotlari uchun asosiy kapitalni hamda Xiaomi ta'minot tarmog'i, marketing, chakana savdo va sanoat dizaynerlariga kirishni ta'minlaydi. Buning evaziga Xiaomi boshlang'ich mahsulotlarning aksariyatini sotish bo'yicha eksklyuziv shartnomani imzolaydi.

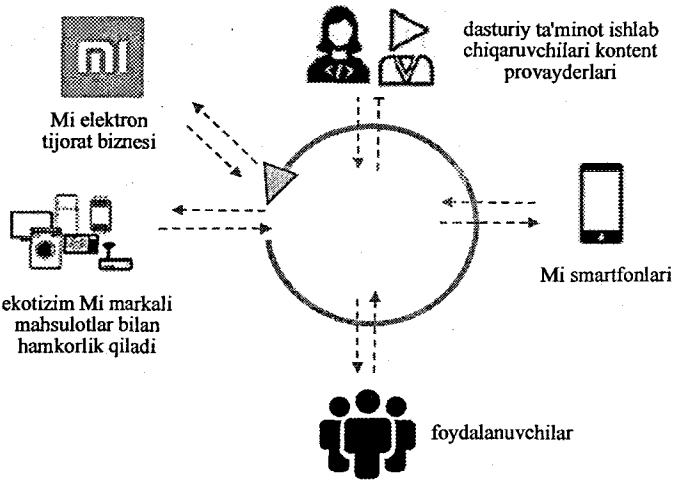
Ko'plab startaplar noldan yaratiladi va ekotizimga kiradi. (2016- yil 1-chorakda 29 ta). Mi ekotizimi bo'yicha ba'zi ma'lumotlar: Zhimi yiliga 1 milliondan ziyod havo tozalagich yetkazib beradi. Bugungi kunga qadar Zimi banklarda 47 million havo tozalagichni sotgan; Huami 18,5 milliondan ortiq Mi Bands gadjetlarini sotgan. 4 ta Mi Ecosystem kompaniyalari allaqachon unikornlar, ya'ni 1 milliard dollardan oshiq qiymatga ega.

Mi Ecosystem mahsulotlariga talabni kuchaytirish uchun Xiaomi foydalanuvchilarni Mi smartfonlari, ekotizim sheriklari va kontent ishlab chiquvchilar bilan bog'laydigan ko'p qirrali tarmoqdan foydalanadi.

Xiaomi o'z foydalanuvchilariga juda arzon narxlarda Apple-ga o'xshash o'ziga xos oq minimalist dizayni bilan iste'mol elektronikasining keng turlarini taklif etadi.

Xiaomi o'zining qurilmalar ekotizimi bo'yicha sheriklariga ushbu mahsulotlarning chakana savdosini eksklyuziv amalga oshirish evaziga o'z foydalanuvchilari, ta'minot logistikasi va dizaynerlardan foydalanish imkoniyatini taqdim etadi.

Xiaomi kontent provayderlari va dasturiy ta'minot ishlab chiquvchilariga kontent va ilovalar evaziga o'z foydalanuvchilari va muxlislari auditoriyasini taqdim etadi.



6.10-rasm. Xiaomi ekotizimi[31].

Bu tarmoq effektlarida o'z ifodasini topadi: qancha ko'p smartfon sotilsa, shuncha Mi ekotizim qurilmalari sotiladi va Xiaomi kontent va dasturiy ta'minot ishlab chiqaruvchilar ko'proq jalb qilinadi. Ushbu tarmoq effekti Xiaomi elektronikasiga bo'lgan talabni kuchaytirmoqda.

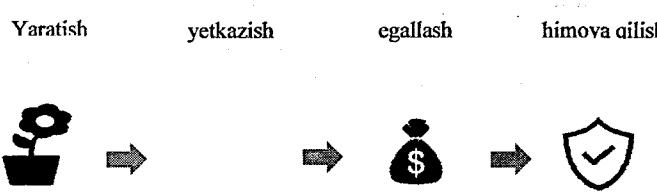
Keling, Xiaomining biznes modelini tahlil qilaylik.

Biz uning an'anaviy biznes modelini sof smartfon ishlab chiqaruvchisi deb bilamiz, ya'ni 2010-yilda kompaniya ishni aynan shu faoliyat bilan boshlagan; Biz uning raqamli biznes modelini Xiaomi brendli 55 dan ortiq ekotizim hamkorlarini qamrab olgan model deb hisoblaymiz.

Xiaomi yuqori sifatli, ammo arzon smartfonlar bilan qiymat yaratadi. Raqamli ravishda, televizorlar va havo tozalagichlardan, bilaguzuklar va dron vositalariga qadar minglab maishiy elektronika mahsulotlarigacha bo'lgan ekotizimni o'z ichiga oladi.

Xiaomi o'zining 10 mingdan ortiq mahsulotlarini taqdim etadigan onlayn-do'koni orqali qiymatni yetkazib beradi, u jismoniy distribut-siya yoki chakana savdo do'konlaridan foydalanmaydi, ammo uning barcha jihozlari Internetda sotiladi va reklamasiz sotiladi, bu esa tarqatish xarajatlarini sezilarli darajada kamaytiradi.

[31] *VisionMobile ma'lumotlari asosida muallif ishlanmasi.*



An'anaviy	sifatli, arzon smartfonlar	faqat onlayn	smartfonlardan daromadlari	"faqat muxlislar uchun" flesh-sotuvlar
Raqamli	uy uchun har qanday qurilma	qurilmalarga ulangan smartfon ilovalari	ekotizim qurilmalari	Ichki "rouming tajribasi"

6.11-rasm. Xiomi an'anaviy + raqamli biznes modeli[32].

Raqamli ravishda Xiaomi ekotizimdagi barcha qurilmalarni boshqaradigan smartfon ilovalari orqali qiymatni yetkazib beradi va Xiaomi smartfonlarini xonadon uchun masofadan boshqarish pultiga aylantiradi.

Xiaomi hech qanday foyda keltirmasa ham, smartfon savdosi orqali qiymatni egallaydi. 2013 yilda Xiaomi asoschisi Ley Jun jurnalistlarga "Xiaomi Amazon Kindle sotgani kabi uyali telefonlarni sotadi" dedi. Raqamli ravishda Xiaomi Mi ekotizimi qurilmalarini sotishdan ozgina foyda ko'radi. Ley Jun shunday deydi: "Bizdan quvvat bankini (Powerbank) sotib olish, qaysidir ma'noda bizga kichik miqdorda mablag' ko'rinishidagi minnatdorchilikka o'xshaydi".

Xiaomi o'z biznesini kuchli hamjamiyat brendi va jamoaviy ruh bilan himoya qiladi. Bunda mijozlar brendning g'oyalarini qo'llab-quvvatlab, minnatdorchilik ruhida bo'lishlari nazarda tutiladi. Uning shiori "Faqat muxlislar uchun" bo'lib, Xiaomi foydalanuvchilari uchun eksklyuzivlik va imtiyoz hissini tug'diradi. Xuddi shu tarzda, u mahsulot juda qisqa vaqt ichida mavjud bo'lgan flesh-savdodan foydalanadi. Tashkil etilganligining beshinchi yilligi kuni munosabati bilan Xiaomi 12 soatlik flesh-savdosini o'tkazdi, natijada Mi.com orqali 2,1 milliondan ziyod smartfon sotilib, Ginnesning yangi rekordlarini o'rnatdi.

[32] *VisionMobile ma'lumotlari asosida muallif ishlanmasi.*

Raqamli ravishda, Xiaomi kengaytirilgan qurilmalar biznesini biz bilgan "Roumingni his et" deb nomlanadigan usulda himoyalaydi, ya'ni Xiaomi ekotizimidagi qurilmalar bir-biri bilan uzluksiz ishlaydi va shuning uchun foydalanuvchi interfeysi bir qurilmadan ikkinchisiga "rouming" qiladi. Boshqa Mi Rouming xizmati orqali esa foydalanuvchilar virtual Sim karta yaratib, o'sha hudud internetidan arzonroq foydalanish imkoniyatiga ega bo'ladilar.

Boshqa raqamli biznes modellarida bo'lgani kabi, qiymat qo'shimcha qurilmalarni sotish bilan bog'liq va asosiy qurilmalar savdosi (har bir xonadon uchun bir qurilma) orqali yaratiladi.

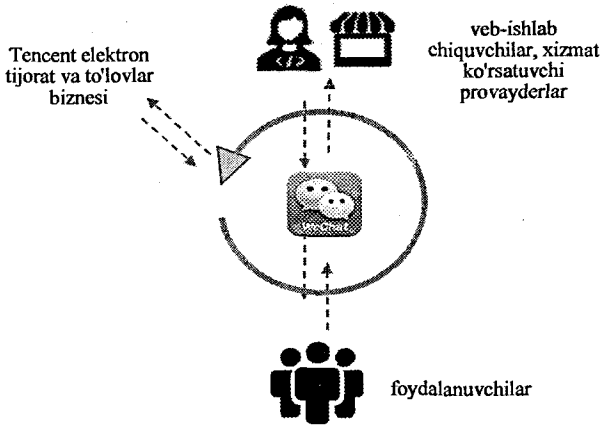
Biz ushbu biznes modeli rivojlanib borayotganini ko'rishimiz mumkin, chunki sobiq Xiaomi rahbarlaridan biri Ugo Barr 2014-yilda Xiaomi, apparat sotilishini dasturiy ta'minot va xizmatlarni yetkazib berish vositasi deb biladi degan edi.

Endi dunyodagi eng yirik elektron tijorat kompaniyalaridan biri bo'lgan Amazon kompaniyasidan ham kattaroq bo'lgan yana bir xitoylik kompaniya - Tencentni muhokama qilamiz.

Biz, xususan, WeChat ilovasini ko'rib chiqamiz. Shuni e'tiborga olish kerakki, kompaniyaning xabar almashishi va elektron platformasi standartlari bugungi kunda Facebook messenjeri va WhatsApp uchun standartlarning asosi hisoblanadi. U 2011-yilda Tencent kompaniyasi tomonidan yaratilgan va oylik 760 million foydalanuvchiga ega platformaga aylangan. Foydalanuvchilarning 90 % dan ortig'i Xitoyda joylashgan.

WeChat. Birinchidan, WeChat – do'stlaringiz va oilangizga matn, ovoz va fotosuratlarni yuborish uchun ishlatiladigan xabar almashish dasturi. O'zbekistonda bu borada Telegram juda mashhur.

Ikkinchidan, WeChat – bu super dastur, Xitoyda foydalanuvchilar taksi xizmatiga qo'ng'iroq qilish, oziq-ovqat yetkazib berishga buyurtma berish, kino chiptalarini sotib olish, tibbiy sug'urtani sotib olish, parvozga ro'yxatdan o'tish, smartfon sotib olish, ichimliklar sotib olish xizmatlaridan foydalanishlari mumkin bo'lgan yagona internet-magazin WeChat yana boshqa ko'p xizmatlarni qamrab oladi: ko'chada, do'stlaringizga pul yuboring, fitnes-treker ma'lumotlariga kiring, uchrashuvlarni belgilang, bankdan ko'chirma oling, elektr energiyasi uchun to'lovlarni to'lang, musiqani tanib oling va yangiliklarini kuzatib boring va hokazo.



6.12-rasm. WeChat ekotizimi[33].

Uchinchidan, WeChat – bu 12 milliondan ortiq veb-ilovalar uchun platforma – ham hisoblanadi. Apple va Google kompaniyalarining har birida 2 milliondan ortiq dastur mavjud. WeChat dasturlari to'lovlar, foydalanuvchi identifikatori, joylashuvi, xabar almashish foydalanuvchilari va boshqalar uchun API dan foydalanish huquqiga ega.

Elektron tijorat va to'lovlar biznesiga talabni oshirish uchun WeChat foydalanuvchilarni veb-ishlab chiquvchilar va xizmat ko'rsatuvchi provayderlar bilan bog'laydigan ikki tomonlama tarmoqdan foydalanadi.

WeChat o'z foydalanuvchilariga xabarlarni yuborish dasturi va portalini ko'plab sinalgan uchinchi tomon dasturlari bilan, shifokorlarga navbatdan tortib zargarlik buyumlarini sotib olishga qadar xizmatlarni taklif etadi.

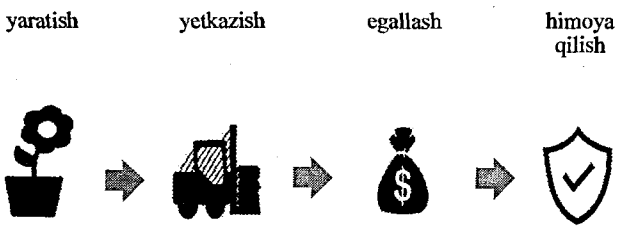
Veb-ishlab chiquvchilar va xizmat ko'rsatuvchi provayderlar uchun u ro'yxatdan o'tgan milliarddan ziyod foydalanuvchidan iborat foydalanuvchi bazasini, shuningdek, boy foydalanuvchi ta'surotini yaratishi mumkin bo'lgan to'lovlar, identifikator va xabar almashish API lari to'plamini taklif etadi. Ushbu tajriba foydalanuvchini xaridni amalga oshirishdan tortib, hayotda xizmatlardan foydalanishga qadar

[33] *VisionMobile ma'lumotlari asosida muallif ishlanmasi.*

kuzatib boradi. Dunyoning boshqa yirik ijtimoiy tarmoqlarida esa bunday qulayliklar mavjud emas.

Bu tarmoq effektini namoyish etadi: qancha foydalanuvchilar WeChat xabar almashish va to'lov xizmatlariga obuna bo'lishsa, shuncha ko'p xizmat ko'rsatuvchi provayderlar WeChat veb-dasturlarini yaratishda kirishadilar.

Ushbu tarmoq effektlari Tencent elektron tijorat va to'lovlar biznesiga talabni kuchaytirmoqda.



An'anaviy	bepul xabarlar va ovozli qo'ng'iroqlar	WeChat ilovasi	reklamalar	xabar almashish foydalanuvchilarini ng katta bazasi
Raqamli	12 million ilova	WeChat ilovasi	elektron tijorat va to'lov tranzaksiyalari	ishlab chiquvchilar va xizmatlar ekotizimi

6.13-rasm. WeChat ning an'anaviy + raqamli biznes modeli[34].

Endi WeChat ning biznes modelini tahlil qilamiz.

Biz uning an'anaviy biznes modelini xuddi Facebook kabi xabar almashish biznesi sifatida ko'ramiz. Uning raqamli biznesini esa 12 million ilova va tegishli xizmat ko'rsatuvchi provayderlarni jamlagan model deb bilamiz.

WeChat bepul xabar almashish va ovozli qo'ng'iroqlar orqali qiymat yaratadi, bu foydalanuvchilar Xitoyda Internetga ulangan deyarli ko'p odamlar uchun amalga oshirishimiz mumkin. Raqamli

[34] *VisionMobile ma'lumotlari asosida muallif ishlanmasi*

ravishda, u shifokor tayinlanishidan tortib tibbiy sug'urtani sotib olishga qadar 12 million ilova xizmati sifatida qiymat yetkazadi.

WeChat WeChat ilovasi orqali, birinchi navbatda, xabar almashish platformasi, ikkinchidan, Xitoyning etakchi xizmat ko'rsatuvchi provayderlari portali bo'lgan keng qamrovli ilovadir.

O'zining an'anaviy biznes modelida xabar almashish platformasi sifatida WeChat o'z qiymatini reklamadan oladi, ammo elektron tijorat operatsiyalari va to'lov operatsiyalari uchun komissiya sifatida qiymat egallashi oshib bormoqda.

WeChat ning har bir foydalanuvchidan yoki ARPU (Average revenue per user ya'ni har bir mijozdan keladigan o'rtacha daromad) dan tushadigan o'rtacha daromadi kamida 7 dollarni tashkil etadi, bu WhatsApp ning dunyodagi eng katta xabar almashish platformasi ARPU dan 7 baravar ko'pdir.

Va nihoyat, WeChat o'z biznesini ulkan xabar almashish foydalanuvchisi bazasi bilan himoya qiladi, ikkinchidan, 12 millionli veb-dasturlarning keng doirasini yaratadigan veb-ishlab chiquvchilar va xizmat ko'rsatuvchi provayderlarning keng bazasidir.

Boshqa raqamli biznes modellarida bo'lgani kabi, 12 million dastur WeChat ning asosiy biznesini ifodalaydi. Qo'shimchalar Tencent tomonidan boshqariladigan API orqali Tencentning tijorat va to'lovlar biznesi bilan bog'liq.

Raqamli biznes modellarining muhim qismi sifatida dunyoning yetakchi texnologik kompaniyalarning biznes modellarini muhokama qilishimiz shu bilan yakunlanadi. Keyingi darsda biz asimmetrik biznes modellari va ular Google, Facebook, Amazon va Apple-da qanday qo'llanilishini muhokama qilamiz.

Nazorat savollari

1. Apple va Google biznes – modellarining ishlash prinsiplari qanday?

2. Facebook va Amazon biznes – modellarining asosiy jihatlari nimalardan iborat?

3. Raqamli biznes modellarining an'anaviy biznes modellaridan farqi nimada?

4. Xiaomi va WeChat biznes-modellarining ishlash prinsiplari qanday?

VII. BOB. DASTURIY TA'MINOT BIZNESI

7.1. Dasturchilar – bugungi dasturiy ta'minot innovatorlari va boshqaruvda qaror qabul qiluvchilar.

7.2. Dasturchilar platformalarining tuzulmasi.

7.3. Dasturiy ta'minot ishlab chiquvchilarining motivatsiyasi va biznes modellari.

7.1. Dasturchilar – bugungi dasturiy ta'minot innovatorlari va biznesda qaror qabul qiluvchilar

XXI asrda biznes olamida o'yin qoidalarini o'zgartirib yuboruvchi yangi omil paydo bo'ldi. Bu omil dasturchilar bo'lib, ular innovatorlar sifatida qaror qabul qiluvchi va biznesning yangi qoidalarini o'rnatuvchilar bo'lib rol o'ynashlari bilan ifodalanmoqda. 2011-yilda mashhur ventur kapitalist Mark Andreessen, dasturiy ta'minot dunyoni yutib yubormoqda deb fikr bildirgan edi. U buni quyidagicha tushuntirgan:

"Kompyuter inqilobidan 60 yil, mikroprotsessor ixtiro qilinganidan 40 yil va zamonaviy Internet rivojlanganidan 20 yil o'tib, dasturiy ta'minot orqali sohalarni o'zgartirish uchun zarur bo'lgan barcha texnologiyalar nihoyat o'z natijasini bermoqda va global miqyosda keng yetkazilish imkoniyati yaratilmoqda."

Hozir biz sekinlik bilan dasturiy ta'minot turli sanoatlarda raqobatdosh ustunlikka aylanib borayotganini ko'rib turibmiz. Bugungi kunda ommaviy axborot vositalari, o'yinlar, moliya, transport, reklama va sport sohasidagi aksariyat korxonalar operatsiyalarni takomillashtirish, ta'minot zanjirini optimallashtirish va mijozlar bilan ishlashni yaxshilash uchun dasturiy ta'minotdan foydalanmoqdalar.

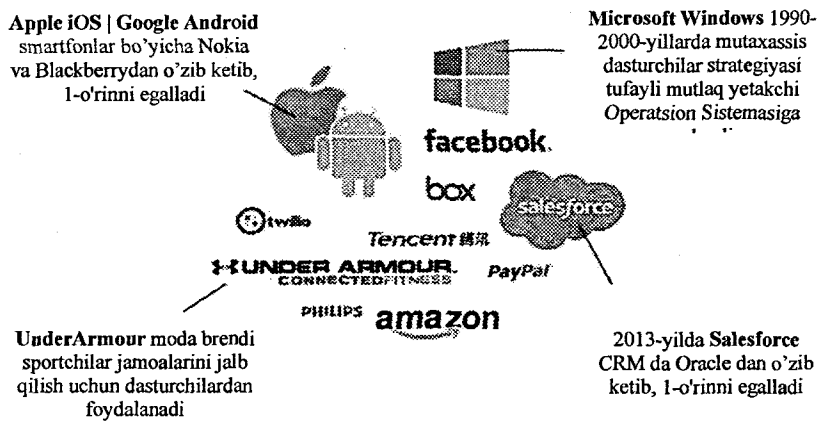
Ushbu sohalarda, kompaniya bo'ylab dasturiy ta'minotni ishlatmaydigan kompaniya o'zini raqobatbardosh bo'lmagan holatga keltirib qo'yadi. Raqamli ishtiroklarsiz media-biznesni tasavvur qilib bo'lmaydi. Apple yoki Android uchun o'yinlarini ishlab chiqarmaydigan o'yin kompaniyalari yoki yuqori tezlikdagi treyding uchun dasturiy ta'minotdan foydalanmaydigan moliyaviy tashkilotlar mavjudmi?! Zamonaviy dunyoda transport kompaniyasi o'z parkini

kuzatish va boshqarish uchun dasturiy ta'minotdan foydalanmaydimi?! Reklama kompaniyasi o'z foydalanuvchilarining onlayn xatti-harakatlarini kuzatib borish uchun dasturiy ta'minotdan foydalanmasligi mumkinmi?! Shu kabi ko'plab savollarga ham, albatta, dasturiy ta'minotsiz o'z bizneslarini tasavvur eta olmaydilar degan javob olish mumkin.

Bugungi kunda sog'liqni saqlash, qurilish, qishloq xo'jaligi, ko'chmas mulk, bank, ta'lim, chakana savdo va turizm sohasidagi korxonalar raqobatbardosh bo'lish uchun dasturiy ta'minotdan foydalanishlari talab etiladi.

Yaqin kunlarda kimyoviy mahsulotlar, energetika, moda, farmatsevtika va hatto tog'-kon sanoati korxonalari raqobatbardosh bo'lish uchun dasturiy ta'minotdan foydalanmasdan faoliyat olib borolmaydilar. Dasturiy ta'minot turli sohalarga kirib kelishi shunday xulasalar qilishimizga olib keladi:

- Dasturlar haqiqatan ham dunyoni qamrab olmoqda.
- Dastur ishlab chiquvchilari dasturiy ta'minot innovatsiyasining markazidadir.
- Ko'pgina kompaniyalar zamonaviy raqobatda dasturchilarni jalb qilish orqaligina g'alaba qozonmoqdalar.



7.1-rasm. Zamonaviy raqobatda dastur ishlab chiqaruvchilar orqali g'alaba qozongan kompaniyalar[35].

[35] *VisionMobile ma'lumotlari asosida muallif ishlanmasi.*

Microsoft Windows 1990 va 2000-yillarda yuqori malakali dasturchilarni jalb qilish strategiyasi tufayli yetakchi operatsion tizim sifatida keng tarqaldi Apple iOS va Google Android o'z platformalari atrofida dasturchilar uchun ekotizimlarni birinchi bo'lib yaratganligi sababli Nokia va Blackberry dan o'zib ketib, bozorlarni egalladi. Salesforce CRM xizmatlarida Oracle dan o'zib ketdi va hozirda eng yaqin raqobatchilarining bozor ulushidan ikki baravar ko'proq ulushga ega. Salesforce da hozirgi kunda ro'yxatdan o'tgan dasturchilarning soni 1.5 mln ni tashkil etadi. Under Armour – bu sportchilar jamoalarini jalb qilish uchun dasturchilardan foydalanadigan moda brendi. Dasturchilar Under Armour SDK (SDK-Software Developer Kit) dan veb, mobil va kiyiladigan qurilmalar uchun platformalararo fitness mashqlar yaratish uchun foydalanadilar

Dasturchilar kimlar o'zi? Ular qanday faoliyat yuritishadi degan savollar ko'pchiligimiz uchun hali to'liq anglab yetilmagan tushunchalar bo'lishi mumkin. Dasturiy ta'minot ishlab chiqaruvchisi bu – dasturiy ta'minot kodini yozuvchi, algoritmini ishlab chiquvchi, uni loyihalashtiruvchi va sinovdan o'tkazish bilan shug'ullanuvchi shaxs sifatida qaraladi. Dasturiy ta'minot ishlab chiqaruvchi ta'rifi 2007–yildan beri smartfonlar davri bilan sezilarli darajada kengaydi. Bu shu bilan izohlanadiki, endi mobil ilovalar nafaqat yaxshi ishlashi kerak, qolaversa ular millionlab boshqa ilovalar orasida ajralib turishi ham kerak. Ular vizual dizaynning yuqori standartlariga mos kelishi lozim. Endi dastur ishlab chiquvchilar foydalanuvchini jalb etish, ularning ilovadan birinchi foydalanishini muvaffaqiyatli tashkil etish va ularni ushlab turish haqida o'ylashlari talab etila boshladi. Shuning uchun dasturchilar shunchaki kod yozuvchi emaslar, balki ular foydalanuvchi interfeysi dizayni, marketing va mijozlarni qo'llab-quvvatlash bo'yicha ko'nikmalarni ham o'zlashtirishlari kerak bo'ladi. Dasturchilar kuchli kod yozish qobiliyatiga ega bo'lmasliklari ham mumkin. So'nggi 10 yil ichida dasturiy ta'minot freymvorklari yaxshilandi, hozirda kodlashni bilishni talab qilmaydigan dasturiy ta'minotni ishlab chiqish vositalari mavjud. Squarespace.com saytidan ishlab chiqish vositalari yordamida kodsiz veb-sayt yaratishingiz mumkin. AppMachine.com yordamida kodsiz dastur yaratishingiz mumkin. Siz termostatni hech qanday kod ishlatmasdan, IFTTT.com orqali avtomobilingiz va ob-havo ma'lumoti bilan axborot almashish

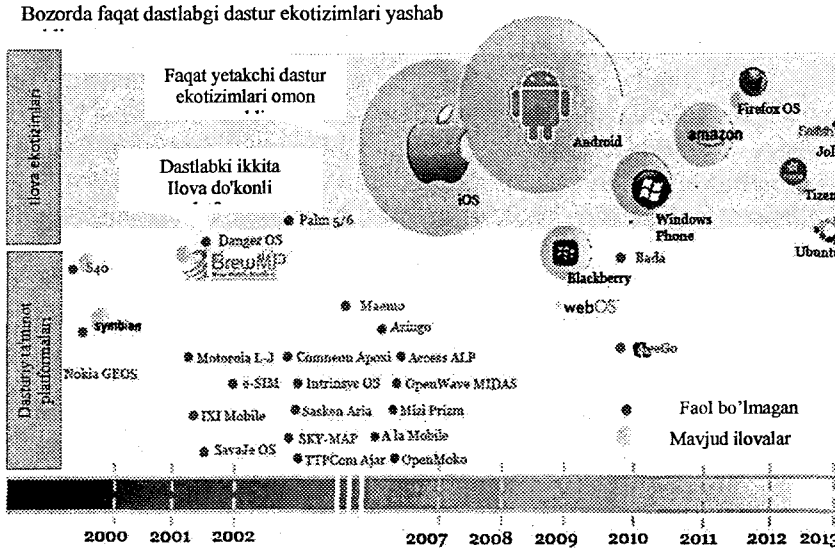
uchun dasturlashingiz mumkin. Dasturchilar har qanday sohada, o'yinlardan tortib sog'liqni saqlash va hatto qishloq xo'jaligida ham ishlashlari mumkin. Qayerda transformatsiya yoki integratsiyalashish kerak bo'lsa, u yerda dasturchilarsiz masalalarni hal qilishning imkoni yo'q.

Hozirda dasturchilar juda xilma-xil hisoblash moslamalari uchun dasturiy ta'minot yaratamoqdalar. Bular mobil ilovalar, veb-saytlar, desktop dasturlari va bulutli (back-end) xizmatlar bo'libgina qolmay, shuningdek, Internet buyumlari xizmatlarini, masalan, termostatni, avtoulovning navigatsiya tizimini yoki inson xatti-harakatlarining turli aspektlarini kuzatib borish xizmatini, har qanday protsessorli qurilmalar uchun dasturlar ishlab chiqarishlari mumkin.

Dasturchilar – bu istalgan soha vakillari bo'lishi mumkin. Bular qiziqish sifatida shug'ullanuvchilar, talabalar, tadbirkorlar va menejerlar. Bugungi kunda har bir kompaniya yoki tadbirkor bizneslari uchun dasturchilar qanchalik muhim ekanligini o'ylab ko'rishlari kerak. Dasturchilar ko'pincha tashkilotning quyi pog'onalarida ishlaydigan, qaror qabul qilishda yetarli ko'nikmaga ega bo'lmagan xodimlar deb hisoblanadilar. Axborot texnologiyalari an'anaviy ta'rifida qarorlar tashkilotning eng yuqori qismida direktor, prezident, menejer va boshqa rahbarlar tomonidan qabul qilinadi. Biroq, tashkilotning o'rta va quyi yig'inlarida dasturchilar yangi dasturiy ta'minotni birinchi bo'lib, sinab ko'rishlari va dastlabki xulosalarni olishlarini unutmaslik kerak. Tez o'zgaruvchan texnologik vaziyatda dasturchilar odatda eng ko'p ma'lumotga ega bo'ladilar va shu bilan rahbarlar tomonidan qabul qilingan qarorlar ular taqdim etgan xulosalarga asoslanadi. Ko'pincha ular ikki tomondan ham kompaniya qarorlariga ta'sir o'tkazadilar. Birinchidan, ishlab chiqaruvchi sifatida kompaniyalar ehtiyojlarini va istaklarini yaxshi tushunadilar. Ikkinchidan, ular dasturiy ta'minotni sotib olish to'g'risida qarorlarni qabul qilish uchun tasdiqlovchilar hisoblanadi. Ko'p kompaniyalarda, dasturchilar qanday dasturiy ta'minotni sotib olmasliklarini hal qilishadi va sotib olish uchun dasturiy ta'minotni tanlashadi. Natijada, dasturiy ta'minot ishlab chiqaruvchi kompaniyalar, agar ular sotib olish bo'yicha so'nggi qarorni qabul qilmasa ham, avvalo dasturchilarni qiziqtira olishlari kerak bo'ladi. Shuning uchun ham, yangi iqtisodiyotda dasturchilar yangi qaror qabul qiluvchilardir.

7.2. Dasturchilar platformalarining tuzulmasi

Biz ilgari dasturchilarni jalb qilish orqali zamonaviy raqobatlarda qanday g'alaba qozonishni ko'rganmiz Android joriy etilishi bilan, 2007-2013-yillar o'rtasida bo'lib o'tgan mobil platformadagi kurashlar, Android va iOS mobil telefonlar bozorining 95 foizini egallab olgani, bunga yaqqol misol bo'la oladi. Bugungi kunda Android va iOS mobil operatsion tizimlar bozorining 99 foizini egallaydi. Ammo bu darajaga qanday yetib kelishgan?



7.2-rasm.

Mobil operatsion tizimlarning rivojlanishi iOS va Android bilan bevosita bog'liq, ular 20 ta faol bo'lmagan platformaning yig'indisidan paydo bo'lgan. Dastlab iOS va Android telefon ishlab chiqaruvchilar mobil telefonlar uchun foydalanishga mo'ljallangan birinchi dasturiy platformalar emas edi. 1999-2010-yillarda Symbian, BREW, S40, Palm OS, Meego va boshqa ko'plab platformalar ishga

[35] *https://dazeinfo.com/2014/07/10/apple-inc-aapl-ios-google-inc-goog-android-growth-mobile-ecosystem-2014/*

tushirilgan, ular keyingi avlod Internetga ulangan uyali telefonlarni yoki bugungi kunda ma'lum bo'lgan smartfonlarni qo'llab-quvvatlashni maqsad qilganlar.

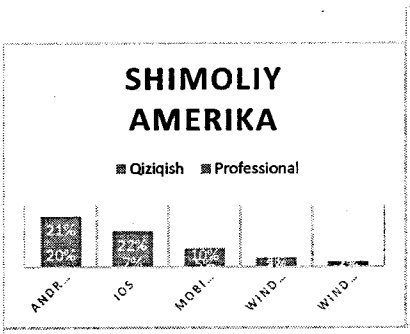
Android va iPhone OS (hozirda iOS) 2007-yilda ishga tushirilganda, ular kompyuterlar paradigmasini uyali aloqa qilish uchun mo'ljallangan birinchi platformalar edi, ya'ni mobil qurilmalarga millionlab dasturiy ta'minot ishlab chiqaruvchilari tomonidan yaratilgan dasturlar orqali millionlab foydalanuvchilarning turli xil ehtiyojlarini qondirishga imkon bergan platformaga aylandi. Android va iOS ilovalar do'koni bilan birga taqdim etilgan va har qanday dasturiy ta'minot ishlab chiqaruvchilarga to'g'ridan-to'g'ri millionlab foydalanuvchilar uchun ilovalarni ishlab chiqish va sotish imkoniyatini yaratgan birinchi platformalar bo'ldi.

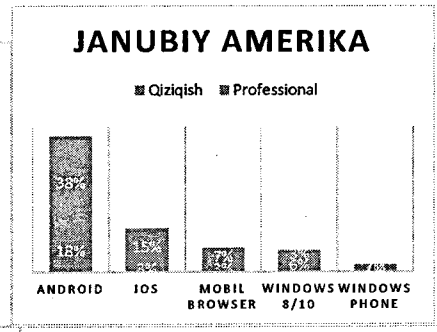
Texnik jihatdan aytganda, BREW va Danger OS kabi ilovalarda ham mavjud bo'lgan do'konlariga ega va Androiddan ancha oldinroq bozorga kirgan, ammo ular ortiqcha sertifikatlash muammolari va foydalanuvchilarning kichik bozori doirasida qolib ketishgan. Android va iOS boshqacha yo'l tutgan jihat asosan dasturchilar ehtiyojlari uchun ishlab chiqilgan operatsion tizimni yaratish edi. Ulardan oldin kelgan deyarli barcha tashabbuslar, shu jumladan Palm OS va Symbian tomonidan juda yaxshi moliyalashtirilgan loyihalar bo'lib, ular birinchi navbatda, telefon ishlab chiqaruvchilari ehtiyojlari uchun ishlab chiqilgan edi. Mobil platformadagi kurashlarda faqat birinchi bozorga kirganlar omon qoldi. Misol uchun, Microsoft-ning Windows telefoni 2012-yilda birinchi Nokia telefonlari ko'rinishida paydo bo'ldi, bu Microsoft keyinchalik sotib oladigan kompaniya edi. 2015-yilda Windows telefoni tom ma'noda bozor ulushiga ega emas edi va Microsoft mobil va desktop bo'limlarini birlashtirdi.

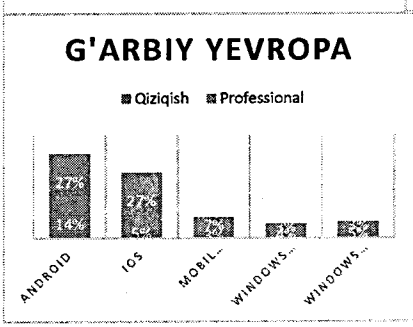
Firefox OS 2011-yilda e'lon qilingan edi va birinchi telefonlar 2013-yilda bozorga chiqdi, asosan Telefonica va boshqa uyali aloqa operatorlari tomonidan qo'llab-quvvatlandi. Bozordagi muvaffaqiyatsizlikdan so'ng Firefox OS 2016-yilda tugatilgan. Dastlab Blackberry ham Java, asosida ishlovchi kichik platforma ko'rinishida edi va oxir-oqibat Android dasturlarini qo'llab-quvvatlaydigan shaklga o'tdi, ammo sotuvlari pasayib ketishi natijasida bozorni yutqazib qo'ydi. Bugungi kunda Android va iOS nafaqat qurilmalar bozoridagi ulushi

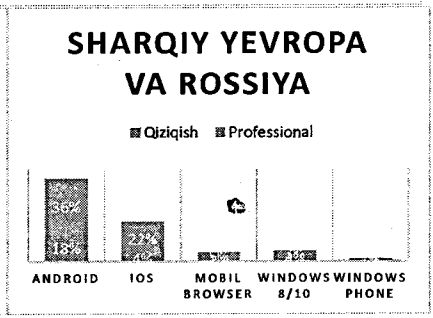
bo‘yicha bozorga egalik qiladi, qolaversa ilovalarni yaratishda dasturchilar eng ko‘p e’tibor qaratadigan platformalar hisoblanadi.

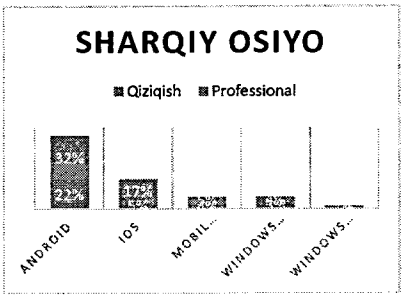
Quyida har bir platformani birinchi o‘ringa qo‘yadigan mobil ishlab chiqaruvchilarning dunyo miqyosidagi ulushi keltirilgan.

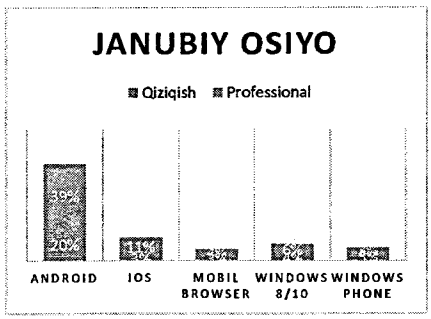


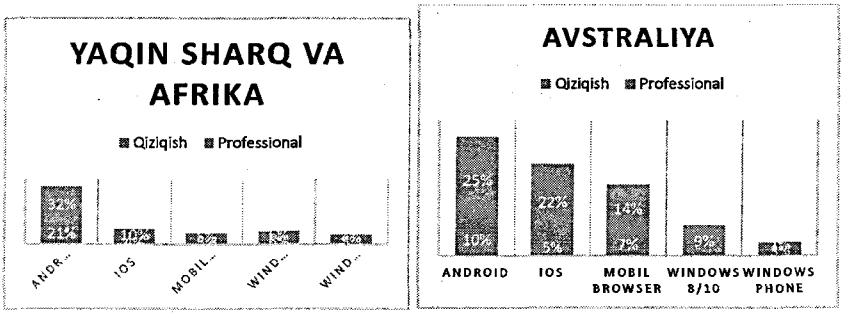












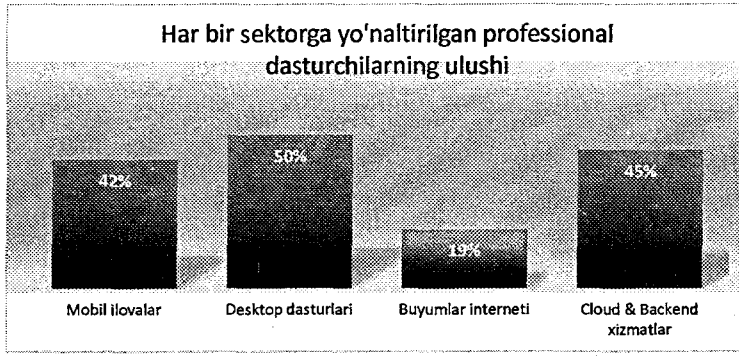
7.3-rasm. Mobil ishlab chiqaruvchilarning dunyo miqyosidagi ulushi[37].

Birinchi ustunlar har bir mintaqada ko'p vaqtini Android dasturlarini yaratishga sarflaydigan, havaskorlar va mutaxassislar o'rtasida bo'lingan va ularning foizlarini ko'rsatadi. Ikkinchi ustunlar iOS ishlab chiquvchilari uchun xuddi shunday tahlilni ko'rsatadi. Qolgan ustunlar mobil brauzerlar va Windows qurilmalariga mo'ljallangan dasturchilardir. Shubhasiz, Android hozirda dasturchilarning mashhurligi bo'yicha nafaqat bozor ulushining yetakchisi, balki 2016-yil 3-choragidan boshlab eng professional dasturchilar tomonidan birinchi o'ringa qo'yilgan platforma hamdir.

Android deyarli mavjud bo'lgan vaqtdan beri iOS-dan oldinda bo'lsa-da, bu yetakchilik, birinchi navbatda, havaskorlar va ilovalarni qo'shimcha daromad sifatida ishlab chiqaruvchilar evaziga yuz berdi. Endilikda ushbu dasturchilarning 79 % professional ravishda Androidda faoliyat yuritishadi, aksincha iOS-ni global miqyosda 61 % professional ishlab chiquvchilar faoliyat olib boorish doirasi sifatida belgilashgan. Apple ning ikkita asosiy muammosi bor: birinchisi, bozorning yuqori narxli ilovalar qismi umumiy bozorga nisbatan sekin o'sib borayotgani, shuning uchun ularning bozordagi ulushi asta-sekin kamayib borayotganini ko'rish mumkin. Ikkinchisi – professional rollarni to'ldirish uchun Apple platformalari bilan yaxshi tanish bo'lgan iste'dodlarning yetishmasligi. iOS da hobbi sifatida ishlaydigan havaskorlar Androiddagi havaskorlarga nisbatan ikki marta kam. Birinchi muammoni hal qilishni boshlash uchun Apple iPhone SE versiyasidan boshlab narxlar borasida ilk kichik qadamni tashladi.

[37] *VisionMobile ma'lumotlari asosida muallif ishlanmasi.*

Ikkinchi muammoning yechimi Applening yangi tili bo'lgan Swift atrofida qurildi, chunki uni "C objective" ga qaraganda o'rganish osonroq edi. Ehtimol, mobil qurilmalar ilovalar va dasturchilarning ahamiyati ommalashgan, "Buning uchun ilova mavjud" reklamasi kundalik so'z birikmasiga aylangan yerda bo'lishi mumkin.



7.4-rasm. Dasturchilarning mobil ilovalar, Desktop, Internet buyumlari va bulutli texnologiyalardagi faolligi[38].

Ammo ilovalar mobil telefonlardan kamida yigirma yil oldin mavjud edi, masalan, dasturchilar 1990-yillardan beri desktop dasturlarini ishlab chiqarish bilan shug'ullanmoqdalar. Bugungi kunda VisionMobile ning ma'lumotlariga ko'ra professional dasturchilarning 50% i hali ham ish stoli dasturlarini yaratmoqdalar. Ushbu dasturchilar ikkita katta guruhga bo'lingan: mahalliy Windows uchun ishlab chiqaruvchilar va veb-brauzer uchun ishlab chiqaruvchilar. Desktop bilan taqqoslaganda, biroz kamroq, ya'ni barcha dasturchilarning 42% mobil dasturlarni yaratmoqda. Bulutli dasturlar, ya'ni Data Center larda masofaviy qurilmada ishlaydigan dasturlar bo'lib, 45 foiz professional dasturchilarning diqqat markazidadir. Bugungi kunda smartfon, Desktop yoki boshqa qurilmalarda ishlaydigan ko'plab turdagi dasturlarga ma'lumotlarni saqlash va boshqarish uchun back-end yoki bulutli komponentlar kerak bo'ladi.

[38] *VisionMobile ma'lumotlari asosida muallif ishlanmasi.*

Dasturchilar faol bo'lgan eng yangi soha – bu internet buyumlari, ya'ni aqlli uylar (masalan, aqlli termostatlar yoki eshik qulflari), sanoat avtomatizatsiyasi, kiyiladigan narsalar (masalan, taqiladigan fitness trekerlari), tarmoqqa ulangan mashinalar va boshqa ko'p narsalarni o'z ichiga olgan buyumlardir. Umuman olganda, Internet buyumlari (qisqacha IB) global miqyosda 19% professional dasturchilarning diqqat markazidadir. VisionMobile ma'lumotlariga ko'ra, IB doirasidagi barcha sohalardan aqlli uy (Smart Home) eng ommabop bo'lib, 2016-yil boshida ushbu sohada IB dasturchilarining deyarli yarmi faol bo'lgan. E'tibor berilsa, dasturchilar odatda bir vaqtning o'zida bir nechta sohalarda faol bo'lishadi: masalan, desktop dasturchilarining 59% i mobil sohada ham faoliyat yuritishadi.

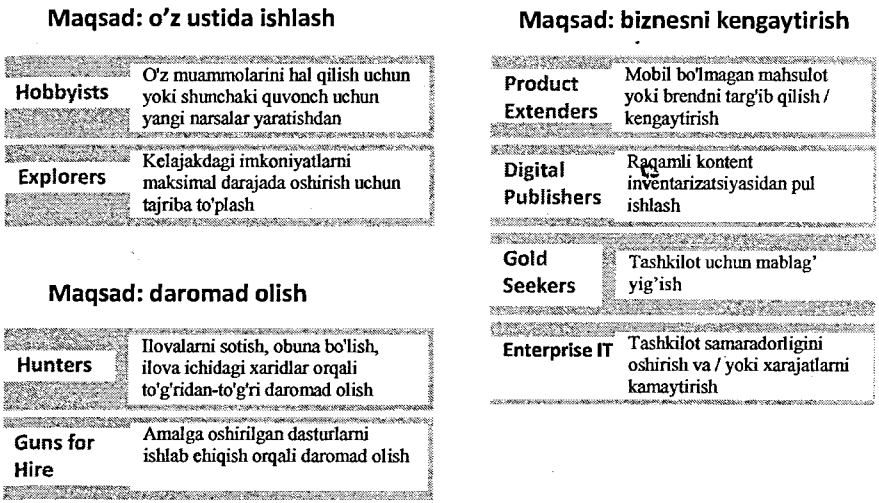
Dasturchilarning keyingi muhim yo'nalishlari nimalardan iborat? Bu kengaytirilgan voqelik – (Augmented reality) jismoniy dunyoni vizual va ma'lumotlar bilan kengaytirish amaliyoti, shuningdek, machine learning - mashinalarning insoniy vazifalarni bajarishda qobiliyati – bu ikkala yo'nalish ham keyingi yillar tatqiqotlarida asosiy o'rin tutmoqda. Dasturiy ta'minotni ishlab chiquvchilar, tez moslashuvchanlik evaziga, tajriba va tijorat imkoniyatlarini tezda o'rganib olishga harakat qilmoqdalar, jumladan 23% dasturchilar kengaytirilgan yoki virtual reallik dasturiy ta'minotini ishlab chiqish bilan shug'ullanmoqdalar. Shu bilan birga, 41% dasturchilar data science (ma'lumotlar ilmi) yoki machine learning bilan shug'ullanishlari ham kuzatilmoqda.

7.3. Dasturiy ta'minot ishlab chiquvchilarining motivatsiyasi va biznes modellari

Ushbu bo'lim dasturchilarning turlari va ularning motivlari muhokama qilinadi. Biz dasturchilarning daromadlari va eng mashhur biznes modellarni ko'rib chiqamiz. Avval ko'rganimizdek, dasturiy ta'minot ishlab chiqaruvchilari turli sohalarda ishlaydi, masalan, o'yinlardan sog'liqni saqlash va qishloq xo'jaligigacha bo'lgan sohalar; Dasturchilar turli xil qurilmalar uchun, uy yoki ofis qurilmalar uchun mobil ilovalar, veb-saytlar, desktop dasturlari, bulutli xizmatlar va dasturiy ta'minotlar yaratayotganini ko'rmoqdamiz. Dasturchilar borasidagi muhim savollar bu: dasturchilarning qanday turlari borligi?

Ularning ish nomlari yoki demografiyasi, qanday qilib dasturchilarning turlari va ularning motivlarini yaxshiroq tushunishimiz mumkin degan savollarni ko'rib chiqishimiz kerak. 2011 yildan beri VisionMobile tasdiqlangan segmentatsiya metodologiyasiga asoslanuvchi dasturchilarni tushunish modelini taqdim etadi. Ushbu metodologiya dasturiy ta'minotni ishlab chiqishda dasturchilar ko'zlagan maqsad va natijalarni tekshiradi.

Ushbu metod Garvard professori Kleyton Kristensen tomonidan ommalashtirilgan bo'lib, "Bajarilishi kerak bo'lgan ishlar" yondashuviga asoslanadi va unda "foydalanuvchilar qaysi faoliyat uchun maqsad qilgan?" degan savol so'raladi. Bizning holatda, dasturchilar texnologiyani qaysi ishlar uchun qo'llashadi? Dasturchilar erishmoqchi bo'lgan natijalarni tushunib, ularning texnologik tanlovlarini va ularning sabablarini chuqur anglab olishimiz mumkin.



7.5-rasm. Dasturchilarning turlari va ehtiyojlari[39].

Yuqori darajada uchta alohida guruhga kiruvchi sakkiz turdagi dasturchilar mavjud. Har bir dasturchi turining o'z maqsadlari bor.

[39] *VisionMobile ma'lumotlari asosida muallif ishlanmasi.*

Maqsadlarning birinchi turi o'z-o'zini rivojlantirish bilan bog'liq: Bunday maqsadlarga ega bo'lgan dasturchilar - havaskorlar va tadqiqotchilar, ular to'g'ridan-to'g'ri yoki bilvosita dasturlar yoki dasturiy ta'minot orqali pul ishlashga harakat qilmaydilar. Buning o'rniga, ular shaxsiy manfaatlari uchun - ko'ngil ochish, o'zlari uchun biror narsa yaratish yoki yangi ko'nikmalarni o'rganish maqsadida dasturlar yaratishmoqda. Havaskorlar nafaqat dasturiy ta'minot yaratish bilan bog'liq bo'lgan ko'ngilochar va ijodkorlik hislaridan, shuningdek o'zlarining yutuqlaridan motivatsiya oladilar. Ular asosan o'zlarining dasturlarini shunchaki kayfiyat uchun yaratadilar, bunda o'zlari ilova yaratish quvonchini his qilish yoki do'stlariga ulashish uchun ilovalar yaratishadi. Pul yoki nimanidur isbotlash ular uchun asosan ahamiyatsiz bo'lib, kamdan-kam hollarda bunday muvaffaqiyat ko'rsatkichlari ularning maqsadi bo'ladi va bu holat ular uchun yoqimli hissiyot sifatida qabul qilinadi. Ularda pul ishlash yoki foydalanuvchilarga ega bo'lish istagi juda cheklangan bo'ladi. Dasturiy ta'minotni ishlab chiqishda tadqiqotchilar havaskorlarga qaraganda jiddiyroq, ammo dasturiy ta'minot bilan ham pul ishlashga intilmaydi. Tadqiqotchilarning eng muhim maqsadi – kelajakdagi imkoniyatlardan pul ishlashga yordam beradigan bilim va tajriba to'plash. Ularni ijodkorlik, o'z-o'zidan qoniqish hissi va dasturiy ta'minot sanoatining bir qismi bo'lish hayajoni rag'batlantiradi. Mobil yo'nalishida Applening iOSi Androidga qaraganda havaskorlar va tadqiqotchilarga uncha ma'qul kelmaydi. Apple ekotizimi nafaqat dasturlarni ishlab chiqish va tarqatishda yuqori to'siqlarga ega, balki sotib olish va rivojlantirish uchun qurilmalarning narxi ham yuqori hisoblanadi.

Dasturchilar maqsadlarining ikkinchi turi dasturiy ta'minot iqtisodiyotidan olinadigan daromadlarni qamrab oladi. Hunters and Guns For Hire bu dasturchilar segmentlari bo'lib, foyda olishni maqsad qilgan segmentlar hisoblanadi. Ular individual ravishda, kichik jamoalar yoki yirik kompaniyalar tarkibida dasturiy ta'minot ishlab chiqish bilan shug'ullanadi. Ular uchun dasturiy ta'minotni ishlab chiqish faqatgina ko'ngilochar faoliyat yoki tadqiqot loyihasi emas, balki ular uchun bu daromad manbayi va asosiy ish faoliyatidir. Va nihoyat, dasturiy ta'minotni o'z biznesini kengaytirish

vositasi sifatida ishlatadigan dasturchilar mavjud: Hunters va Guns For Hire segmentlaridan farqli o'laroq ularning maqsadi dasturiy ta'minotdan bilvosita daromad olishdir. Ushbu so'nggi toifaga mahsulotlarni, xizmatlar doirasini kengaytiruvchilar (Product Extenders), startaplar, raqamli kontent nashrlari (Digital Content Providers) va IT kompaniyalari (Enterprise IT) kiradi.

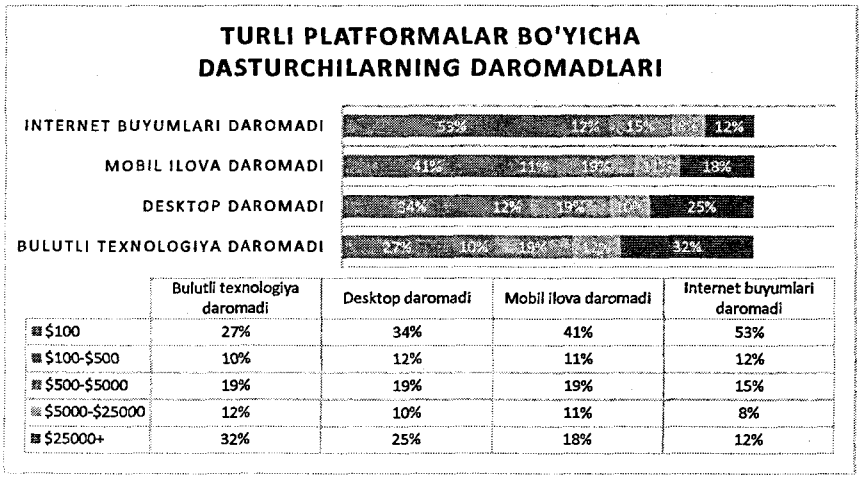
Mahsulot kengaytiruvchilari – bu o'z mahsulotlarini dasturiy ta'minot orqali ommalashtirishga intilayotgan ishlab chiqaruvchilar. Mahsulotni kengaytiruvchilar odatda marketologlar yoki menejerlar bo'lib, tovar brendi mashhurligini oshirish, bilvosita daromad olish va mijozlarni yanada ko'proq jalb qilish uchun dasturiy ta'minotdan foydalanishni maqsad qilishadi. Enterprise IT, Product Extenders singari, odatda yirik tashkilotlarning bir qismini tashkil qiladi, ammo ular IT-markazlashtirilgan budjetdan foydalangan holda va IT infratuzilmasini safarbar qilish orqali operatsion xarajatlarni kamaytirish va tashkiliy samaradorlikni oshirishni maqsad qilgan IT menejerlari jamoalari hisoblanadi. Gold Seekers – bu Ventur kapital mablag'lariga erishishni maqsad qilgan startaplardir. Ularni kelajakdagi muvaffaqiyatli biznes va pul ishlash istiqbollari ruhlantiradi.

Raqamli nashriyotlari raqamli kontentni monetizatsiya qilish uchun dasturiy ta'minotdan foydalanadilar va bir vaqtning o'zida kreativ bo'lish bilan birga muvaffaqiyatli biznesni qurish orqali motivatsiya oladilar.

Endi ushbu moduldagi so'nggi savolga o'tamiz. Dasturchilar yaxshi daromad topishadimi va agar shunday bo'lsa, qanday qilib? VisionMobile ma'lumotlari shuni ko'rsatadiki, mobil va IB dasturchilarning aksariyati oyiga 500 dollardan kam daromad olishadi, bu miqdor barqaror emas. Ular 50 dollar deb belgilagan "ilova qashshoqlik darajasi" dan ham kamroq.

Ko'p shu toifa dasturchilar uchun bu muammo emas, chunki ular havaskorlar yoki tadqiqotchilar bo'lib, daromad olishdan ko'ra ko'proq texnologiyani o'rganishdan manfaatdor bo'ladilar. Biroq, haqiqiy pul ishlashga qiziquvchilar ba'zi platformalar qolganlariga nisbatan yaxshiroq pul to'lashlarini biladilar. IB dasturchilarining qashshoqlik chegarasidan pastga tushish xavfi katta. VisionMobile ning 2016-yil 1-choragidagi tadqiqotlari shuni ko'rsatdiki, IB

dasturchilarning 65% barqaror daromadga ega bo'lmayapti va ularning yarmidan ko'pi (53%) oyiga 100 dollardan kam pul ishlashmoqda.



	Bulutli texnologiya daromadi	Desktop daromadi	Mobil ilova daromadi	Internet buyumlari daromadi
$100	27%	34%	41%	53%
$100-$500	10%	12%	11%	12%
$500-$5000	19%	19%	19%	15%
$5000-$25000	12%	10%	11%	8%
$25000+	32%	25%	18%	12%

7.6-rasm. Turli platformalar bo'yicha dasturchilarning daromadlari[40].

IB sohasida havaskorlar va tadqiqotchilar, professional yoki qo'shimcha loyiha sifatida texnologiya bilan ishlovchi dasturchilar yetakchi hisoblanadilar va bu demografik ko'rsatkichlar IB sanoatida sodir bo'layotgan voqealarni aks ettiradi. Kompyuter dasturchilari, mobil yoki IB-da ishlaydiganlarga qaraganda "ilova qashshoqlik darajasi" dan yuqori darajada pul ishlashlari mumkin, ammo haligacha ularning 45 %dan ko'prog'i oyiga 500 dollardan kam daromad olayotgan guruhlarga mansublar. Eng daromadli rivojlanish bulutli texnologiyalar (cloud) da, 32% dasturchilar oyiga 25000 dollardan ko'proq pul topadigan, eng ko'p daromad oladigan toifaga kiradi. Bulut dasturchilari eng tajribali dasturchilardir, biz bulut dasturchilarning yuqori darajadagi professional malakaga ega ekanliklarini bilamiz, shuning uchun ham ularning o'z kompaniyalari va o'zlari uchun ko'proq pul ishlashlari ajablanarli emas. Va nihoyat,

[40] *VisionMobile ma'lumotlari asosida muallif ishlanmasi.*

dasturchilar qanday qilib pul ishlashmoqda – ular daromad modellaridan qanday foydalanadilar?

Mobil dasturchilar uchun reklama doimiy ravishda eng ommabop daromad modeli bo'lib kelgan, chunki ularning dasturiga reklamalarni qo'shish qulay va aksariyat ilovalar bepul. Shuningdek, shartnoma asosida ishlash ish haqi olishning eng mashhur yo'lidir, chunki mahoratli mobil dasturchilar ko'p va shartnoma asosida ishlash muqim ish haqini kafolatlaydi. Kompyuter ilovalari va bulut dasturchilari uchun shartnoma asosida ishlash usuli shu sohadagi dasturchilarning deyarli 30% tomonidan ishlatiladigan yetakchi daromad modeli hisoblanadi. Aksincha, IB dasturchilarining qariyb 30% qanday qilib daromad olishni bilmaydilar, chunki IB dasturchilarining katta qismi havaskorlar va tadqiqotchilardir.

Nazorat savollari

1. Biznesda qaror qabul qilishda va dasturiy ta'minot yaratishda dasturchilarning roli qanday?

2. Dasturchilarning qanday turlari mavjud?

3. Dasturchilarning daromadlari tarkibi nimalardan iborat?

4. Dasturchilar zamonaviy raqobatda kompaniya uchun qanday ustunliklar yaratib bera olishi mumkin?

VIII.BOB. ASIMMETRIK BIZNES MODELLARI

8.1. Biznesning asimmetrik modellari: raqobatda ustunlik yaratish.

8.2. Qo'shimchalar iqtisodiyoti tushunchasi va uning biznes modellar uchun ahamiyati.

8.3. Apple, Android, Amazon - keys stadilari.

8.1. Biznesning assimetrik modellari: raqobatda ustunlik yaratish

Ushbu bo'limda biz raqamli biznes modellarining yana bir turi bo'lgan, dasturiy ta'minot ishlab chiqaruvchilari tomonidan talabni shakllantirishning usullaridan biri sifatida qo'llaniladigan biznes modelini ko'rib chiqamiz. Bu modelni asimmetrik biznes modeli deymiz.

Asimmetrik biznes modellari qo'shimchalar iqtisodiyoti (economics of complements) ga asoslanadi. Qo'shimchalar iqtisodiyoti bu birga iste'mol qilinadigan hamda bir biriga bog'liq tovar va xizmatlar iqtisodiyoti hisoblanadi.

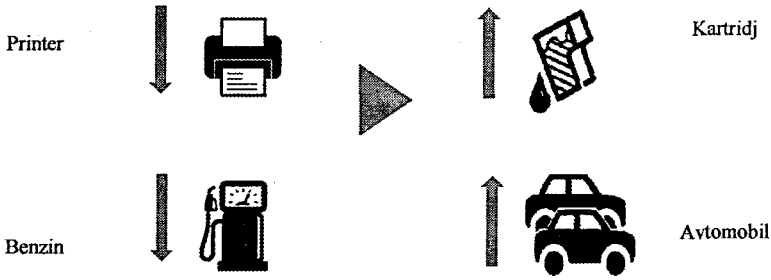
Qo'shimchalar Iqtisodiyoti. Qo'shimchaning (asosiy tovar bilan birga foydalaniladigan mahsulot) narxini tushirish mahsulotga bo'lgan talabni oshiradi.

Qo'shimchalar iqtisodiyoti qanday ishlashi to'g'risida bir nechta misollar ko'rib chiqamiz (8.1.-rasm).

Printerlarning ishlashi kartridjlarga bog'liq; shuning uchun kartridjlar printerlarni to'ldiruvchi va aksincha printerlar kartridjlar uchun to'ldiruvchi hisoblanadi.

Avtomobillarning harakatlanishi benzin yoqilg'isiga bog'liq; shuning uchun benzin avtomobillar uchun to'ldiruvchi va aksincha avtomobillar benzin uchun to'ldiruvchi bo'ladi.

To'ldiruvchilar iqtisodiyotiga ko'ra, to'ldiruvchining narxi pasaytirilganda, mahsulotga talab ortadi. Printerlarning qiymati, ya'ni narxi pasayganda, odamlar ko'proq printer sotib olishadi va aynan shuning uchun ham, shu davr mobaynida ko'proq kartridj sotiladi.



8.1-rasm. Qo‘shimchalar iqtisodiyoti hususiyatlari[41].

Xuddi shunday, benzin qiymati – ya’ni narxi pasaytirilganda, ko‘proq odamlar mashina sotib ola boshlashadi. Qo‘shimcha mahsulot tovarga aylanganda, mahsulotga talab oshadi.

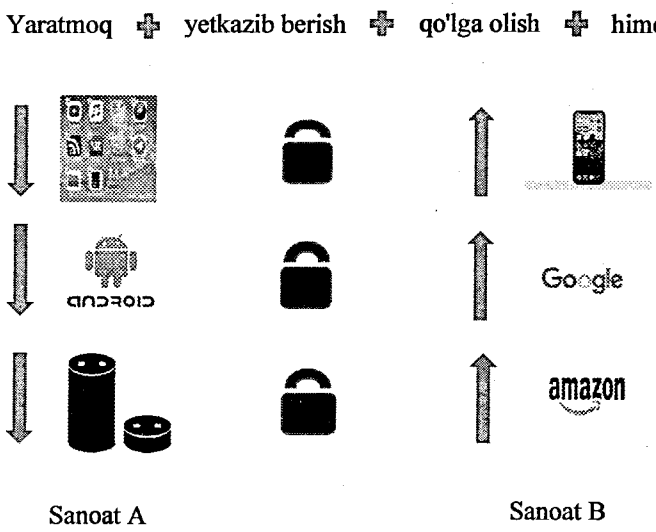
Buni kompaniyalar o‘zlarining biznes modeli sifatida qo‘shimchalardan qanday foydalanayotganini ko‘rib chiqqanimizda yana ham yaxshiroq tushunishimiz mumkin.

Buning uchun biz biznes modelining to‘rt qismli arxitekturasini to‘ldiramiz hamda qo‘shimchalar iqtisodiyotidan foydalanadigan kompaniyalarga uchta misol ko‘rib chiqamiz, bular: Apple, Google va Amazon kompaniyalaridir.

8.2. Qo‘shimchalar iqtisodiyoti tushunchasi va uning biznes modellar uchun ahamiyati

Apple dasturiy ta’minot ishlab chiquvchilariga millionlab dasturlarni yaratishni osonlashtirishi bilan qiymat yaratadi. Apple har qanday kishiga ilova yaratish va tarqatishini osonlashtiradigan hamda ishlab chiquvchilar o‘rtasida narxlar bo‘yicha raqobatni kuchaytiradigan dasturlarni ishlab chiqardi. Bu esa o‘z navbatida ushbu dasturlardan foydalanuvchilarning iPhone, iPad, Apple TV va Apple Watches qurilmalarini sotib olishlariga sabab bo‘ladi. Shuning uchun dasturlarning narxini pasaytirish uning asosiy mahsulotiga, ya’ni qurilmalarga bo‘lgan talabni kuchaytiradi.

[41] *VisionMobile ma’lumotlari asosida muallif ishlanmasi*



8.2-rasm. Turli sanoatlarning qo'shimchalar iqtisodiyotidagi hamkorligi.[42]

Google telefon va planshet ishlab chiqaruvchilariga aqlli qurilmalarni yaratishni osonlashtirishi bilan qiymat yaratadi. Android-ning ochiq manbali litsenziyalangan versiyasi telefon ishlab chiqaruvchilari uchun bepul tarqatiladi va zamonaviy chipsetlar, butlovchi qismlar va telefonlarning dizayni bilan jihozlangan apparat ishlab chiqaruvchi hamkorlar tomonidan qo'llab-quvvatlanadi. Ko'pgina davlatlarda - samarali ravishda Google telefon va kompyuter foydalanuvchilarini o'ziga bog'lashga erishgan, ya'ni Play Store ni o'zining foydalanuvchi profil xizmatlari va reklama xizmatlari bilan bog'laydi. Demak, har bir Android foydalanuvchisi telefonida yoki kompyuter brauzerida Google xizmatlaridan foydalanadi. Shuning uchun, Android ni tovarlashtirish orqali Google o'zining asosiy reklama biznesi uchun talabni shakllantirish imkoniyatiga ega bo'ladi.

Amazon Kindle Fire planshetlari va Echo qurilmalari kabi texnik vositalarni o'z narxlarida taqdim etish orqali qiymat yaratadi. O'z

[42] *VisionMobile ma'lumotlari asosida muallif ishlanmasi.*

navbatida, ushbu qurilmalar ham samarali boshqa xizmatlarga bog'-langan, ya'ni Amazon elektron tijorat xizmatlariga bog'langan. Tabiyki, Kindle Fire va Echo mahsulotlarini ishlab chiqarish orqali Amazon o'zining asosiy elektron tijorat biznesiga bo'lgan talabni kuchaytirmoqda.

Asimmetrik biznes modellarida uchraydigan umumiy uchta shart:

1. Kompaniya boshqa sohadagi to'ldiruvchi va qo'shimchani aniqlaydi.

2. Qiymat shu to'ldiruvchini tovarlashtirish yo'li bilan hosil bo'ladi.

3. Komplement kompaniyaning asosiy mahsuloti bilan, ya'ni foyda keltiradigan mahsuloti bilan bog'lanadi.

Tovarlashtirish shaklidagi tovar qiymatini yaratish umuman boshqa tarmoqda ro'y berayotgani biznes egalari uchun chalkashliklar keltirib chiqaradi va ko'pincha bunaqangi bog'liqlik ularni hayratga soladi. Shuni e'tiborga olish kerakki, bu raqobatchilarga nisbatan kuchli "adolatsiz ustunlik" sifatida ishlatilishi mumkin. Yana bir muhim jihat asimmetrik biznes modellarini boshqa kompaniyalar ko'chirishlari mumkin, ammo modelning asl mohiyatini anglash juda qiyin.

Masalan, Google Android ni ishga tushirganida, soha kuzatuv-chilari kompaniya apparat biznesiga kirishmoqda deb o'ylashdi. Apple App Store ni ishga tushirganda esa, aloqa operatorlari kompaniya rington va media-biznesga o'tmoqda deb o'ylashdi. Bunda boshqa biznes vakillari biznes model mohiyatini tom ma'noda anglashmagan edi.

8.3. Apple, Android, Amazon - keys stadilari

Umuman olganda, assimetrik biznes modellari, daromadlar va mijozlarni tarmoqlararo transformatsiya qilish imkoniyatiga ega.

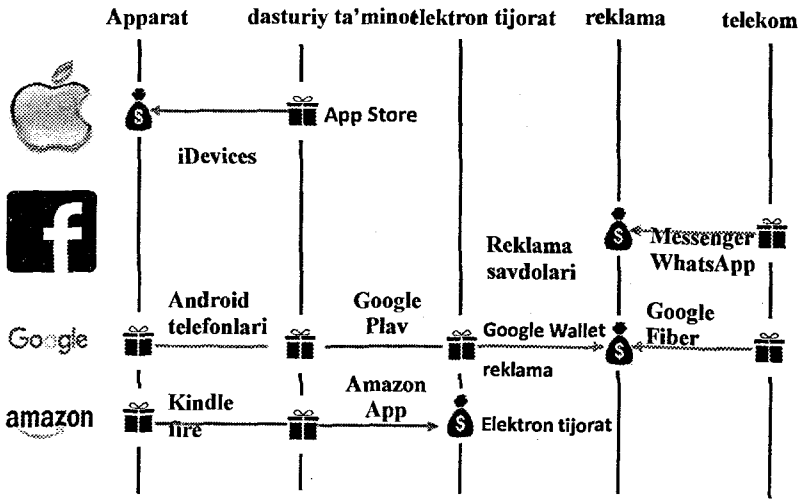
Asimmetrik modellar foydani va foydalanuvchilarni tarmoqlararo transformatsiya qilishini 4 ta kompaniya misolida ko'rib chiqishimiz mumkin.

Apple mobil dasturiy ta'minot sanoatini tovarlashtirish orqali qiymat yaratadi va apparat sanoatidagi foyda va mijozlarga ega bo'ladi.

Facebook kompaniyasi messenjer va WhatsApp orqali xabarlarni yuborish va qo'ng'iroqlarni bepul amalga oshiradi. Shu tariqa telekom

sohasini samarali ravishda rivojlantirish orqali qiymat yaratadi. Foydalanuvchilar Messenger va WhatsApp dan foydalanganlarida, Facebook ning asosiy biznesi bo'lgan reklama va elektron tijorat imkoniyatlarini rivojlantirishga xizmat qiladi.

Asimmetrik biznes modellarida foyda tarmoqlarni kesib o'tadi va ma'lum tarmoqdan boshqasiga asosiy daromad manbai sifatida o'tishi mumkin (8.3-rasm).



8.3-rasm. Assimetrik modellarning tarmoqlararo ta'siri[43].

Google bir necha sohalarda xizmatlarini tovarlashtirish orqali qiymat yaratadi. Texnikada Android, dasturiy ta'minotda ilovalar, elektron tijoratda Wallet (arzon narxlarda to'lov xizmati) va telekommunikatsiyalarda ulanish yechimlari (Google Fiber to home, Google Fi MVNO va Loon loyihasi). Bularning barchasi Google ning asosiy reklama biznesi uchun talabni kuchaytiradi.

Amazon Kindle Fire va Kindle uchun dasturlarni taqdim qilish orqali qiymat yaratadi, bu esa Amazon elektron tijorat biznesi uchun talabni kuchaytiradi.

Yana bir misol, xodimlarning moslashishlari uchun bepul HR (inson resurslari) dasturiy ta'minotini taklif qiluvchi Zenefits

[43] *VisionMobile ma'lumotlari asosida muallif ishlanmasi.*

kompaniyasining misolini keltiramiz. Zenefits AQSH kompaniyalari xodimlari uchun majburiy bo'lgan "xodimlar manfaatlari dasturi" bilan dasturiy ta'minotni birga ishlatishini belgilagan. Zenefits samarali ravishda HR dasturiy ta'minotini ishlab chiqaradi, bu esa o'z sug'urta xizmatlari biznesiga bo'lgan talabni kuchaytiradi.

Shu o'rinda ta'kidlash kerakki, asimmetrik biznes modellarni ishlab chiqish juda nozik san'at kabidir. Bir tomondan kelajak talabi va chaqiriqlarini anglash kerak bo'lsa, boshqa tomondan ko'plab tarmoqlarni tushunish va tahlil qila olish talab etiladi.

Nazorat savollari

1. *Biznesning asimmetrik modellari deganda nimani tushunasiz?*
2. *Qo'shimchalar iqtisodiyotining biznes modellar uchun ahamiyati qanday?*
3. *Qo'shimchalar iqtisodiyoti xususiyatlari nimalardan iborat?*
4. *Qanday qilib asimmetrik biznes modellar orqali raqobatda ustunlik yaratish mumkin?*

IX. BOB. ELEKTRON TIJORATNING MODELLARI

9.1. Elektron tijorat kompaniyalarining modellari.
9.2. Elektron savdo maydonchalarini tashkil etish modellari.
9.3. Onlayn do'konlarning biznes modellari.
9.4. Elektron tijoratda muvaffaqiyatga erishish omillari va risklari.

9.1. Elektron tijorat kompaniyalarining modellari

Internet va raqamli texnologiyalarning paydo bo'lishi bilan yangi shakldagi turli tadbirkorlik yo'nalishlari paydo bo'la boshladi. Elektron tijorat va internet-magazinlar bularning yorqin misoli bo'lib, dastlabki tadbirkorlar bu borada hech qanday tajribaga ega bo'lmay va bozor shakllarini to'liq anglamasdan faoliyat yuritganlar. Bugungi kunda mashhur bo'lgan ko'plab biznes modellarga dastlabki tadbirkorlar tajribasi asos sifatida xizmat qiladi.

Dastlabki internet kompaniyalardan ko'pincha o'zgarishlarga tezkor munosabatda bo'lishlari va biznes yuritish jarayonini yaxshilash va muammoga yo'naltirilgan qarorlar qabul qilishlari talab etilardi. Bunday sharoitda tashkiliy tuzilmalar moliyaviy rejalarni hisoblash yoki bashorat qilish mumkin emas edi, ular tashqi muhit ta'sirida shakllangan va kompaniya menejmenti tomonidan boshqaruvda ishonch yuqolishiga olib kelar edi. Natijada ko'plab kompaniyalarning bozorni tark etishiga olib keldi. Investorlar kompaniyaning qiymatini boshqarish jarayonlarini tushunish borasida aniq tasavvurga ega emas edilar, bu esa "moliyaviy ko'pik" inflatsiyasiga hissa qo'shdi va natijada "dot.com" inqirozi bilan yakunlandi.

Hozirgi vaqtda Internetda biznes yuritishning muvaffaqiyatli tajribasi mavjud va biznes modellarini shakllantirishning samarali usullari paydo bo'lgan. Tadbirkorlarlar ko'plab savollarga, xususan, elektron biznesning risklarini hisobga olgan holda asosiy va yordamchi biznes jarayonlarini tashkil etish bilan bog'liq savollarga javob topishlari mumkin.

Shunday bo'lsa-da, elektron tijorat uchun bir qator savollar doim dolzarbligicha qoladi:

Muvaffaqiyatli biznes modellari kompaniyalar uchun qanday quriladi? Turli bizneslar, messenjerlar va axborot biznesi kompaniyalari qanday qilib daromad olishadi? Mobil ilovalar va ijtimoiy tarmoqlar

uchun turli xil monetizatsiya modellarining kuchli va zaif tomonlari nimadan iborat? Qanday qilib muvaffaqiyatsizlikka yo'l qo'ymaslik kerak? Chunki biznes modellar yangi texnologiyalar asosida doim o'zgarib va moslashib boradi.

Elektron tijorat tashkilotlari modellari va bozor segmentlari. Elektron tijorat modellari kompaniya hayot siklining qaysi bosqichida bo'lganiga va kompaniya mahsulotni yoki xizmatni qaysi bozor segmentida chiqarishni rejalashtirganiga qarab o'zgaradi. Quyida 9.1-rasmda asosiy segmentlar keltirilgan.



9.1 - rasm. Elektron tijorat uchun asosiy bozor segmentlari.[44]

Yuqoridagi segmentlar kompaniyalar elektron tijorat faoliyatini olib boradigan eng mashhur segmentlardir. Har bir bozor o'ziga xos xususiyatlarga ega. Ushbu segmentlarda B2B bozori hajmi bo'yicha B2C bozoridan bir necha baravar katta. B2G bozori asosan elektron xaridlar tizimi orqali faol amalga oshiriladi.

Hozirgi vaqtda axborot texnologiyalari keng qo'llaniladigan boshqa segmentlar ham ommalashgan:

- Hukumatdan biznesga (Government-to-Business, G2B).
- Hukumatdan fuqarolarga (Government-to-Citizens, G2C).
- Hukumatdan hukumatga (Government-to-Government, G2G).
- Biznesdan hamkorlarga (Business-to-Partners, B2R).
- Biznesdan xodimlarga (Business-to-Employee, B2E).
- Biznesdan-biznesga-mijozga (Business-to-Business-to-Customer, B2B2C).

Muvaffaqiyatli biznes modelini yaratishning muhim omillaridan biri bu bozor o'rnini tanlash omilidir. Iste'molchilar strukturasi va

[44] *Muallif ishlanmasi.*

segmentini qamrab olish mezoniga ko‘ra bozor turlari quyidagicha farqlanadi:

1. **Ommaviy bozor.** Iste’molchilar xususiyatlari: aksariyat ehtiyojlari o‘xshash aholi qatlami. Masalan, xalq xo‘jaligi tovarlari bozori.

2. **Maxsus bozori.** Iste’molchi xususiyatlari: o‘xshash ehtiyojlarga ega bo‘lgan aholining kichik guruhlari. Masalan, keng iste’mol tovarlari bozori.

3. **Ko‘p tarmoqli korxonalar** iste’molchilarning turli guruhlari bilan ishlaydi, ularga ommaviy va quyi qatlam bozorlarda ham xizmat qiladi. Quyida 9.2-rasmda ko‘ptarmoqli korxonalar faoliyati keltirilgan.

Kompaniyani bozorga olib chiqish jarayonida biznesni kengaytirish uchun bozor cheklovlarini hisobga olish kerak. Chunki yirik kompaniyalarni faqat masshtablashish oson bo‘lgan ommaviy bozorda qurish mumkin. Bunday holda, ishlab chiqarish hajmi oshishi bilan mahsulot tannarxi keskin pasayganda masshtablashish hisobiga tejamkorlikka erishiladi. Ixtisoslashgan bozorda shunga o‘xshash natijalarga erishish ancha qiyin.



9.2-rasm. Iste’molchilar portreti va iste’molchilar segmentini qamrab olish bo‘yicha bozor turlari[45].

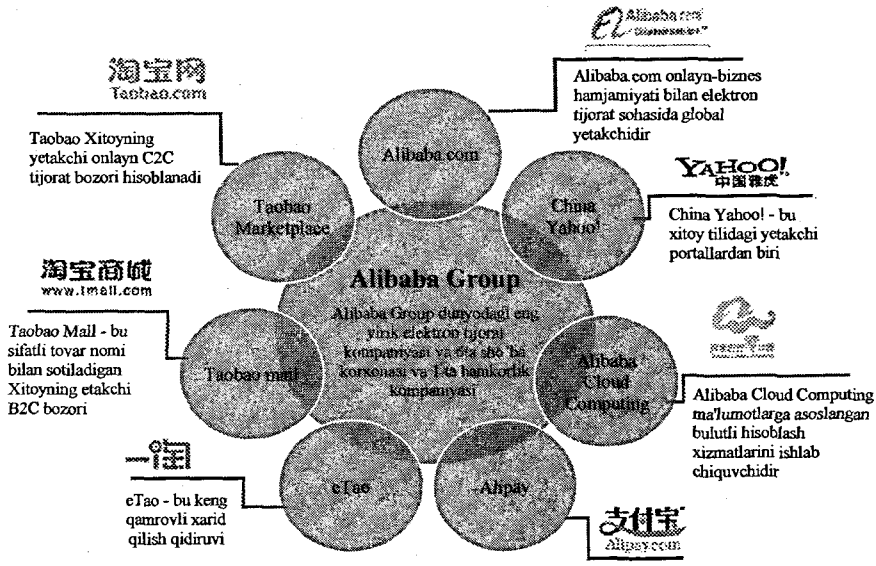
[45] *VisionMobile ma’lumotlari asosida muallif ishlanmasi.*

Ko‘p tomonlama platformalar boshqa modellar orasida eng barqaror hisoblanadi. Ushbu kompaniyalar turli xil ehtiyojlarga ega bo‘lgan turli iste’molchilar segmentlariga xizmat ko‘rsatadilar. Facebook, Alibaba Group, Google va boshqalar shular jumlasidandir. Alibaba Group o‘z qidiruv tizimi, ijtimoiy tarmog‘i, to‘lov tizimi, kim oshdi savdosi va boshqa xizmatlarga ega. 9.2-rasmda Alibaba guruhi kompaniyalari keltirilgan. Alibaba guruhining o‘sishiga nafaqat ko‘p tomonlama platformaning yaxshi qurilgan biznes modeli, balki Xitoy bozori monopollashtirilganligi ham yordam beradi. Kompaniyalar kirishi qiyin bo‘lgan yopiq bozorda har doim yirik o‘yinchilar va diversifikatsiyalangan kompaniyalar mavjud bo‘ladi.

Bozor o‘rnini tanlashga marjinallik va Unit-iqtisodiyoti ta’sir qiladi. Unit-iqtisodiyoti mumkin bo‘lgan talabni aniqlaydi va kompaniya bitta operatsiyadan (sotilgan mahsulot birligidan) qancha pul topishi mumkin degan savolga javob berishga imkon beradi.

So‘ngi yillarda bozorga tegishli ma’lumotlarini yig‘ish va tahlil qilishga yo‘naltirilgan yangi elektron xizmatlarning paydo bo‘lishi kompaniyalar uchun qidiruv so‘rovlari asosida talabni tahlil qilish imkoniyatini ochmoqda (Google AdWords adwords.google.com, wordstat.yandex.ru). Ushbu usul kalit so‘zlar statistikasi deb ham nomlanadi. Masalan, mashhur Angry Birds kompyuter o‘yinini har kuni 1 millionga yaqin odam yuklab olgan. Mutaxassislarning fikriga ko‘ra, agar 3000 ta qidiruv so‘rovi amalga oshirilgan bo‘lsa, unda ushbu tovar/xizmatlarga talab mavjud degan xulosaga kelish mumkin.

Qidiruv so‘rovlari bo‘yicha talabni tahlil qilish usulidan tashqari, elektron biznesda ushbu mahsulot/xizmatlarni muhokama qilish uchun forumlarda, ijtimoiy tarmoqlarda, suhbatlarda salohiyatli mijozlarning faolligini belgilaydigan bozorning quyi qatlami emotsionalligini baholash usuli qo‘llaniladi. O‘ziga xos emotsionallik - odamlar mahsulot/xizmatlarga qanday munosabatda bo‘lishlari, unga ehtiyojlari mavjudligi, mahsulotni yoki xizmatni qanchalik faol muhokama qilishlari, ularni tashvishga soladigan jihati hisoblanadi.



9.3.rasm. "Alibaba Group" ning ko'p tomonlama platformasi[46].

9.2. Elektron savdo maydonchalarini tashkil etish modellari

Elektron savdo maydonchalarini tashkil etish modellarining bir nechta turlari mavjud bo'lib, 9.4-rasmda ularning asosiy turlari aks ettirilgan.

Onlayn katalog (online catalog). Bu – iste'molchi ko'p jihatdan turli xil ishlab chiqaruvchilar va sotuvchilarning tovarlari to'g'risida axborot olish imkoniyatiga ega bo'lgan savdo maydonchasidir.

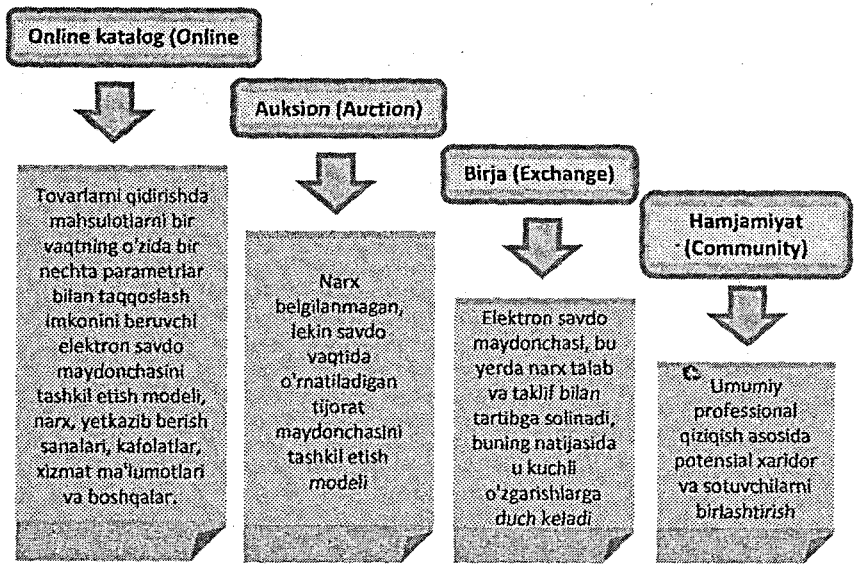
Virtual savdo markazi (kiber savdo markazlar, elektron pochta). Onlayn katalogning ko'rinishlaridan biri. Bu bitta Internet-manzil ostida va bitta portalda to'plangan alohida kompaniyalar to'plami. Bir veb sayt turli xil do'konlarda xaridlarni amalga oshirishga imkon beradi. Bunday holda yagona savdo tartib qoidalari, yagona savat va elektron to'lov tizimi o'rnatiladi.

---

[46] *Alibaba Group rasmiy sahifasi.*

Elektron auksion (elektron auksion). Iste'molchi turli ishlab chiqaruvchilar va sotuvchilarning tovarlari to'g'risidagi ma'lumotlarga ega bo'lishlari va kim oshdi savdosi vaqtida belgilangan narx bo'yicha xaridni amalga oshiradigan savdo maydonchasidir.

Elektron birja (e-exchange). Narx talab va taklif bilan tartibga solinadigan bozor. So'nggi yillarda tarmoq elektron birjalari anchagina mashhur bo'lmoqda. Masalan, aviatsiya sanoati uchun *Aerospann MvAircraft.com* elektron birjalari, avtomobilsozlik uchun *Covisint*, iste'mol mollari uchun *Transora* va boshqalar tashkil etilgan.



9.4-rasm. Elektron savdo maydonchalarini tashkil etish modellari[47].

Shu bilan birga, vertikal savdo maydonchalari ham mavjud bo'lib, ular tarmoq ichidagi korxonalarni yoki yetkazib beruvchilarni va dilerlarini birlashtiradigan vertikal savdo maydonchalari hisoblanadi, turli sohalar kompaniyalarini birlashtiradigan gorizontal platformalar esa tarmoqlararo hamkorlik shaklida namoyon bo'ladi.

[47] *Muallif ishlanmasi.*

Mijozlar bilan munosabatlar turiga ko'ra esa, ikkita modelni ajratish mumkin.

1. ***O'z-o'ziga xizmat.*** Kompaniya elektron platforma va mahsulot yaratadi, xizmatlarni esa iste'molchining o'zi sotib oladi yoki undan foydalanadi, masalan, onlayn bank, elektron ta'lim olish, onlayn xarid qilish va h.k.

2. ***Kraudorsing.*** Ushbu modelda kompaniya Internet-platformani ishlab chiqadi va ishga tushuradi, mahsulotni esa iste'molchilar o'zlari yaratadilar, bu kraudsorsing mahsulot deyiladi. Hozirgi kunda ko'plab kompaniyalar imkon qadar ushbu yo'nalishda faoliyat yuritishni afzal ko'rishadi. Masalan, ijtimoiy tarmoqlar, YouTube video xizmati, fotosurat bilan bog'liq xizmatlar va boshqalar bunga misol bo'la oladi.

Elektron biznesni qurishda iste'molchining portretini hisobga olish va xaridorlarning xatti-harakatlarini o'rganish muhimdir. Masalan, Applening i-Tunes onlayn do'koni xaridorlarga to'plamlar o'rniga alohida soundtracklarni sotib olishni taklif qildi, yana bir mashhur internet platforma Amazon kitoblarni sahifalar bo'yicha sotish haqida e'lon qildi.

Bunda ham xaridorlarning ikki turi mavjud: bular ratsional va emosional xaridorlardir.

Ratsional xaridor nimani sotib olmoqchi ekanligini, xariddan nimani kutayotganini aniq biladi. Ko'pincha unga qo'shimcha ma'lumot kerak emas. Haddan tashqari ma'lumot hatto uni bezovta qilishi mumkin, chunki u sarflangan vaqtni hisobga oladi. Aynan shu narsa uni emosional mijozlardan ajratib turadi.

Emosional xaridor batafsil ma'lumotga muhtoj insondir: u kommentlar, sharhlar, ularga qo'shimcha materiallarga alohida e'tibor qaratadi. Uning uchun ma'lumotlar qancha ko'p bo'lsa, shuncha yaxshi. Shuning uchun, agar emotsional xaridor saytga kelib, mahsulotning batafsil tavsifini ko'rmasa, katta ehtimol bilan u savdo maydonchasini tark etadi. Shu sababli, ommaviy bozorga qaratilgan elektron do'konlar mahsulot fotosuratini talab bo'yicha batafsil tavsif bilan birga olib borishadi.

Iste'molchilarning xatti-harakatlarini o'rganish muhim, chunki u ma'lum bir auditoriyaga yo'naltirilgan va maqsadli reklamani to'g'ri amalga oshirishga yordam beradi.

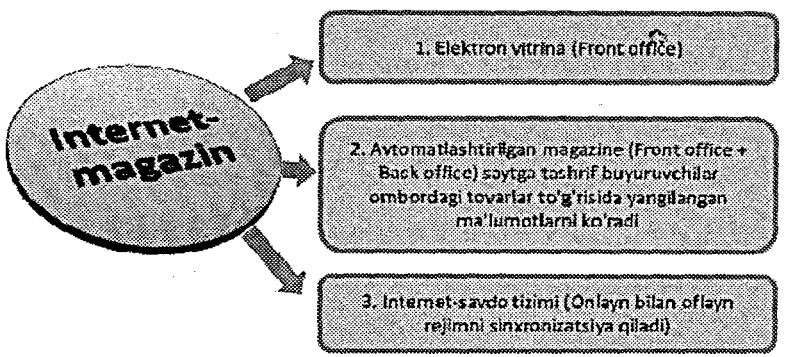
9.3. Onlayn do‘konlarning biznes modellari

Dunyoda birinchi onlayn-do‘konlarning biznes modellarini qurishda buyurtmalar asosan telefon orqali, elektron pochta orqali, yetkazib berish esa kuryerlik xizmatlari tomonidan amalga oshirilgan. Hozirgi kunda esa xaridorlar inson aralashuvisiz onlayn xaridni afzal ko‘rishmoqda, ammo ko‘p hollarda call-markaz ishini noto‘g‘ri tashkil qilish elektron tijoratning biznes modellarida salbiy ta’sir ko‘rsatmoqda. Infrastruktura nuqtayi nazaridan barcha onlayn do‘konlar asosan ikkita muhim axborot tizimidan iborat:

1. Front ofis (elektron vitrina - veb-sayt).
2. Back ofis (kontentni boshqarish tizimi, ma’lumotlar bazalari va boshqalar)

Internet-magazinlarning ishini tashkil etishning xususiyatlariga qarab, quyidagi turlar ajratish mumkin:

- elektron vitrina (front ofis);
- avtomatlashtirilgan magazin (front ofis va back ofis);
- Internet-savdo tizimi (9.5-rasmga qarang).



9.5-rasm. Onlayn magazinlarni tashkil etish modellari.[48]

Internet-magazinlarning har bir turi infratuzilmani tashkil etishning ma’lum bir modeliga mos keladi. Quyidagi 9.1-jadvalda ushbu modellar keltirilgan.

[48] *Muallif ishlanmasi.*

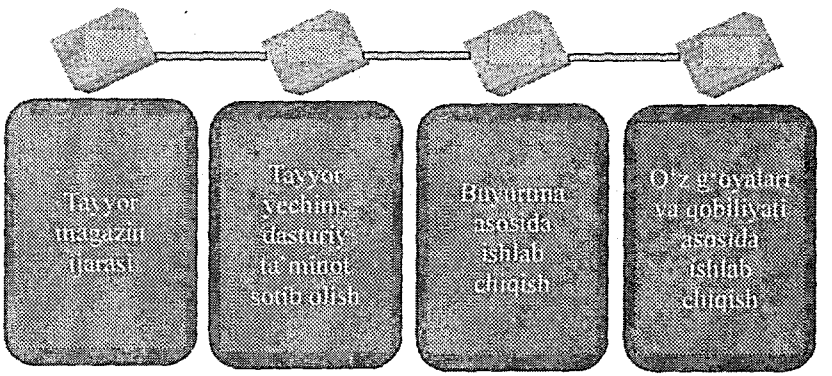
9.1-jadval

Internet-magazinlarning infratuzilmasini tashkil etish uchun modellar[49]

Internet magazin turi	*Infratuzilma xususiyatlari*	
Elektron vitrina	Faqat veb-sayt	Tovarlar to'g'risidagi ma'lumotlar veb-saytda joylashtirilgan va buyurtma telefon yoki elektron pochta orqali amalga oshiriladi
Avtomatlashgan magazin	Yagona tizim: ma'lumotlar bazasiga ega veb-sayt	Ma'lumotlar bazsi veb-saytga ulangan. Xaridor ombordagi tovarlar qoldig'i haqidagi dolzarb ma'lumotlarni ko'rish imkoniga ega
Internet-savdo tizimi	Birlashtirilgan tizim onlayn-magazin va oflayn savdoni birlashtiradi	Tizim tashrif buyuruvchilarga ham, xodimlarga ham onlayn va oflayn rejimda savdo holati to'g'risida barcha ma'lumotlarni taqdim etadi

Odatda, onlayn-magazin yaratish uchun bir nechta yondashuvlar mavjud: (9.6-rasmda)

1. Qobiliyatdan kelib chiqqan holda onlayn do'konni eng sodda funksionallik bilan ishlab chiqish.



9.6 - rasm. Shaxsiy onlayn-magazin yaratish usullari.[50]

[49] *Muallif ishlanmasi.*
[50] *Muallif ishlanmasi.*

2. Tayyor onlayn-magazinlar ijarasi.

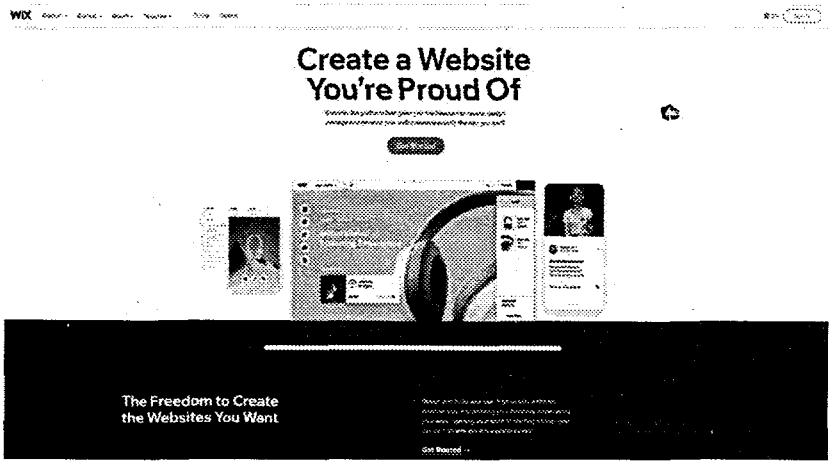
Hozirgi vaqtda ijara asosida xizmat ko'rsatishning to'liq tsiklini qamrab olgan, barcha kerakli xizmatlarni tanlashga imkon beradigan turli xil mashhur platformalar - Internet-magazin konstruktorlari mavjud. Masalan, Wix.com konstruktori (9.7-rasmga qarang).

Wix.com platformasi turli xil qo'shimcha dasturlar va xizmatlarni ulash imkonini beradi.

Yetkazib berish bo'yicha kompaniyalarning integratsiyasi.

- Yetkazib berish xizmati dasturiy yechimlari.
- Buxgalteriya tizimlari.
- To'lov tizimlari.
- Marketing vositalari.
- Reklama xizmatlari.

Shu bilan birga, pochta xabarlari, hamkor dasturlarni integratsiya qilish, onlayn chat va onlayn maslahat xizmatlarini yaratish imkoniyati mavjud.



9.7-rasm. Wix.com onlayn-magazin konstruktori sahifasi.[51]

Elektron savdo maydonchasini yaratishning ushbu modeli iqtisodiy jihatdan eng samarali hisoblanadi. Siz tayyor onlayn do'kon

[51] *Wix.com veb sayti.*

shablonini bepul olishingiz, obuna asosida faqat oylik qo'llab-quvvatlash xizmatlari uchun qo'shimcha to'lovlarni amalga oshirishingiz mumkin. Umumiy narx mobil versiyani ishlab chiqish, funksiyalar bo'yicha shablonlarni o'zgartirishlar soniga, assortimentning kengligiga, saytning ko'p tilli bo'lishiga, SEO filtrlari, xavfsizlik protokollari, SSL sertifikatlari, avtomatik sinxronizatsiya mavjudligiga bog'liq bo'ladi.

3. "Boxed" dasturiy yechimni sotib olish.

Bu holda qimmat infratuzilmani yaratish va uni ushlab turishga xarajatlar qilish shart emas, faqat Internet-vitrina, ya'ni vebsayt kerak bo'ladi xolos. "Boxed" yechimni sotib olish bilan to'lov tizimiga ega bo'lgan tayyor modulni, vitrina, elektron savat moduli va platformaning boshqa xizmatlarini qamrab oladi.

4. Buyurtma bo'yicha yaratilgan Internet-do'koni.

Bu onlayn-do'kon yaratish uchun eng qimmat va ko'p vaqt sarflanadigan variant, chunki u ma'lum bir mahsulot (xizmat) uchun elektron savdo tizimini noldan boshlab sinovdan o'tkazish va ishga tushirishni talab qiladi.

Hozirda internet-do'konlarning muvaffaqiyatli biznes modellari orasida quyidagilar ajralib turadi:

1. Hamkorlik dasturi (Affiliate Model).

Buning uchun tadbirkorda faqatgina yaxshi trafikka ega bo'lgan sayt mavjud bo'lishi va u front-ofis shaklida, hamkor kompaniyaning elektron mini-vitrinasi vazifasini bajarishi kerak bo'ladi. Bunday holda, onlayn-magazinning o'z tovarlari, omborlari, yetkazib berish xizmatlari va boshqalar bo'lmaydi.

Onlayn magazin hamkorlik dasturini odatda katta onlayn-do'kon bilan imzolaydi va konvertatsiya uchun, ya'ni hamkorlik saytidan kelgan har bir mijoz uchun (konversiya) haq oladi. Odatda, komissiya 5 dan 15% gachani tashkil qiladi. Ushbu model yirik onlayn-chakana sotuvchilar uchun ham manfaatli bo'lib, umumiy daromadlarining 10-15 foizi aynan shu shakldagi hamkorlikdan kelishi mumkin.

2. Dropshipping.

Bu model ishlab chiqaruvchi yetkazib beruvchidan to'g'ridan-to'g'ri mijozga yetkazish modeli. Ushbu model omborga ega bo'lmagan onlayn-magazinlar uchun qulaydir.

Internet-magazinlarning rivojlanishini tahlil qilish shuni ko'rsatdiki, ko'pincha yangi ish boshlagan Dropshipping kompaniyalar o'zlarining kurerlar xizmatlariga ham ega emaslar, ishlab chiqaruvchilar yoki

magazin xodimlarining o'zlari kurerlik ishlarini olib boradilar. Biznes o'sib borishi bilan kuryerlar autsorsing shartnomasi asosida jalb qilinadi, kompaniya yanada o'sishi bilan esa o'z logistika xizmatlari yaratilishi talab etiladi. Amazon kabi kompaniyalar o'zlarining fulfilment (markazlashgan omborxona) markazlari mavjud bo'lsa, OZON kabi yirik chakana sotuvchilar allaqachon o'zlarining logistika tarmog'i infratuzilmasini yaratishga kirishganlar. Shuningdek, faol kengayish va ekspansiya jarayonida yirik kompaniyalar o'z yetkazib berish markazlari va to'lov tizimlarini yaratishga intiladilar. Masalan, eBay-da PayPal tizimi mavjud. Alibaba Alipay to'lov tizimi va B2B, C2C, B2C bozorlarida ishlash uchun o'z boshqa xizmatlariga ega. Biznes modelini tanlashda uning samaradorligini hisoblash va sotish hajmi oshishi bilan uning masshtablashishini ta'minlash haqida o'ylashlari kerak.

9.4. Elektron tijoratda muvaffaqiyatga erishish omillari va risklari

Elektron tijoratdagi muvaffaqiyat omillari ko'p vektorli bo'lib, tadqiqotlarga ko'ra ularni quyidagilarga ajratilishi mumkin:

1. To'g'ri rivojlanish strategiyasini tanlash.

OZON (Ozon.ru) muvaffaqiyatining muhim omili bu "yetakchiga ergashish" rivojlanish strategiyasini tanlanishidir. OZON 1998-yilda Sankt-Peterburgdagi Reksoft IT-kompaniyasida "keling, Rossiya Amazonini yaratamiz " degan g'oya asosida kelib chiqdi. 1999-yilda u ru-NetHolding investitsiya kompaniyasiga sotildi. 11 yil davomida OZONning tovar aylanmasi 102 million dollarni tashkil etdi va bu kompaniya uchun yaxshi yutuq edi. OZON Amazonning izidan yurdi.

Amazonga (Amazon.com) 1995-yilda Jeff Bezos tomonidan asos solingan. Jeff Bezos bir investitsiya kompaniyasining tahlil bo'limida ishlagan, internetda ishlashda yaxshi salohiyatga ega edi va bir kuni internet orqali kitoblar savdosi juda porloq kelajakka ega ekanligini anglab yetdi. Amazon.com, daromad olish uchun uzoq yo'lni bosib o'tdi. Internet-magazin 2001-yilning so'nggi choragidagina birinchi marta foyda ko'rdi. Bozorga kirganidan olti yil o'tgach, u yiliga qariyb 4 milliard dollarlik tovar aylanmasiga ega bo'ldi. Birinchi foydali yil 2003-yil bo'lib, tovar ayirboshlash hajmi 5,26 milliard dollarni tashkil etdi. Amazon.com bundan oldinroq ham daromad keltirishi mumkin edi, ammo barcha daromadlar uzoq vaqt davomida do'konlarni

rivojlantirishga sarflandi. Bundan xulosa qilishimiz mumkinki, kompaniyaning rivojlanishi va uzoq muddatli muvaffaqiyati uchun sarmoyalar to'g'risida o'ylash muhimdir.

2. Daromadlarni qayta investitsiya qilish.

Agar kompaniya faol kengayib, o'sishni ko'rsatsa, bu muqarrar ravishda sarmoyaga bo'lgan ehtiyojning oshishiga olib keladi. Elektron biznes uchun daromadlarni qayta investitsiyalash, bu, infratuzilma, birinchi navbatda axborot texnologiyalari, elektron xizmatlar, logistika tizimlari (yetkazib berish) ga bo'lgan sarmoyadir. Olimlar elektron tijorat investitsiya jarayonining uch bosqichini ajratib ko'rsatmoqdalar.[52]

a) veb-xizmatga (IT) investitsiyalar;

b) marketingga sarmoyalar;

d) yangi logistika tizimiga investitsiyalar.

3. Tizimning ishchanlik salohiyatini ta'minlash.

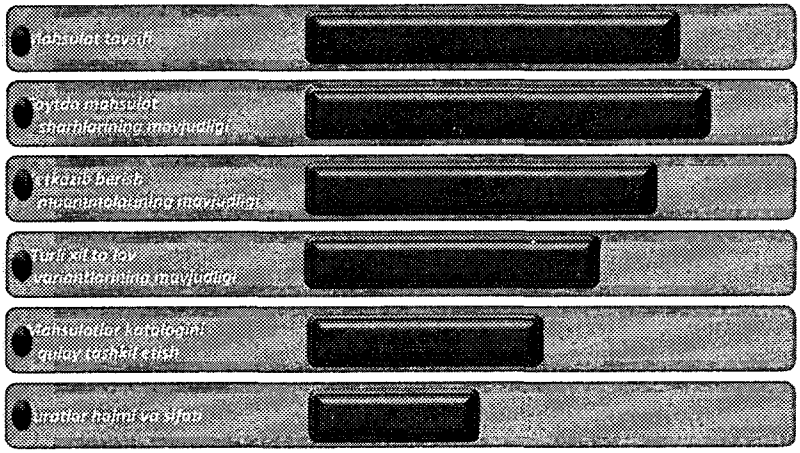
Biznes modelida tizimning uzluksiz ishlash qobiliyati yotishi kerak. Tizim ishchanligining muhim parametrlari bu: tashrif buyuruvchilar soni, yetkazib berish vaqti, xizmat ko'rsatish vaqti, so'rovlarga javob tezligi va boshqalar hisoblanadi. Kompaniya rivojlanib borishi bilan logistikaga bo'lgan ishchanlik talabining oshishi kuzatiladi. Agar kompaniya juda yuqori ishchanlikni ta'minlasa, bu infratuzilmaning narxiga ta'sir qiladi va shuning uchun har doim biznesning ko'lamini hisoblash zarur.

4. Internet-vitrnaning navigatsiyasi va strukturasini samarali tashkil etish.

Internet-vitrina navigatsiyasi va strukturasini yuqori darajada tashkil etilishini ta'minlash kerak. Sakkiz soniya qoidasi bu yerda muhim ahamiyatga ega, uning mohiyati shundaki, agar elektron do'konga tashrif buyurgan kishi sakkiz soniya ichida o'ziga kerak bo'lgan narsani topa olmasa, u holda u elektron resursni tark etadi. Agar onlayn-magazin shaxsiy omborxona modelida ishlasa, u holda onlayn-do'kon omborini vitrina bilan sinxronlashtirish masalasini hal qilish kerak. Mabodo do'kon va ombor bir-biridan ajratilgan bo'lsa, unda ma'lumotlarni sinxronlashtirishda muammo yuzaga keladi.

---

[52] Bergendahl G., 2002. Investment in Electronic Commerce: Financial Perspectives and Profit Conditions. *rapport nr.: FE-reports*, (2002-389).



9.8-rasm. Internet-do'konni tanlash mezonlarining ahamiyati.[53]

5. Tizim o'lchamlarining axborot tizimi va infratuzilma arxitekturasi konfiguratsiyasi bilan o'zaro bog'liqligi va mosligi. Masalan internet tezligi va tizimga tushadigan bosimni texnik vositalar ko'tara olishi.

6. Kuchli analitik bo'limga ega bo'lish. Hech bir kompaniya tahlillarsiz, bozor, mijozlar, kompaniya natijalari to'g'risidagi ma'lumotlarni yig'masdan, qayta ishlamasdan muvaffaqiyatli bo'la olmaydi. Har bir yirik kompaniyaning o'ziga xos analitik bo'limi mavjud bo'ladi, kichik kompaniyalar esa ko'pincha bunday analitikani bepul sotib oladilar va o'zlari ma'lumot tahlilini o'tkazadilar.

Statistika foydalanuvchilar oqimi bilan nima yuz berayotganini, ularni ko'payishini, qanday xatti-harakatlarini qilayotganlarini, saytga kirish nuqtalari, saytdan chiqish sahifalarini tahlil qilish va tushunishga imkon beradi. Ma'lumotlarni yig'ish va tahlil qilish bo'yicha birinchi xizmatlar qatoriga Spylog, Rambler, WebTrends.com, Omniture.com kabi xizmatlar kiradi. Ommabop statistika xizmatlari orasida Google Analytics, Yandex.Metrica, Livelnternet, Ramblerlarni ko'rsatib o'tish mumkin.

7. Biznesning monetizatsiya modeli uni boshlashdan oldin aniqlanishi talab etiladi. Monetizatsiya modeli – foyda olishning asosiy

[53] *Internet-tijorat 2014. Yillik hisobot. DATAinsight, InSales, PayU. P. 105*

modellaridandir. Masalan, ijtimoiy tarmoqlar reklamadan, savdo platformalarini joylashtirish uchun, ichki virtual valuta aylanmasi, pulli ro'yxatdan o'tish, onlayn o'yinlar, sovg'alar, smayliklarni sotish va boshqalardan pul ishlab topadi. Reklama nafaqat ijtimoiy tarmoqlar, portallar, balki axborot resurslari uchun ham eng mashhur daromad manbai hisoblanadi. Shu bilan birga, axborot agentliklari hisobotlari, trafikni, individual nashrlarga obuna bo'lishni yoki arxivga kirish xizmatini sotadilar. Tanlangan monetizatsiya modeliga ko'ra, ko'plab axborot agentliklari kontentning bir qismini yopib, uni pullik qilib qo'yadilar va yaxshi trafikka ega bo'lish va reklama orqali pul ishlash uchun asosiy kontentni bepul qoldiradilar. Blog mualliflari reklama, hamkorlik dasturlari, havolalarni sotish, kontent va boshqalarda pul ishlab topadilar.

Har bir aniq monetizatsiya modeli ma'lum bir biznes modeli asosida (Freemium, Free-to-Play, Full-Crowdsourcing, Donation, Print-on-Demand va boshqalar) amalga oshiriladi.

8. Yaxshi narxni shakllantirish modeli. Narxlar modeli qiymat zanjiri va monetizatsiya sxemasi bilan o'zaro bog'liq bo'lishi kerak. Har bir mahsulotning o'ziga xos narxlash modeli mavjud

9. Kuchli jamoa va inson kapitali. Kuchli jamoa va inson kapitali omili muvaffaqiyatli omillar va elektron tijorat risklari ro'yxatida eng muhimi hisoblanadi.

Tadqiqotlar ko'p kompaniyalar muvaffaqiyatining kaliti kuchli jamoada ekanini ko'rsatadi. Bunga o'z g'oyalari, kuchli menejmenti va loyal ishchilarga ega bo'lgan jamoa liderini ko'rsatish mumkin

Misol, Google ning kadrlar konsepsiyasi shundan iboratki, har doim asosiy lavozimlarga ko'zlari yonib turgan, ishga chanqoq odamlar jalb qilinadi. Ular doimo kompaniya haqida o'ylaydigan va fanat muxlislar kabi ishlay oladigan kishilar bo'lishi kerak. Ulardan eng yaxshi xodimlar yetishib chiqadi, bu esa kompaniya uchun eng qimmatli qadriyatlardan biridir.

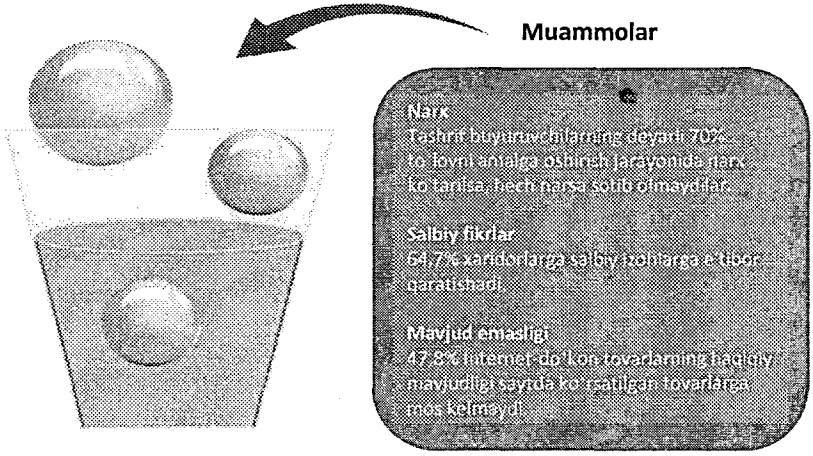
Yana bir muhim qoidani yodda tutish kerakki, agar kompaniya jamoasida, menejerlar, aksiyadorlar o'rtasida nizolar yuzaga kelsa, u holda investitsiyalarni jalb qilishda qiyinchiliklarga duch kelinadi. Shuning uchun ham boshqaruvchilar kompaniya egalari bilan til topishishlari juda muhim.

10. Kuchli motivatsiya tizimi va KPI (KPI-samaradorlikning asosiy ko'rsatkichlari). Xodimlarning, ayniqsa bir turdagi ish bilan shug'ullanadiganlarning (omborlarda ishlaydigan ishchilar, kurerlik xizmatlari)

motivatsiyalari qanchalik yorqin bo'lmasin, ular uchun kuchli KPI tizimi ishlab chiqilishi kerak. Avvalo, bu buyurtmaning tezligi bog'liq bo'lgan xodimlarga tegishli. Bu shunday motivatsiya tizimi bo'lishi kerakki, kompaniya boshqaruvi samaradorligi va muvofiq ravishda ish haqi darajasi xodimlar samaradorligi ko'rsatkichlari (KPI) bilan bog'langan bo'lishi kerak.

11. Elektron xizmatlar yuqori sifatli bo'lishi. Elektron xizmatlarning sifati murakkab ko'rsatkichdir. Uning holati xizmat ko'rsatish sifatiga, xodimlarning malakasiga, ishonchliligiga va axborot tizimining uzluksiz ishlashiga, marketing sifatiga, teskari aloqa sifatiga va boshqalarga bog'liq. Elektron tijorat uchun yuqori sifat – bu foydalanuvchilarni o'ziga jalb qiluvchi va ularni doimiy xizmatlarning iste'molchilari sifatida saqlovchi ko'rsatkichdir.

9.9 - rasmda. onlayn-do'konni tanlashning va agarda bu ko'rsatkichlardan bir buzilgan taqdirda muammolarga olib kelishi mumkin bo'lgan eng muhim mezonlari ko'rsatilgan.



9.9-rasm. Internet-do'konni tanlash mezonlarining ahamiyati va yuzaga kelishi mumkin bo'lgan muammolar.[54]

[54] *Internet-tijorat 2014. Yillik hisobot. DATAinsight, InSales, PayU. S. 107*

Elektron tijoratning xavflari

Quyida elektron tijorat evolutsiyasini, elektron biznes kompaniyalari tarixini tahlil qilish va benchmarkingdan foydalanish jarayonida aniqlangan xatarlar hayotiy misollarga asosida muhokama qilingan. Benchmarking – bu biznes-jarayonlarni takomillashtirish va ish samaradorligini oshirish uchun dunyoning eng yaxshi tajribalarini o'rganish jarayoniga asoslangan tadqiqot usulidir.

Quyida elektron tijoratning xavf-xatarlari va ularning ayrimlari to'g'risida qisqacha tavsif berilgan.

1-Risk. Deyarli barcha savdo kompaniyalari duch keladigan juda muhim muammo bu: xaridlarni boshqarish muammosi, yetkazib beruvchilarga bo'lgan talab va ulani tanlashdagi qiyinchiliklardir.

2-Risk. Xizmatlarni yetkazib berish jarayonini yakunlash uchun sarflanadigan vaqt qisqarishi kerak, chunki xizmat ko'rsatish tezligining pastligi mijozlarning kamayishiga olib kelishi mumkin.

3-Risk. Xaridorlar ko'payishi bilan ko'proq mablag'lar talab etilishi va natijada omborlar aylanmasidagi muammolar yuzaga kelishi.

Ichki buyurtmalar uchun oldindan to'lovlarning ulushi " muhim ahamiyat kasb etadi. Ko'p internet-magazinlarda oldindan to'lov 25% nisbatni tashkil etadi. Bu shuni ko'rsatadiki, agar kompaniya elektron tijoratni rivojlantirishni rejalashtirsa, biznesni yuritish uchun katta miqdordagi aylanma mablag 'kerak bo'ladi. Internet-kompaniyalar esa tovarlarni iloji boricha tezroq yetkazib berishdan manfaatdordirlar.

4-Risk. Elektron to'lovlarga ishonchsizlik. Bank kartalari orqali to'lovlarning ulushi pastligi.

Barcha buyurtmalar bo'yicha nisbat bank kartalari orqali to'lovlarning ulushi pastligini ko'rsatadi.

5-Risk. Firibgarlik muammosi.

Biz bu yerda mahsulot (xizmat) iste'molchilari tomonidan firibgarlik haqida ham mulohaza qilamiz. Masalan, soxtalashtirilgan tovarlarni qaytarish, birovning yoki o'g'irlangan bank kartalaridan foydalanish kabilar.

6-Risk. Eski tizimlar muammosi va axborot tizimlarining ishonchliligi. Ko'pincha kompaniyalar axborot tizimlarini yangilashda uzilishlar paydo bo'lishi yoki eski va yangi tizim birlashib tushunarsiz gibrid hosil bo'lishi kabi hollarni ham e'tiborga olishimiz kerak.

7-Risk. O‘z logistika tizimi bo‘lmagan taqdirda yetkazib berish muammosi

Agar mamlakatda jo‘natmalarni yetkazib berish tizimi rivojlanmagan bo‘lsa, elektron tijorat yaxshi rivojlana olmaydi. Shunga ko‘ra, O‘zbekistonda rivojlanmagan logistika infratuzilmasi bilan bog‘liq yetkazib berish samaradorligi muammosi onlayn tijoratning rivojlanishiga to‘sqinlik qilmoqda. Yetkazib berish xizmatiga tegishli quyidagi qoidalarni e’tiborga olish kerak:

1. Bir nuqtadan ikkinchisiga yetkazib beriladigan jo‘natmalar soni qancha ko‘p bo‘lsa, ularning har birining narxi shunchalik arzon bo‘ladi

2. Tovar ayirboshlash qancha ko‘p bo‘lsa, yetkazib berish muddati shunchalik qisqaradi, chunki yuqori aylanmalar qatnovlar tez-tez amalga oshirishga imkon beradi.

8-Risk. Tashqi muhitdagi o‘zgarishlar.

Tashqi muhitning yuqori darajadagi murakkabligi, dinamikligi va noaniqligi biznesga salbiy ta’sir ko‘rsatadi. Masalan, agar soliq yukini oshirish nuqtayi nazaridan elektron biznes faoliyatini tartibga soluvchi yangi qonun paydo bo‘lsa, unda bu ma’lum risklarga olib kelishi mumkin.

9-Risk. Kadrlar almashinuvi va yetishmovchiligi.

Elektron tijoratda xodimlar almashinuvi muammosi, ayniqsa, kuryer xodimlar bilan bo‘lgan muammolar birinchi o‘rinda turadi.

10-Risk. Moliyaviy xatarlar.

Qarz majburiyatlarini to‘lamaslik sababli o‘z biznesini yo‘qotish xavfi. Masalan, Everpix startapi Amazon Web Services-da 400 million foydalanuvchi fotosuratlarini saqlagan, qarz 35000 dollarga yetganda, xizmat barcha kontent va barcha foydalanuvchilarni yo‘qotgan. Elektron savdo maydonchasi samaradorligining muhim ko‘rsatkichlaridan biri bu xaridlar sonining veb-saytga tashrif buyuruvchilar soniga nisbati orqali aniqlanadi (OCR-buyurtmalarini konvertatsiya qilish koeffitsiyenti).

11-Risk. "Ko‘chirma" kompaniyalarining paydo bo‘lishi xavfi.

Elektron tijorat texnologiyalari nafaqat ishbilarmonlik imkoniyatlarini va yangi bozorlarni shakllantirishni, balki kompaniyalar uchun o‘ziga xoslikni uzoq vaqt saqlab qolish qiyinlashishi bilan bog‘liq tahdidlarga ham yo‘l ochdi, chunki texnologiyalarni nusxa ko‘chirish

va uzatish osondir. Bu "ko'chirma" kompaniyalarining tez paydo bo'lishi muammosiga olib keldi. Bunday kompaniyalarga boshqalarning xatosini tahlil qilish asosida ish olib borish osonroq.

Amaliyot shuni ko'rsatadiki, ko'plab kompaniyalar, elektron biznes vakillari, xususan, internet-do'konlari uchun birinchi yillar eng qiyin kechadi, chunki barcha xavflarni hisoblash juda murakkab jarayondir. Har oy turli shaharlarda 20 tadan yangi vakolatxonalarini ochishni boshlagan Groupon misolida elektron biznesning xatarlarini ko'rib chiqamiz. Tez o'sish jarayoni ko'chirma saytlari muammosini keltirib chiqardi. Ba'zan yuzlab soxta saytlar kodni va Groupon-ning reklama tekstlarini shunchaki ko'chirib olish vaziyatlari yuz bergan. Yana boshqa quyidagi xavflar yuzaga kelishi mumkin:

1. Hamkor kompaniyalar tomonidan ko'rsatilayotgan xizmatlarning sifatsizligi tufayli obrosizlanish xavfi. Kompaniya salbiy oqibatlarga olib kelishi mumkin bo'lgan takliflarni faol ravishda ko'rib chiqish zarur. Masalan, bir kun oldin Groupon o'z veb-saytida joylashtirgan xizmat parashyutdan sakrash bo'yicha e'lon qoldirdi, parashyutda sakrash paytida o'lim holatlarining yuzaga kelishi kompaniya uchun muhim saboq bo'ldi. Kompaniya menejmenti esa takliflar foydalanuvchilarga yuborilishidan oldinroq bitimni bekor qilishga muvaffaq bo'ldi.

2. Xizmat ko'rsatuvchi provayderlar tomonidan majburiyatlarni o'z vaqtida bajarilmaslik xavfi.

3. Masalan, Chikagodagi bir pitsereya Groupon bilan shartnomasi muddati tugamasdanoq yopilgan. Boshqa gul do'konining egasi esa Groupon oldidagi majburiyatlarini bajarishdan bosh tortdi. Natijada kompaniya bitimni bekor qildi va xaridorlarga xarajatlarni qoplab berdi. Ushbu mijozlarning hech biri endi uning kompaniyasining taklifidan foydalanmasligi mumkin edi. Bunday natijadan qochishga harakat qilib, kompaniya original qarorini qabul qildi. Groupon jamoasi gullar do'konining xaridorlariga fotosurat yubordi, u yerda kompaniyaning barcha 15 xodimi plakat o'rtasida: «Bizni kechiring!!! – Groupondan do'stlaringiz» deb nomlangan murojaatni e'lon qilishdi, bu esa mijozlar tomonidan ijobiy qabul qilindi. Ushbu voqea, salbiy hodisaga to'g'ri munosabatlarga kirishilganda qanday qilib iste'molchilar bilan yaqin aloqalarni o'rnatishga yordam berishi mumkinligini ko'rsatdi.

4. Ayrim mijozlar tomonidan bo'ladigan firibgarlik xavfi. Kompaniyaning o'z mijozlariga bo'lgan sodiqligi natijasida "Groupon Promise", "ortiqcha savollarsiz" funksiyasiga asoslangan pulni qaytarib berish tizimini yo'lga qo'ydi. Groupon, halol va sodiq mijozlarning 98 foizini noqulay holatga tushirishdan ko'ra, kamdan-kam hollarda insofsiz mijozlar tomonidan qaytarib beriladigan xizmatlarga toqat qilish yaxshiroq ekanligiga ishonib ushbu xizmatni yo'lga qo'ydi.

5. Hamkor kompaniyalarning salohiyati pastligi. Groupon hamkorsheriklarining xaridorlar oqimiga tayyor emasligi asosiy muammoga aylanganda, bunga javoban Groupon bilan muvaffaqiyatli ish olib borgan kompaniyalar tajribasidan onlayn maslahatlar, yondashuvlar va video darslarni taqdim etuvchi Groupon Works ni ishga tushirish orqali past ko'rsatkichga ega hamkorlarni qo'llab-quvvatlashni yo'lga qo'ydi. Groupon shuningdek, kompaniyalarning imkoniyatlaridan kelib chiqib sotishi mumkin bo'lgan takliflar soniga cheklov qo'yishni talab qilish orqali muammoga yechim topdi.

6. Kuchli raqobatchilar paydo bo'lishi xavfi. 2010-yil dekabr oyida Amazon Groupon ga o'xshash xizmatlarni taklif qiladigan LivingSocial-ga 175 million dollar sarmoya kiritdi. Amazon LivingSocial ni qo'llab-quvvatlagan holda obunachilarga 10 dollar evaziga 20 AQSH dollarlik sovg'a kartasini taklif qilib, shov-shuvga sabab bo'ldi. 1,3 million sotilgan kartochkalar, iste'molchilarning hamda ommaviy axborot vositalarining qiziqishi va e'tiborini kuchaytirdi. Aksiya Groupon ning 25 dollar evaziga 50 dollarlik Gap brendi sovg'a kartalarini sotib olish taklifidan o'zib ketdi. Aksiya doirasida ushbu kartalarning atigi 445 mingtasi sotilgan. 2011-yil o'rtalariga kelib, Groupon va LivingSocial AQSH chegirmali kupon bozorining 80 foiziga ega bo'ldi.

Nazorat savollari

1. *Elektron tijorat kompaniyalarining qanday turlari mavjud?*
2. *Elektron tijorat uchun asosiy bozor segmentlari qaysilar?*
3. *O'z-o'ziga xizmat va Kraudorsing modellarining asosiy farqi nimada?*
4. *Elektron tijoratning qanday xavf-xatarlari mavjud?*
5. *Internet-do'konni tanlashda qanday mezonlar muhim ahamiyat kasb etadi?*

X. BOB. BIZNES MODELLARNI ISHLAB CHIQISH

10.1. Biznes-model dizayni va biznes-modellarni tavsiflash.
10.2. Biznes modellarni ishlab chiqishning Canvas modeli.
10.3. Canvas yondashuvi asosida biznes modellarni tahlil qilish.

10.1. Biznes-model dizayni va biznes-modellarni tavsiflash

Biznes modeli tashkilotni yaratish, uni rivojlantirish va muvaffaqiyatga erishishning asosiy tamoyillarini tavsiflashga xizmat qiladi.

Biznes sohasidagi innovatsiyalarni va modellashtirish masalalarining dastlabki bosqichi bu biznes model tushunchasining mazmun mohiyatini tushunish hisoblanadi.

Biznes model dizayni odatda kompaniyaning biznes modelini loyihalashtirish faoliyatini anglatadi. Bu biznesni rivojlantirish va biznes strategiyasi jarayonining bir qismidir va dizayn usullarini o'z ichiga oladi. Biznes model designni ko'p jihatdan biznes model mavjud bo'lmagan vaziyatda yoki uni butunlay yangidan yaratish kerak bo'lgan holatni nazarda tutatdi.

Ushbu bo'limda biz har qanday tashkilotning biznes modellarini tavsiflash va tahlil qilishga imkon beradigan konsepsiyani o'rganamiz. Ushbu konsepsiya butun dunyodagi kompaniyalar tomonidan sinovdan o'tgan va hozirda IBM, Ericsson, Deloitte, Public Works va Kanada hukumati hamda boshqa ko'plab kompaniyalar tomonidan qo'llanilmoqda.

Konsepsiya biznes modellarini tavsiflash va yangi strategik muqobillarni yaratishda umumiy tushunish vositasi sifatida xizmat qiladi. Busiz har qanday biznes modelning rivojlanishini prognoz qilish va yangiliklarni muvaffaqiyatli tatbiq etish imkonsiz bo'ladi.

Har bir biznes modelini loyihalashtirish o'ziga xos noyob jarayon bo'lib, qiyinchiliklar, to'siqlar va muvaffaqiyat uchun muhim omillarini taqdim etadi. Har qanday tashkilot o'zgacha xususiyatlarga ega va o'z biznes modelida maqsadalaridan kelib chiqib asosiy vazifalarni hal qilishga e'tibor qaratadi.

Ba'zilar kompaniyalar inqirozli vaziyatdan chiqish, ba'zilari yangi o'sish potensialini qidirishi mumkin, boshqalari startap

rejimida, yana boshqalari bozorga yangi mahsulot yoki texnologiyani olib kirishni rejalashtirishi mumkin.

Biz biznes model dizaynini biznes model innovatsiyasi konsepsiyasi asosida ko'rib chiqamiz. Bunda jarayonlar besh bosqichdan iborat: safarbar qilish, tushunish, loyihalash, amalga oshirish va boshqarish. Biz ushbu bosqichlarning har birini umumiy tarzda tavsiflaymiz, so'ngra ularni tashkil etilgan tashkilot nuqtayi nazaridan qayta ko'rib chiqamiz, chunki bir yoki bir nechta mavjud biznes modellarga ega korxonalarda biznes-model innovatsiyasi qo'shimcha omillarni hisobga olishni talab qiladi.

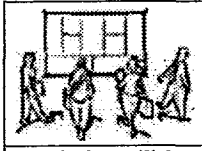
Biznes modeli innovatsiyasi to'rtta maqsaddan biri natijasida yuzaga keladi: (1) bozorda ehtiyoj mavjud ammo qondirlmagan, (2) yangi texnologiyalar, mahsulotlar yoki xizmatlarni bozorga olib kirish, (3) mavjud bozorni yanada yaxshiroq biznes model bilan yaxshilash yoki o'zgartirish yoki (4) mutlaqo yangi bozorni yaratish.

Uzoq yillik korxonalarda, biznes-modelning innovatsion harakatlari odatda mavjud model va tashkiliy tuzilmani aks ettiradi. Odatda biznes model dizayni sa'y-harakatlar to'rt turidan biriga ega: (1) mavjud biznes modeli bilan bog'liq inqiroz (2) o'zgaruvchan muhitga moslashish uchun mavjud modelni sozlash, takomillashtirish yoki himoya qilish, (3) yangi texnologiyalar, mahsulotlar yoki xizmatlarni bozorga chiqarish yoki (4) kelajak uchun yangi biznes modellarini o'rganish va sinovdan o'tkazish, keyinchalik mavjudlarini almashtirishi mumkin.

Biz ko'rib chiqayotgan biznes modellarni loyihalashtirish jarayoni besh bosqichdan iborat: safarbar qilish, tushunish, loyihalash, amalga oshirish va boshqarish. Ilgari aytib o'tilganidek, ushbu bosqichlar orqali o'tish kamdan-kam hollarda chapdan o'nga chiziqli bo'ladi(10.1-jadval). Xususan, tushunish va dizayn bosqichlari parallel ravishda o'tishga moyil. Biznes model prototipini dastlabki biznes model g'oyalarini eskizlar shaklida tushunish bosqichida boshlash mumkin. Xuddi shunday, loyihalash bosqichida prototip yaratish yangi g'oyalarni keltirib chiqarishi mumkin, bu esa qo'shimcha izlanishlarni talab qiladi va tushunish bosqichini qayta ko'rib chiqishni talab etadi.

10.1-jadval

Biznes modellarni loyihalashtish bosqichlari

				
Safarbar qilish	**Tushunish**	**Dizayn**	**Amalga oshirish**	**Boshqarish**
Muvaffaqiyatli biznes model dizayn loyihasiga tayyorlanish	Biznes modelini loyihalash uchun zarur bo'lgan elementlarni o'rganish va tahlil qilish	Muvaffaqiyatli biznes modellari variantlarini yaratish, sinab ko'rish va eng yaxshisini tanlang	Joyda biznes model prototipini amalga oshirish	Bozor reaksiyasiga javoban biznes modelini moslashtirish va o'zgartirish
Tayyorgarlik	**Tafakkur qilish**	**Tanlash**	**Bajarish**	**Baholash**
Muvaffaqiyatli biznes-model dizayni uchun barcha elementlarni yig'ish kerak. Biznesning yangi modeliga zaruratni uyg'otish, bunda loyihaning motivatsiyasini tavsiflash va biznes modellarini tavsiflash, loyihalash, tahlil qilish va muhokama qilish uchun umumiy maydon yaratish.	Biznes modellarni loyihalash bo'yicha guruh tegishli bilimlar va taassurotlarni yig'adi: bu mijozlar, texnologiyalar va atrof-muhit bilan bog'liq. Ma'lumotlar to'planadi, mutaxassislar bilan suhbat, potensial mijozlarni o'rganish, ehtiyojlar va muammolar aniqlanadi.	Oldingi bosqichdagi ma'lumotlar, g'oyalarni o'rganish va sinab ko'rish orqali biznes model prototiplari yaratiladi. Intensiv model tahlildan so'ng, eng qoniqarli biznes model dizayni tanlanash mumkin bo'ladi.	Tanlangan biznes model dizaynini tatbiq qilish va amalga oshirish.	Biznes modelni doimiy ravishda o'lchash, baholash, kuzatib borish va moslashtirish yoki kerakli o'zgartirishlar kiritish.

Oxirgi bosqich, Boshqarish, biznes modelini doimiy ravishda boshqarish bilan bog'liq. Bugungi pandemiya biznes muhiti sharoitida, aksariyat biznes modellar, hatto muvaffaqiyatli bo'lganlar ham qisqa umr ko'rishmoqda. Kompaniya biznes modelini ishlab chiqarishga sarflagan katta sarmoyasini hisobga olgan holda, uning hayotini uzluksiz boshqarish va baholash orqali to'liq qayta ko'rib chiqunicha uzaytirishi mumkin. Biznes modelni baholashni boshqarish qaysi tarkibiy qismlar dolzarbligini va qaysi biri eskirganligini aniqlashga yordam beradi.

10.2. Biznes modellarni ishlab chiqishning Canvas modeli

Biz ushbu bo'limda o'rganadigan biznes model ishlab chiqishni "Canvas" konsepsiyasi asosida ko'rib chiqamiz. Har qanday biznes modelining tavsifi kompaniyaning foyda olishga qaratilgan mantiqiy harakatlarini aks ettiruvchi to'qqizta blokni o'z ichiga olishi kerak. Ushbu to'qqizta blok to'rtta asosiy biznes yo'nalishlarini qamrab oladi: mijozlar bilan ishlash, ta'minot, infratuzilma va moliyaviy ko'rsatkichlar. Biznes modeli ma'lum tashkiliy tuzilmalar, jarayonlar va tizimlar orqali amalga oshiriladigan strategik rejaga o'xshaydi.

Canvas biznes modelining to'qqizta tuzulmaviy bloki quyidagilardan iborat:

Mijozlar segmentlari (MS) 

1. Mijozlar segmentlari (MS). Tashkilot bir yoki bir nechta mijoz segmentlariga xizmat ko'rsatishi mumkin.

Qiymat taklifi (QT). 

2. Qiymat taklifi (QT). Tashkilot mijozlar muammolarni hal qilishga va ehtiyojlarini qondirishga intilib, ularga o'ziga xos qiymat takliflari bilan chiqadi.

Sotuv kanallari (SK) 

3. Sotuv kanallari (SK) qiymat takliflari iste'molchiga axborot, distributor va savdo tarmoqlari orqali yetib boradi.

Mijozlar bilan aloqalar (MBA) 

4. Mijozlar bilan aloqalar (MBA) barcha mijozlar bilan ishlash xizmatlari tomonidan o'rnatiladi va qo'llab-quvvatlanadi.

Daromad oqimlari (DO). 

5. Daromad oqimlari (DO). daromad oqimlari mijozlarga taklif qilingan qiymat natijasida yuzaga keladi.

Asosiy resurslar (AR) 

6. Asosiy resurslar (AR) Asosiy resurslar – bu ilgari tavsiflangan narsalarni yetkazib berish va yetkazib berish uchun zarur bo'lgan vositalar ...Qiymat, sotuv mijoz bilan munosabatlarni yo'lga qo'yish kabi yuqorida ko'rsatib o'tilganlarni taklif etish va yetkazib berish vositalaridir.

Asosiy faoliyat turlari (AFT) 

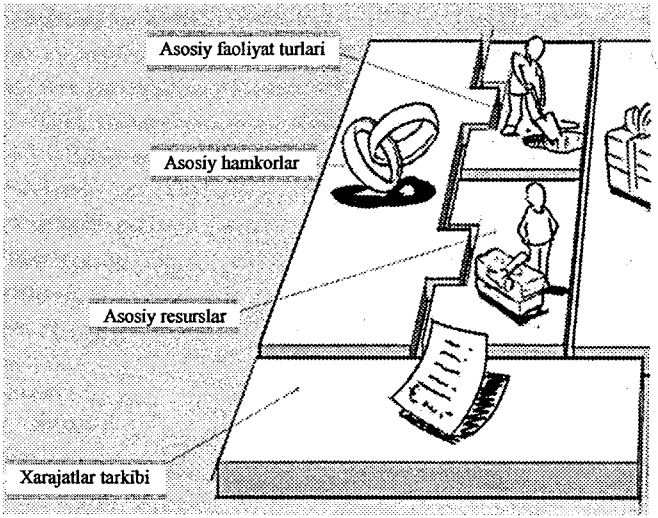
7. Asosiy faoliyat turlari (AFT). Kompaniyaning qiymat taklifini amalga oshirish va yetkazib berish bilan izohlanadi.

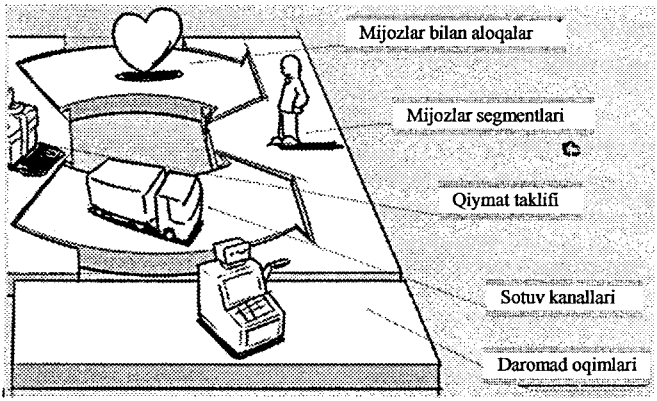
Asosiy hamkorlar (AH) 

8. Asosiy hamkorlar (AH). Qiymat tashkil qilishda va biznes jarayonlarini amalga oshirishdagi hamkorlar. Ba'zi faoliyat turlari outsorsingga beriladi va resurslar tashqaridan jalb qilinadi.

Xarajatlar tarkibi (XT) 

9. Xarajatlar tarkibi (XT). xarajatlar tarkibi biznes modeldagi barcha elementlarining o'zaro ta'siri natijasini ifodalaydi va ularning sarf-xarajatlarini aks ettiradi.





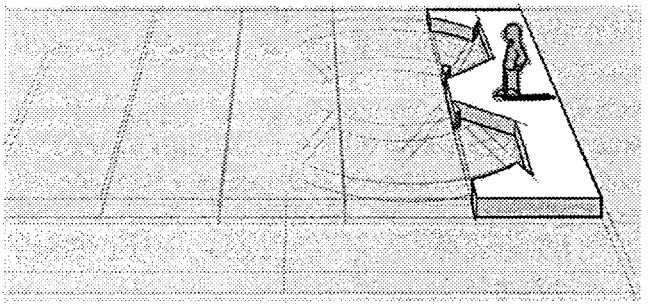
1. Mijozlar segmentlari. Ushbu tarkibiy blokda korxona qaysi mijozlar va tashkilotlarni jalb qilish va xizmat ko'rsatishni kutayotgani aniqlanadi.

Mijozlar har qanday biznes modelining yuragidir. Hech bir kompaniya (foydali) mijozlarsiz mavjud bo'lolmaydi. Mijozlarning ehtiyojlarini yaxshiroq qondirish uchun ularni ehtiyojlar, xatti-harakatlar yoki boshqa xususiyatlarga ko'ra guruhlarga bo'lish maqsadga muvofiqdir. Biznes model mijozlarning bir yoki bir nechta guruhini –

iste'molchilar segmentlarini qamrab oladi. Tashkilot qaysi segmentlarga xizmat ko'rsatishi yoki ko'rsatmasligi to'g'risida qaror qabul qilishi kerak. Qaror qabul qilingandan so'ng, tanlangan segmentlarda mijozlarning o'ziga xos ehtiyojlarini aniq anglash asosida biznes modelini samarali yaratish mumkin.

Quyidagi mijozlar guruhlari turli segmentlarni namoyon etishi mumkin:

- *ularning so'rovlaridagi farqlar ularga qilinadigan takliflarning ham farqlanishiga olib keladi;*
- *turli sotuv kanallari orqali amalga oshirilganda;*
- *ular bilan munosabatlarni turli yo'llar bilan qurish kerak bo'lganda;*
- *ularning rentabelligi sezilarli darajada farq qilganda;*
- *ular uchun taklifning turli jihatlari qiziqarli va qadrli bo'lganda.*



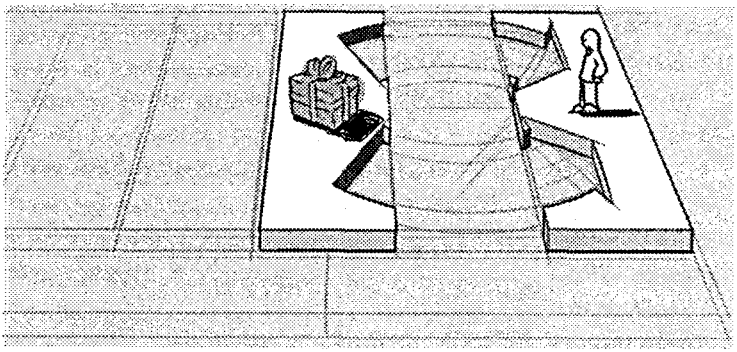
2. Qiymat takliflari

Ushbu blok ma'lum iste'molchilar segmenti uchun qimmatli bo'lgan tovarlar va xizmatlarning tavsifini o'z ichiga oladi.

Qiymat takliflari mijozlarning bir kompaniyani boshqasidan ustun qo'yishiga sababdir. Ular mijozlarning muammolarini hal qilishadi yoki ularning ehtiyojlarini qondirishadi. Har bir qiymat taklifi ma'lum iste'molchilar segmentining ehtiyojlarini qondiradigan ma'lum tovar va / yoki xizmatlarning to'plamini aks ettiradi. Boshqacha qilib aytganda, qiymat taklifi – bu kompaniya iste'molchiga taqdim etishga tayyor bo'lgan afzalliklarning kombinatsiyasidir.

Ba'zi qiymat takliflari innovatsion bo'lishi mumkin, ya'ni yangi yoki inqilobiy ko'rinishda bo'ladi. Boshqalari bozorda mavjud

bo'lganlarga o'xshash bo'lib, ayrim jihatlari va ba'zi yangi xususiyatlari bilan farq qiladi.



3. Sotuv kanallari

Ushbu blok kompaniyalarning iste'molchilar segmentlari bilan o'zaro aloqalarini va ularga o'zlarining qiymat takliflarini yetkazishini tasvirlaydi.

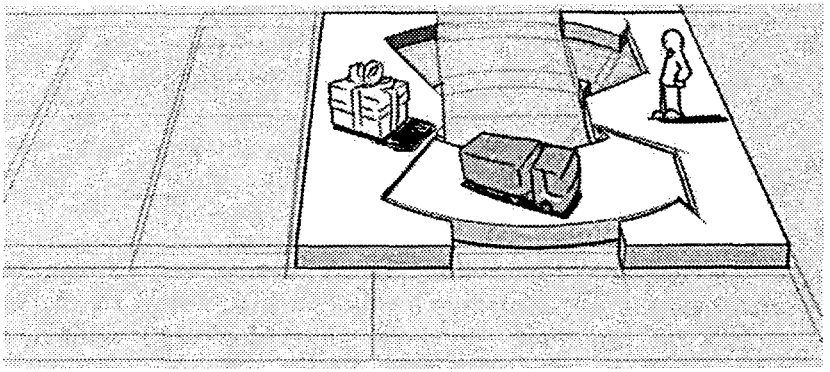
Aloqa, tarqatish va sotish kanallari kompaniya va iste'molchi o'rtasidagi o'zaro munosabatlar tizimini tashkil etadi. Ushbu kanallar – iste'molchi va sotuvchi o'rtasidagi aloqa nuqtalari bo'lib, ular bir qator funksiyalarni bajaradi, xususan:

- *iste'molchilarning kompaniya mahsulotlari va xizmatlari to'g'risida xabardorligini oshirish;*
- *kompaniyaning qiymat taklifini baholashga yordam berish*
- *iste'molchiga ma'lum tovar va xizmatlarni sotib olishga imkon yaratish*
- *iste'molchini taklif qadriyatlari va qiymatlari bilan tanishtirish*
- *sotishdan keyingi xizmatni taqdim etish.*
- **4. Mijozlar bilan munosabatlar**
- Blok kompaniya mijozlarining alohida segmentlari bilan o'zaro munosabat o'rnatish turlarini tavsiflaydi.

Kompaniya mijozlarning har bir segmenti bilan qanday munosabatlarni o'rnatmoqchi ekanligini aniq belgilashi kerak. Munosabatlar personaldan avtomatizatsiya qilingan shaklgacha bo'lishi

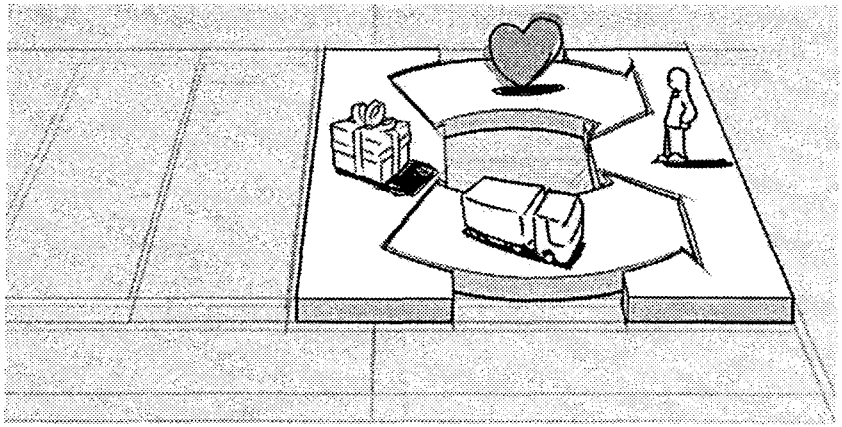
mumkin. Ushbu munosabatni belgilaydigan sabablar turlicha bo'lishi mumkin:

- *mijozlarni ko'paytirish.*
- *mijozni ushlab qolish*
- *savdo hajmining oshishi.*



Masalan, uyali aloqa xizmatlari rivojlanayotgan paytda operatorlarning mijozlar bilan munosabatlari, bepul telefonlar taklifini ham o'z ichiga olgan jalb qilishning usullari asosida qurilgan. Bozorning to'yinishi bilan strategiya o'zgardi va operatorlar mijozlarni saqlab qolish va ularning har biridan maksimal foyda olishga e'tibor qarata boshladilar.

Kompaniyaning biznes modelida aks etgan mijozlar bilan munosabatlar bloki iste'molchilar xulq-atvoriga sezilarli ta'sir ko'rsatadi.



5. Daromad oqimlari

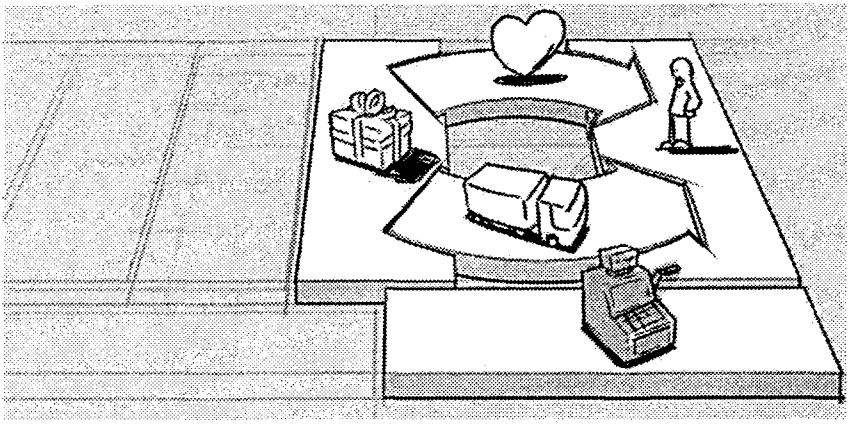
Daromad oqimlari bloki kompaniyaning har bir iste'molchi segmentidan oladigan moddiy foydani o'z ichiga oladi. Bu, hammaga ma'lum bo'lgani kabi (sof foyda miqdorini bilish uchun barcha xarajatlar daromaddan ayrilishi kerak).

Agar xaridorlar har qanday biznes modelining yuragi bo'lsa, unda daromad manbalari uning tomirlari hisoblanadi. Kompaniya o'ziga savol berishi kerak: iste'molchilar nima xizmat va tovarga qancha to'lashga tayyor? Bu savolga to'g'ri javob har bir mijoz segmentidan bir yoki bir nechta daromad oqimini yaratadi. Har bir oqim o'z narxlash mexanizmiga ega bo'lishi mumkin: qat'iy yoki kelishilgan narxlar, kim oshdi savdosi, bozorga yoki sotish hajmiga qarab narx belgilash, daromadlarni nazorat qilish va hokazo.

Biznes modelida mavjud bo'lishi mumkin bo'lgan daromad turlarining ikki turi mavjud:

1) *bir martalik operatsiyalardan olingan daromad;*

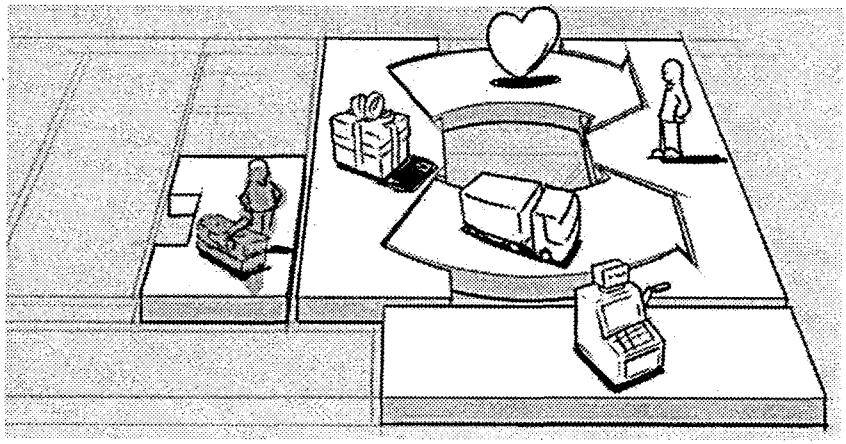
2) *qiymat takliflari yoki sotishdan keyingi xizmatlar uchun mijozlardan olingan takroriy to'lovlardan tushadigan doimiy daromad.*



6. Asosiy resurslar

Ushbu blok biznes modelining ishlashi uchun zarur bo'lgan eng muhim aktivlarni tavsiflaydi.

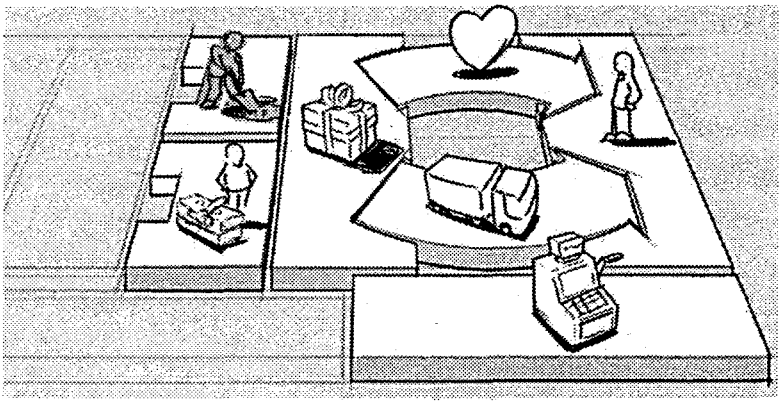
Har bir biznes model ma'lum resurslarga muhtoj. Ushbu resurslar korxonaga qiymat takliflarini yaratish va yetkazish, bozorga kirish, mijozlar segmentlari bilan bog'lanish va foyda olish imkoniyatini beradi. Biznes modellarining har xil turlari turli xil resurslarni talab qiladi. Chip ishlab chiqaruvchilar uchun kapital resurslarga ehtiyoj bor, chip konsepsiyasini yaratuvchi kompaniyalar uchun esa inson resurslari muhimroq hisoblanadi. Kompaniya uchun asosiy resurslar moddiy, moliyaviy, intellektual yoki insonlar bo'lishi mumkin. Kompaniya ushbu resurslarga egalik qilishi, ijaraga olishi yoki hamkorlaridan olib foydalanishi mumkin.



7. Asosiy faoliyat turlari

Blok kompaniyaning o'z biznes modelini amalga oshirish uchun zarur bo'lgan xatti-harakatlarini tavsiflaydi.

Har bir biznes modeli bir qator asosiy faoliyat turlarini o'z ichiga oladi. Bu kompaniyaning eng muhim harakatlari, ularsiz uning muvaffaqiyatli ishlashi mumkin emas. Asosiy resurslar kabi asosiy faoliyat – bu qiymat takliflarini yaratish va amalga oshirish, bozorga kirish, mijozlar bilan munosabatlarni saqlash va daromad olish jarayonining ajralmas qismidir. Ular har xil turdagi biznes modellarda turlicha farqlanadi. Masalan, Microsoft ning asosiy faoliyati qatoriga dasturiy ta'minotni ishlab chiqish kiradi. Dellning asosiy faoliyati esa yetkazib beruvchilar bilan munosabatlarni boshqarishni o'z ichiga oladi. McKinsey konsalting kompaniyasining asosiy faoliyat yo'nalishlaridan biri bu muammoli vaziyatlarni hal qilish hisoblanadi.



8. Asosiy hamkorlar

Ushbu blok biznes modelning ishlashini ta'minlaydigan yetkazib beruvchilar va hamkorlar tarmog'ini tavsiflaydi.

Kompaniyalar turli maqsadlar bo'yicha hamkorlik aloqalarini o'rnatadilar va bu hamkorlik ko'p biznes modellarining asosiga aylanadi. Kompaniyalar o'zlarining biznes modellarini optimallashtirish, xatarlarni kamaytirish yoki resurslarga ega bo'lish uchun hamkorlik aloqalarini o'rnatadilar.

Hamkorlikning to'rt turini ajratib ko'rsatish mumkin:

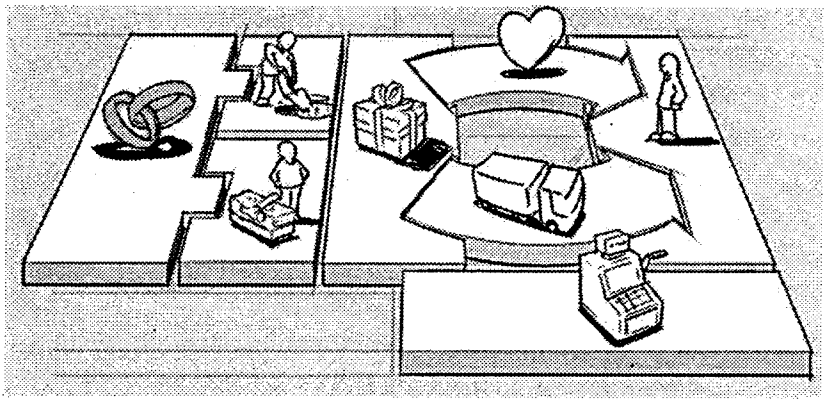
- *Raqobatdosh bo'lmagan kompaniyalar o'rtasidagi strategik hamkorlik;*
- *Hamkorlik raqobati: raqobatchilar o'rtasidagi strategik hamkorlik;*
- *Yangi biznes loyihalarni yo'lga qo'yish uchun qo'shma korxonalar shaklida hamkorlik;*
- *Sifatli tarkibiy qismlarning olinishini ta'minlash uchun ishlab chiqaruvchining yetkazib beruvchilar bilan hamkorlik munosabatlari.*

9. Xarajatlar tarkibi

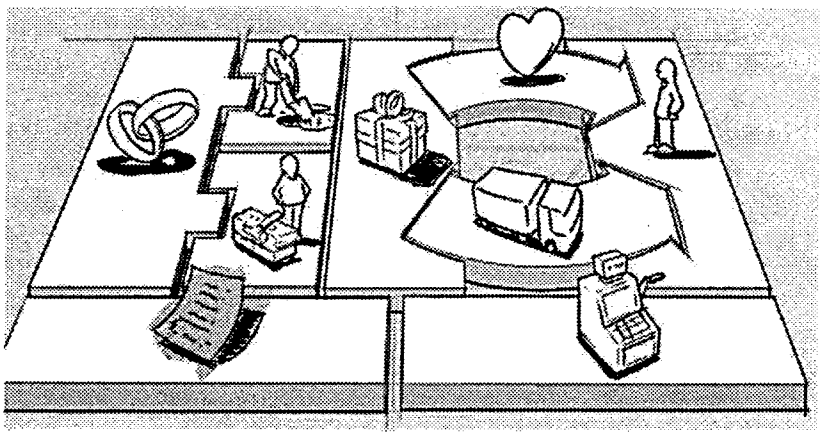
Xarajatlar tarkibi – bu biznes modelini yo'lga qo'yish va yuritish bilan bog'liq xarajatlarni o'z ichiga oladi.

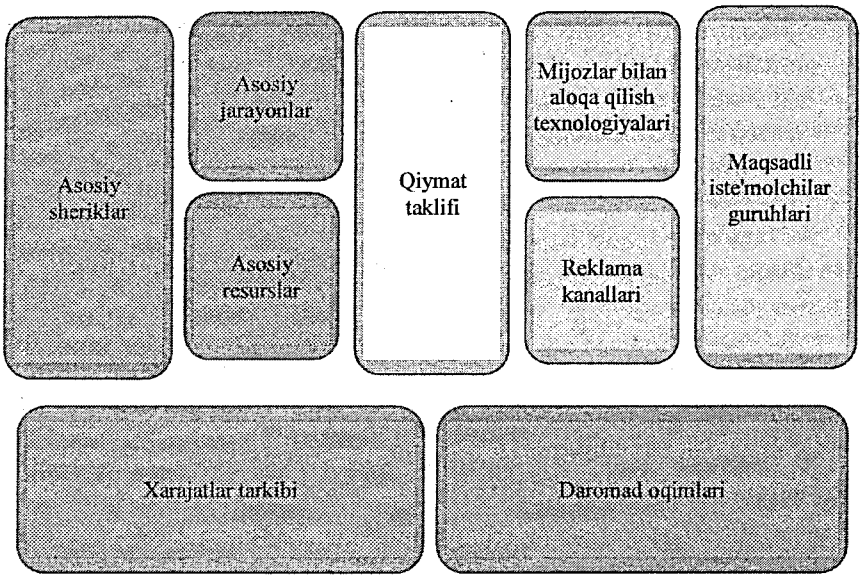
Ushbu blok ma'lum bir biznes model doirasida ishlash uchun zarur bo'lgan eng muhim xarajatlarni tavsiflaydi. Qiymat takliflarini

yaratish va amalga oshirish, mijozlar bilan munosabatlarni saqlab qolish, foyda olish – bu jarayonlarning barchasi ayrim xarajatlar bilan bog'liq bo'lishi tabiiy. Xarajatlarni asosiy resurslar, asosiy faoliyatlar va asosiy hamkorlarni aniqlagandan so'ng, ularni miqdoriy jihatdan aniqlash oson.



Biroq, ba'zi biznes modellari uchun xarajatlar boshqalarga qaraganda ancha muhim hisoblanadi. Masalan, ayrim Xiaomiga o'xshagan kompaniyalar o'z biznes modellarini ataylab arzon narxlar asosida ishlab chiqadi.





10.1-rasm. Canvas modeli[55].

10.3. Canvas yondashuvi asosida biznes modellarni tahlil qilish

Dastlab biz Canvas biznes modelining mazmun va mohiyatini tushunib, to'qqizta blokning har biri nima maqsadlarga yo'naltirilganligi va ularning tavsifi bilan tanishib chiqdik. Ushbu bo'limda Canvas modelining to'qqizta bloki asosida biznes modelni tahlil qilish uchun savollar va savollarga javob toppish mumkin bo'lgan izohlarni keltirdik. Quyida har bir blok uchun savollar ketma-ketligi keltirilgan.

1. Mijozlar segmentlari. Biznes model tuzayotganda bozor segmentini yaxshi tushunish uchun quyidagi savollarga javob berish kerak. Kim uchun qiymat taklifi yaratiladi? Kompaniya uchun qaysi mijozlar muhimroq? Biznes modellarda iste'molchilar segmentlarini tanlash turli yo'llar bilan amalga oshirilishi mumkin. Bunga bir nechta misollarni ko'rib chiqamiz:

Ommaviy bozor. Keng Iste'mol tovarlari taklifi bilan bog'liq biznes modellar iste'molchilar segmentlarini farqlamaydi. Bunda

[55] *Muallif ishlanmasi.*

qiymat taklifi, sotuv kanallari va mijozlar bilan munosabatlar tizimi o'xshash talab va ehtiyojlarga ega bo'lgan iste'molchilarning katta guruhiga qaratiladi. Ushbu turdagi biznes modeli, masalan, maishiy texnika sanoatida odatiy holdir.

Maxsus bozor. Ehtiyot qisimlar bozoriining biznes modellari iste'molchilarning alohida segmentlariga yo'naltirilgan. Qiymat takliflari, savdo kanallari va mijozlar bilan munosabatlari bozor talablariga muvofiq ravishda quriladi. Shunga o'xshash biznes modellarini ko'pincha resurslar va ehtiyot qismlarni yetkazib berishda kuzatish mumkin. Misol uchun, ko'plab avto ehtiyot qismlar ishlab chiqaruvchilar katta avto kompaniyalarning xaridlariga bog'liq.

Fraksional segmentatsiya. Ayrim biznes modellari ehtiyojlar va talablar jihatidan bir oz farq qiladigan bozor segmentlarini ajratib ko'rsatadi. Banklardagi chakana xizmat ko'rsatish bo'limlari, masalan, CrediteSuisse da depozitlari 100000 AQSH dollaridan oshadigan mijozlar guruhini va ulardan 500 000 AQSH dollaridan oshiqroq bo'lgan eng boy mijozlar guruhini ajratib ko'rsatishi mumkin. Ushbu segmentlardagi mijozlar bir-biridan farq qiladi, bu CrediteSuisse biznes modelining boshqa tarkibiy qismlari, xususan qiymat takliflari, savdo kanallari, mijozlar bilan aloqalar, daromad manbalari uchun muhimdir.

Diversifikatsiyalangan. Diversifikatsiyalangan biznes modeliga ega tashkilot har xil ehtiyoj va talablarga ega bo'lgan ikki xil xaridor segmentiga xizmat qiladi. Masalan, 2006-yilda Amazon.com chakana savdo tarmog'i "bulutli hisoblash" xizmatlarini taklif qildi. Natijada, kompaniya butunlay yangi iste'molchilar segmenti - mutlaqo boshqa qiymat taklifiga ehtiyoji bo'lgan veb-kompaniyalar bilan o'zaro aloqalarni boshladi. Diversifikatsiya qilishning strategik asoslarini Amazon.com ning kuchli IT-infratuzilmasi orqali tushuntirish mumkin, kuchli IT-infratuzilma mijozlarga chakana savdo va yangi bulutli xizmatni bir vaqtning o'zida yetkazib berishga imkon beradi.

Ko'ptarmoqli platformalar (yoki ko'ptarmoqli bozorlar)

Ba'zi tashkilotlar mijozlarning ikki yoki undan ortiq segmentlariga xizmat qiladi. Masalan, kredit karta kompaniyasiga kartalar egalarining ulkan bazasi, shuningdek ushbu kartalarni qabul qiladigan savdogarlar va xizmat ko'rsatuvchi kompaniyalar bazasi kerak. Xuddi shu tarzda, erkin media biznesi reklama beruvchilarni jalb qilish uchun

ko'plab o'quvchilar/auditoriyaga muhtoj va bu orqali o'z ishlab chiqaruvchi va ta'minlovchilarini moliyalashtiradi. Bunday biznes modelning ishlashi uchun ikkala segment ham zarur.

2. Qiymat takliflari. Ushbu blokda biz quyidagi savollarga javob berish orqali qiymat taklifiga oydinlik kiritamiz.

Iste'molchiga qanday qiymat taqdim etamiz? Biz mijozlarimizga muammolarni hal qilishda qanday yordam beramiz? Biz qanday ehtiyojlarni qondiramiz? Har bir iste'molchi segmentiga qanday tovar va xizmatlar to'plamini taklif qila olamiz?

Qiymat taklifi ushbu segmentning ehtiyojlarini qondirish uchun bir nechta elementlarni birlashtirib, ma'lum bir mijoz segmenti uchun foyda keltiradi. Foyda miqdoriy (narx, xizmat ko'rsatish tezligi) yoki sifatli (dizayn, mijozning ijobiy hissiyotlari) bo'lishi mumkin.

Quyida iste'molchi uchun mahsulot yoki xizmatning qiymatini tashkil etadigan ba'zi bir elementlar keltirilgan.

Yangilik

Ba'zi bir qiymat takliflari ilgari bozorda mavjud bo'lmagan butunlay yangi ehtiyojlarni qondirishga qaratilgan. Bunday qiymat takliflari ba'zan texnologik yutuqlar bilan bog'liq bo'ladi. Masalan, mobil telefonlar, ular mutlaqo yangi sanoat bo'lgan mobil aloqaning asosini yaratadi. Ammo har qanday yangi narsa ham yaxshi qiymat taklifi bera olmaydi. Masalan taom yetkazishni Lyuks turdagi mashinalarda yetkazish yangilik bo'lishi mumkin, lekin qiymat taklifi nuqtayi nazaridan hech qanday qiymat yaratmaydi.

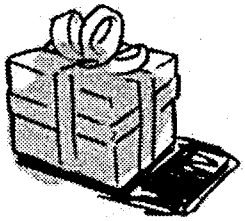
Samarani oshirish

Samaradorlik yoki tezlikni oshirish, qiymatlar taklifini yaratishga qaratilgan. Masalan, kompyuter sanoati ushbu omilga tayanib, tobora kuchliroq kompyuterlarni bozorga olib chiqmoqda. Ammo tezlikning o'sishi o'z chegaralariga ega. So'ngi vaqtlarda ishlash tezligi, xotirasi katta va grafikasi yuqori bo'lgan kompyuterlar iste'molchilar talabining o'sishiga sabab bo'lmoqda.

Moslashtirilgan ishlab chiqarish

Mijozlarning individual ehtiyojlarini qondiradigan mahsulotlar yoki xizmatlarning tor doiralari yuqori narxga ega bo'ladi. So'nggi yillarda individual buyurtmalarga binoan va mijozning o'zi ishtirokida mahsulot ishlab chiqarishga bo'lgan talab doimiy ravishda oshib bormoqda. Ushbu yondashuv mijozlarning shaxsiy xohish-istaklarini

inobatga olishga va shu bilan birga ishlab chiqarishni masshtablash-tirish evaziga yaxshi iqtisodiy ko'rsatkichlarga erishish imkonini beradi.



Ishni bajarish

Qiymatni mijozga ma'lum bir ishni bajarishda yordam berish orqali ham yaratish mumkin. Rolls-Royce buni juda yaxshi tashkil etgan: aviakompaniyaning mijozlari samolyot dvigatellarini ishlab chiqarish va texnik xizmat ko'rsatishda to'liq Rolls-Roycega ishonadilar. Bu kompaniya mijozlariga faqat aviaqatnovlarga e'tibor qaratish imkoniyatini beradi. O'z navbatida, aviakompaniyalar Rolls-Royce-ga dvigatellarini har bir uchish soati uchun haq to'laydilar.

Dizayn

Dizayn – bu baholash qiyin bo'lgan juda muhim elementlardan biri hisoblanadi. Mahsulot o'ziga o'xshash narsalardan faqat dizayni tufayli ajralib turishi mumkin. Moda va maishiy texnika sanoatida dizayn qiymat taklifining eng muhim elementi sifatida e'tirof etiladi.

Brend / status

Iste'molchi nuqtayi nazaridan qiymat shunchaki ma'lum bir tovar belgisida (brendida) bo'lishi mumkin. Masalan qo'ldagi "Rolex" soati boy odamga xos xususiyatlardan biri sifatida qaraladi. Yana, masalan, iste'molchilar "trend" da bo'lish uchun trend voqealari bilan bog'liq kiyimlarini afzal ko'rishadi.

Narx

Mavjud sifat va qulayliklarni arzon narxlarda taqdim etish – iste'molchilar segmentlari ehtiyojlarini qondirishning standart usuli-dir. Bunday takliflar umuman biznes model uchun katta ahamiyat va ta'sirga ega. Southwest, EasyJet va Ryanair kabi arzon kompaniyalar o'z bizneslarini arzon narxlardagi xizmatga bo'lgan talabni hisobga

olgan holda qurmoqdalar. Yana bir misol - Hindistonning Tata kompaniyasi tomonidan ishlab chiqarilgan Nano avtomobilining arzon narxi transport vositasini hindistonlik fuqarolarning yangi segmenti uchun qulay qiladi. So'nggi paytlarda bepul takliflar – bepul gazetalar, elektron pochta, uyali aloqa xizmatlari va boshqalar turli sohalarda tobora ortib bormoqda.

Xarajatlarni kamaytirish

. Iste'molchilarga xarajatlarni kamaytirishga yordam berish – bu qiymatni yaratishning yana bir o'zgacha usuli. Masalan, Salesforce.com mijozlar bilan munosabatlarni boshqarish (CRM) sohasida o'z dasturiy yechimlarini bepul taklif etadi, bu esa mijozlarga xarajatlarni tejash imkonini beradi. Jumladan, dasturni sotib olish, o'rnatish va boshqarish uchun qo'shimcha mablag' va kuch sarfini kamaytiradi. O'z navbatida Salesforce.com boshqa jihatdan kompaniyalarga ta'sir o'tkazish imkoniyatiga ega bo'ladi. Bu ifodalanadiki, Salesforce dasturlarni bepul taklif etish evaziga kompaniyalarning sug'urta xizmatlari bilan bog'liq ishlarni bajarishga shartlashadi. Bu bilan Salesforce o'z sug'urta biznesi uchun talab yaratadi.

Riskni kamaytirish

Iste'molchi uchun muhim qiymat u tovar va xizmatlarni sotib olishda duch keladigan risk darajasining pasayishi bo'lishi mumkin. Masalan, xaridor uchun ishlatilgan avtomobilning yillik kafolat xizmati ta'mirlash va turli nosozliklar bilan bog'liq risklarni kamaytiradi. Bu yondashuv axborot texnologiyalari sohasidagi xizmat va mahsulotlarni taqdim etishda ham afzallik yaratadi.

Mavjudlik

Qiymatni yaratishning yana bir usuli – ilgari imkoni bo'lmagan iste'molchi guruhlari uchun tovar va xizmatlarni taqdim etish. Bunga innovatsion biznes modellar va yangi texnologiyalar yoki ikkalasining kombinatsiyasi orqali erishiladi. Masalan, NetJets kompaniyasi xususiy reaktiv samolyotlar uchun ulushga asoslangan egalik g'oyasini ommalashtirdi. Innovatsion biznes model orqali NetJets jismoniy shaxslar va korporatsiyalarga ilgari ko'pchilik uchun mavjud bo'lmagan xizmat samolyotlaridan foydalanishni taklif qilmoqda.

Qulaylik / qo'llanilishi

Mahsulotdan foydalanish qulayligi ham qiymatga aylanishi mumkin. IPod va iTunes yordamida Apple xaridorlarga musiqani topish,

sotib olish, yuklab olish va tinglashni osonlashtirdi. Shu tufayli, hozirgi kunda kompaniya bozorda hukmronlik qilmoqda.

3. Sotuv kanallari. *Iste'mol segmentlarimiz uchun qaysi aloqa kanallari kerak bo'ladi? Biz hozir ular bilan qanday munosabatlarga kirishamiz? Bizning kanallarimiz bir-biriga qanday bog'langan? Qaysi biri eng samarali? Qaysi biri foydali?*

Sotuv kanallari iste'molchiga mahsulotni targ'ib qilishning besh bosqichini taqdim etadi. Har bir kanal barcha bosqichlarni yoki ularning faqat bir qismini o'z ichiga olishi mumkin. To'g'ridan-to'g'ri va bilvosita savdo kanallarini, shuningdek shaxsiy va hamkorlik kanallarini ajratish mumkin.

Iste'molchilarning talablariga javob beradigan to'g'ri tarqatish kanallarini topish bozorga qiymat taklifini taqdim etishning muhim jihati hisoblanadi. Kompaniya qaysi kanallardan foydalanishni tanlashi mumkin. Bu shaxsiy, hamkorlik kanallari yoki ikkalasining kombinatsiyasi bo'lishi ham mumkin. O'z kanallari to'g'ridan-to'g'ri (o'z xodimlari, agentlari yoki veb-sayt orqali sotish) yoki bilvosita bo'lishi mumkin (masalan, kompaniyaga tegishli yoki boshqaradigan boshqa savdo vositalari yoki do'konlar). Hamkorlik kanallari – bu keng imkoniyatlar bilan ifodalangan bilvosita marketing kanallari: ulgurji, chakana yoki hamkorlik saytlaridir.

10.1-jadval

			1. Axborot	2. Baholovchi	3. Sotiladigan	4. Yetkazib berish	5. Sotuvdan keyingi xizmat
Shaxsiy	Bevosita	O'z savdo jamoasi	Iste'molchilarning kompaniya mahsulotlari va xizmatlari to'g'risida xabardorligini qanday oshirishimiz mumkin?	Mijozlarga kompaniyaning narx taklifini baholashda qanday yordam beramiz?	Qanday qilib mijozlarga ma'lum tovar va xizmatlarni sotib olish imkoniyatini taqdim etamiz?	Qanday qilib biz o'z takliflarimizni mijozlarga yetkazib beramiz?	Mijozlarga sotishdan keyingi xizmatni qanday taqdim etamiz?
		Onlayn sotuv					
	Bilvosita	O'z magazin					
Hamkor		Hamkor magazin					
		Ulgurji savdo					

Hamkorlik kanallari kamroq foyda keltiradi, ammo ular hamkorning kuchli tomonlari tufayli ko'proq qamrovga erishishga va ustunlik berishga imkon beradi. O'z kanallari, ayniqsa to'g'ridan-to'g'ri kanallar katta foyda keltiradi, ammo ularni tashkil qilish va boshqarish qimmatroq bo'lishi mumkin. Turli xil sotuv kanallari o'rtasida to'g'ri muvozanatni saqlash va iloji boricha eng yaxshi teskari aloqani ta'minlaydigan kombinatsiyani topish muhimdir.

4. Mijozlar bilan munosabatlar. *Har bir iste'mol segmenti qanday munosabatlarni kutmoqda? Qanday munosabatlar o'rnatiladi? Ulardan qanday xarajatlar talab etiladi? Ular biznes modelning umumiy dizayni bilan qanday uyg'unlashgan?*

Kompaniyaning har bir iste'mol segmenti bilan o'zaro munosabatlari doirasida mavjud bo'lgan mijozlar bilan munosabatlarning bir nechta turlari mavjud.

Personal yordam

Ushbu turdagi munosabatlar personal yondashuvga asoslangan. Mijoz tovar va xizmatlarni sotib olish jarayonida va undan keyin ham kompaniya vakili bilan bevosita aloqada bo'lishi va yordam olishi mumkin. Buni savdo nuqtasining o'zida, call-markaz orqali, elektron pochta orqali yoki boshqa usullar bilan amalga oshirish mumkin.

Maxsus personal yordam

Bunday holda, kompaniya vakili ma'lum bir mijozga biriktirilgan bo'lib, u bilan munosabatlarini o'rnatadi. Ushbu munosabatlar mustahkam bo'lib va odatda uzoq vaqt davomida rivojlanib boradi. Masalan, xususiy banklarda eng katta mijozlar bilan maxsus vakillar ishlashadi. Mijozlar bilan bunga o'xshash munosabatlar boshqa sohalarda ham rivojlangan.

O'z-o'ziga xizmat ko'rsatish

Ushbu turdagi munosabatlarda kompaniya mijozlar bilan to'g'ridan-to'g'ri munosabatlarni o'rnatmaydi, balki o'zlariga o'zi xizmat qilishi uchun ularga kerak bo'lgan zaruriy vositalarni beradi.

Avtomatlashtirilgan xizmat

Ushbu turdagi munosabatlar jarayonni avtomatlashtirish bilan o'z-o'ziga xizmat ko'rsatishning yanada murakkab shakli hisoblanadi. Masalan, kompaniyaning veb-saytida mijozlarni ro'yxatdan o'tkazish ularga maxsus xizmatlardan foydalanish imkoniyatini beradi. Xizmatlarni avtomatlashtirish individual mijozlarni tanib olish va

ularga buyurtma yoki tranzaksiya uchun zarur bo'lgan ma'lumotlarni taqdim etish imkonini beradi. Shunisi e'tiborliki, avtomatlashtirilgan xizmatlar shaxsiy munosabatlarni rag'batlantiradi. Masalan, mijoz xatti-harakatlarini o'rgangan holda yangi xaridlar uchun tavsiyalar yaratadi.

Hamjamiyatlar

Kompaniyalar xaridorlarni jalb qilish va turli jamoalar a'zolari o'rtasida yaqin munosabatlarni rivojlantirish uchun onlayn-jamoalardan tobora ko'proq foydalanmoqdalar. Ko'p kompaniyalar foydalanuvchilarga bilim almashish imkoniyatini berib, onlayn jamoalarni qo'llab-quvvatlamoqda. Hamjamiyatlar kompaniyalarga o'z mijozlarining ehtiyojlarini yaxshiroq tushunishga yordam beradi. Masalan, farmatsevtika kompaniyalaridan biri vazn yo'qotish uchun yangi mahsulot ishlab chiqarilgandan so'ng, o'z onlayn hamjamiyatini tashkil qildi. Shu orqali kompaniya ortiqcha vaznli odamlarning muammolarini yaxshiroq tushunishga va jamoat yordamida iste'molchilarning istaklarini yaxshiroq boshqarishga erishdi.

Hamkorlikda yaratish

Bugungi kunda ko'plab kompaniyalar xaridor bilan an'anaviy ravishda sotuvchi va xaridor munosabatlari chegaralaridan chiqib, qiymat yaratmoqdalar. Masalan, Amazon.com xaridorlarni sharhlar qoldirishga undaydi, shu bilan boshqa kitob ixlosmandlari uchun qiymat yaratadi. Boshqa kompaniyalar xaridorlarni mahsulot dizayni yaratishga targ'ib qiladi. YouTube.com kabi kompaniyalar esa foydalanuvchilarga o'zlarining kontentlarini yaratishga imkon beradi.

5. Daromad oqimlari. *Mijozlar haqiqatda nima tovar va xizmat uchun to'lashga tayyor? Hozir ular ayni nima sabab uchun to'lashyapti? Ular qanday usulda to'lashyapti? Ular qanday to'lashni afzal ko'rishadi? Har bir daromad oqimi umumiy daromadga qancha hissa qo'shadi?*

Daromad oqimlarini yaratishning bir qancha usullari mavjud:

Aktivlarni sotish

Daromadning eng aniq oqimi – bu moddiy mahsulotga egalik huquqini sotishdan tushgan daromad. Amazon.com kitoblar, turli tovar va xizmatlar va boshqalarni sotadi. Fiat mashinalari ularni xaridorlar haydashi, qayta sotishi va hatto yo'q qilishi mumkin.

Foydalanish uchun to'lov

Ushbu daromad oqimi ma'lum bir xizmatdan foydalanganlik uchun to'lovdan kelib chiqadi. Mijoz xizmatdan qanchalik ko'p foydalansa,

shuncha ko'p pul to'laydi. Uyali aloqa operatori mijozdan qo'ng'iroqlarning daqiqalari uchun haq olishi mumkin. Mehmonxonada mehmon u yerda o'tgan kunlar uchun pul to'laydi. Yetkazib berish xizmati tovarni bir joydan boshqasiga yetkazib berish uchun haq oladi.

Obuna to'lovi

Bu xizmatga kirish muddatini sotishdan tushadigan daromad. Sport zali mijozlarga belgilangan davrda sport zalidan foydalanish imkoniyatini beradigan oylik yoki yillik abonementlar sotadi. Kompyuter tarmog'idagi "World of Warcraft Online" o'yini bir oy davomida o'ynaganligi uchun oylik abonent to'lovi oladi, Netflix video kontentga kirish uchun to'lov oladi.

Ijaraga olish / ijaraga berish

Ushbu daromad oqimi mijozga ma'lum bir aktivni belgilangan muddat davomida belgilangan haq evaziga ishlatish bo'yicha vaqtinchalik huquqlarni berish orqali hosil bo'ladi. Ijaraga oluvchi doimiy daromad oladi va ijarachi bitimning predmetidan to'liq narxini to'lamasdan foydalanish imkoniyatiga ega bo'ladi. Bunday munosabatlarning mukammal namunasini Zipcar.com da ko'rish mumkin. Kompaniya o'z mijozlariga soatiga avtomobillarni ijaraga berishni taklif qiladi. Natijada ko'pchilik avtomobilni sotib olish o'rniga, uni ijaraga olib foydalanish imkoniga ega bo'ladi.

Litsenziyalar

Bunda himoya qilinadigan intellektual mulkdan foydalanish huquqlarini berish orqali daromadlar oqimi yaratiladi. Litsenziyalash huquq egalariga mahsulot ishlab chiqarmasdan yoki xizmat ko'rsatmasdan mol-mulkdan daromad olish imkoniyatini beradi. Masalan, media sohasida mualliflik huquqi egasi mualliflik huquqini saqlab qoladi, ammo mulkni ishlatish uchun litsenziyani uchinchi shaxsga sotadi. Xuddi shu tarzda, sanoatda texnologiyalar uchun patentlarni sotish amalga oshiriladi.

Brokerlik foizlari

Daromad oqimi bitim jarayonida ikki yoki undan ortiq tomonga ko'rsatiladigan vositachilik xizmatlaridan ham kelib chiqadi. Masalan, kredit karta kompaniyasi karta sotuvchisi va mijoz o'rtasida o'tkazilgan bitimlarning foizini oladi. Brokerlar va ko'chmas mulk agentlari har bir muvaffaqiyatli operatsiya uchun komissiya oladilar.

Reklama

Bu turdagi daromad oqimi mahsulot, xizmat yoki brendni reklama qilish uchun to'lovlar orqali hosil bo'ladi. An'anaga ko'ra ommaviy axborot vositalari va ommaviy tadbirlarning tashkilotchilari reklama daromadlari modelidan foydalanadilar. So'nggi paytlarda boshqa tarmoqlar, shu jumladan dasturiy ta'minot ishlab chiqaruvchilari va xizmat ko'rsatuvchi korxonalar reklama daromadlarining oqimiga ko'proq bog'liq bo'lishmoqda.

Har bir daromad oqimining o'ziga xos narx belgilash mexanizmi mavjud. Siz tanlagan mexanizm turi sizning foydangizga sezilarli ta'sir ko'rsatishi mumkin. Narxlash mexanizmiga qarab narxlar o'rnatilgan yoki erkin bo'lishi mumkin.

10.2-jadval

Narx belgilash mexanizmlari[56]

O'rnatilgan narx belgilash		Dinamik narx belgilash	
Narx ro'yxatiga muvofiq	Muayyan tovarlarga, xizmatlarga yoki boshqa qiymat takliflariga belgilangan narxlar	Kelishuv asosida (savdolar)	Narx tomonlar o'rtasidagi muzokaralar vaqtida belgilanadi, ularning har biri o'zi uchun eng qulay shartlarga erishishga harakat qiladi
Mahsulot xususiyatlaridan kelib chiqqan holda	Narx mahsulotning qiymat taklifi xususiyatlarining soni yoki sifatiga bog'liq	Daromadlarni boshqarish	Narx mavjud resurslarga va sotib olish vaqtiga bog'liq (odatda cheklangan resurslarga asoslangan mahsulotni sotishda foydalaniladi: masalan, mehmonxonalar xonalari yoki aviachiptalar)
Iste'molchilar segmentiga bog'liqlik	Narx "iste'molchilar segmentining turiga va xususiyatlariga bog'liq.	Real vaqtdagi savdo-sotiq	Narxlar talab va taklif darajasiga qarab o'zgaradi
Sotib olish miqdoriga bog'liq	Xarid qilingan tovarlar soniga qarab narx o'zgaradi	Auksion	Narx kim oshdi savdosi asosida belgilanadi

[56] *Muallif ishlanmasi.*

1. Belgilangan narxlar. Statik o'zgaruvchilar asosida o'rnatiladi
2. Erkin narxlar. Bozor kon'yunkturasiga qarab o'zgarishlar

6. Asosiy resurslar. Bizning sotuv kanallarimiz uchun, mijozlar bilan munosabatlar uchun, daromad oqimlarini shakllantirish uchun hamda bizning qiymat takliflarimiz uchun qanday muhim resurslar zarur?

Asosiy resurslarni quyidagicha tasniflash mumkin:

Moddiy resurslar

Ushbu toifaga ishlab chiqarish obyektlari, binolar, uskunalar, transport vositalari, savdo nuqtalari va tarqatish tarmoqlari kabi jismoniy boyliklar kiradi. Walmart va Amazon.com kabi chakana savdo korxonalari moddiy resurslarga juda bog'liq bo'lib, ko'pincha katta kapital xarajatlarni talab qiladi. Birinchisi ulkan do'konlar tarmog'iga va tegishli infratuzilmaga ega. Ikkinchisi IT texnologiyalaridan keng foydalanish, tovarlarni saqlash va yetkazib berishning rivojlangan tarmog'i bilan tavsiflanadi.

Intellektual resurslar

Tovar belgilari, yopiq ma'lumotlar, patentlar va mualliflik huquqlari, hamkorlar va mijozlarning ma'lumotlar bazalari kabi intellektual mulk biznes modelining eng muhim tarkibiy qismidir. Intellektual resurslarni yaratish oson emas, ammo muvaffaqiyatli bo'lsa, ular katta foyda keltirishi mumkin. Nike yoki Sony kabi iste'mol tovarlarini ishlab chiqaruvchilar uchun brendlar asosiy manba hisoblanadi. Microsoft va SAP faoliyatining asosini kompaniyalar yaratgan dasturiy ta'minot va tegishli intellektual mulk tashkil etadi. Qualcomm, keng polosali uyali aloqa uchun mikroprotsessorlar ishlab chiqaruvchisi va yetkazib beruvchisi, ishlab chiqarish litsenziyalarini boshqa kompaniyalarga sotishdan katta daromad olib, o'z biznes modelini patentlar atrofida yaratdi.

Xodimlar

Ishga qabul qilish har qanday korxona uchun muhim vazifadir, ammo bunda resursga alohida e'tibor berishni talab qiladigan biznes modellar mavjud, masalan, yuqori texnologiyali ishlab chiqarishlarda yoki ijodiy jamoalarda xodimlar asosiy resurs hisoblanadi. Ayniqsa Novartis singari farmatsevtika kompaniyasi uchun xodimlarni yollash

katta ahamiyatga ega. Uning biznes modeli jiddiy olimlar va yuqori malakali mutaxassislarni jalb qilishdan iborat.

Moliya

Bir qator biznes modellar ma'lum moliyaviy resurslarni yoki moliyaviy kafolatlarni talab qiladi, masalan, naqd pul, kredit liniyalari yoki rahbar xodimlarni yollash uchun mablag' zaxirasi bo'lishi mumkin. Iqtisodiy rag'batlantiruvchi vosita sifatida moliyaviy resurslardan qanday foydalanishni mobil aloqa uskunalarini ishlab chiqaruvchi Ericsson kompaniyasining biznes modeli misolida tasvirlash mumkin. Ericsson banklardan yoki bozordan qarz olib, so'ngra mablag'larning bir qismini mijozlar buyurtmalari asosida rivojlanishga sarfladi; bu ularga raqobatchilardan uskunalarga buyurtma bermaslikni kafolatladi.

7. Asosiy faoliyat turlari. Sotuv kanallari, mijozlar bilan munosabatlar, daromad oqimlari hamda qiymat takliflari qanday faoliyatlarni talab qiladi?

Asosiy faoliyatni quyidagicha tasniflash mumkin.

Ishlab chiqarish

Ushbu faoliyat mahsulotni kerakli hajmda yoki eng yaxshi sifatda ishlab chiqish, yaratish va sotishni o'z ichiga oladi. Bu faoliyati ishlab chiqarish kompaniyalarining biznes modellarida asosiy o'rinni egallaydi.

Muammolarni bartaraf qilish / nosozliklarni tuzatish

Ushbu faoliyat ma'lum bir mijozlarning muammolariga optimal yechim topishdan iborat. Ushbu turdagi asosiy faoliyat konsalting kompaniyalari, kasalxonalar va boshqa xizmat ko'rsatuvchilar tomonidan boshqariladi. Ushbu biznes modellar bilimlarni boshqarish va doimiy malakalarni oshirishni talab qiladi.

Platformalar / tarmoqlar

Asosiy manba sifatida platformaga asoslangan biznes modellarida asosiy faoliyat ushbu platforma yoki tarmoq bilan bog'liq bo'ladi. Platformalar kompyuter tarmoqlari, tijorat platformalari, dasturiy ta'minot va hattoki savdo belgilar bo'lishi mumkin. Ebayning biznes modeli doimiy ravishda rivojlanish va kompaniyaning platformasini qo'llab-quvvatlashni talab qiladi: Ebay.com. Visa biznes modeli savdogarlar, xaridorlar va banklar uchun Visa kredit karta operatsiyalari platformasi bilan bog'liq faoliyatni talab qiladi. Microsoftning

biznes modeli uchinchi tomon dasturiy ta'minotini Windows operatsion tizimi bilan sinxronlashtirishga imkon beradigan platformada qurilgan. Ushbu turdagi asosiy faoliyat platformalarni boshqarish, xizmatlarni taqdim etish va platformani yuritish bilan bog'liq.

8. Asosiy hamkorlar. *Kompaniyaning asosiy hamkorlari kimlar? Asosiy yetkazib beruvchilar kim? Hamkorlardan qanday asosiy resurslarni olinadi? Hamkorlarning asosiy faoliyat turlari qanday?*

Hamkorlikni yaratishning uchta asosiy sababi bor, ular quyidagilar orqali ifodalanadi:

Ishlab chiqarishni optimallashtirish va iqtisod qilish

Bu resurslarni taqsimlash va xo'jalik operatsiyalarini optimallashtirish maqsadida mijoz va yetkazib beruvchi o'rtasidagi sheriklik yoki munosabatlarning asosiy shakli. Kompaniyaning barcha resurslarga egalik qilishi yoki o'z mahsulotlarini chiqarish bilan bog'liq barcha tadbirlarni amalga oshirishi mantiqsizdir. Optimallashtirish va iqtisodiy tejamkorlik bilan hamkorlik qilib, kompaniya xarajatlarni tejashga erishadi. Ko'pincha ushbu hamkorlik shakli autsorsing yoki infratuzilmadan birgalikda foydalanishni o'z ichiga oladi.

Xavf va noaniqlikni kamaytirish

Hamkorliklar noaniqlik bilan tavsiflangan raqobat muhitida xavfni kamaytirishga yordam beradi. Kompaniyalarning bir sohada strategik ittifoq tuzishi, boshqalarda esa raqobatdosh bo'lib qolishi odatiy holdir. Masalan, optik disklar uchun Bluray formati maishiy texnika, shaxsiy kompyuterlar va elektron tashuvchilar ishlab chiqarishda yetakchi kompaniyalar guruhi tomonidan birgalikda ishlab chiqilgan.

Resurslarni yetkazib berish va birgalikdagi faoliyat

Faqatgina sanoqli kompaniyalar o'zlarining biznes modeli tarkibiga kiradigan barcha resurslarga egalik qiladilar yoki barcha faoliyatni amalga oshiradilar. Odatda, ular ma'lum resurslarni qazib olish va yetkazib berish hamda muayyan harakatlarni amalga oshirish funksiyalarini hamkorlariga topshiradilar. Bunday hamkorlik bilim olish, litsenziyalash huquqlari yoki iste'molchi bozorlariga erishish uchun bo'lishi mumkin. Masalan, telefon kompaniyalari o'z operatsion tizimlarini ishlab chiqarishdan ko'ra, uni hamkorlarga topshirib o'zlari esa boshqa muhim jarayonlarga e'tibor qaratishlari mumkin. Sug'urta kompaniyasi o'z polislarini sotish uchun xodimlarni jalb qilmasdan, mustaqil agentlarga topshirishlari mumkin.

9. Xarajatlar tarkibi. *Biznes modelning eng muhim xarajatlari qanday? Asosiy resurslardan qaysi biri eng muhim? Qanday asosiy faoliyat turlari eng ko'p xarajatlarni talab qiladi?*

Xarajatlar har qanday biznes modelida minimallashtirilishi kerak. Biroq, ba'zi modellar uchun tejash, boshqalarga qaraganda muhimroqdir. Xarajatlarning tuzilishi nuqtayi nazaridan biznes modellarini ikkita sinfga bo'lish maqsadga muvofiq: xarajatlarga qaratilgan yondashuvlar va qiymat taklifiga qaratilgan yondashuvlar. Ular gohida balanslashgan ko'rinishda ham bo'ladi.

Xarajatlarga yo'naltirish

Iqtisodiy yo'naltirilgan biznes modellari minimal xarajatlar tarkibini yaratish va saqlashni, arzon narx takliflarini ishlatishni, mijozlarga xizmat ko'rsatishni maksimal darajada avtomatlashtirishni va tashqi autsorsingni o'z ichiga oladi. Southwest, EasyJet va Ryanair kabi arzon aviakompaniyalar iqtisodiy tejamkorlikka mo'ljallangan biznes modellaridan foydalanadilar.

Qiymatga yo'naltirish

Ba'zi kompaniyalar biznes modellarini yaratishda xarajatlarga emas, balki qiymatga e'tibor berishadi. Odatda, ushbu biznes modellari yuqori sifatli taklif va xizmatning yuqori darajasiga ega. Ushbu toifaga, masalan, yuqori darajada xizmat ko'rsatadigan hashamatli mehmonxonalar kiradi.

Tuzilishi bo'yicha xarajatlarni quyidagi toifalarga bo'lish mumkin:

O'rnatilgan xarajatlar

Tovarlar yoki xizmatlar hajmidan qat'i nazar o'zgarishsiz qoladigan xarajatlar. Bularga ishchilarning ish haqi, ijara haqi va asosiy vositalar kiradi. Biznesning ayrim turlari, xususan ishlab chiqarish korxonalarida doimiy xarajatlarning ulushi katta.

O'zgaruvchan xarajatlar

Tovarlar yoki xizmatlar hajmiga qarab o'zgarib turadigan xarajatlar. Ko'ngilochar tadbirlarni tashkil etish kabi ba'zi bir biznes turlarida o'zgaruvchan xarajatlarning ulushi katta.

Masshtab iqtisodiyoti

Ishlab chiqarish hajmi oshishi natijasida xarajatlarni kamaytirish. Masalan, yirikroq kompaniyalar katta hajmdagi xaridlarga chegirmalar olishadi. Bu va boshqa omillar kompaniyaning ishlab chiqarish

birligiga sarflanadigan xarajatlarini kamaytiradi, shu bilan birga uning umumiy ishlab chiqarish hajmi ortadi.

Diversifikatsiya effekti

Kompaniya ushbu afzalliklarga keng ko'lamli operatsiyalar natijasida erishmoqda. Masalan, yirik korxona turli xil mahsulotlarni qo'llab-quvvatlash uchun bir xil marketing faoliyati yoki sotuv kanallaridan foydalanishi mumkin.

Misol: AppleiPod / iTunes biznes modeli. 2001-yilda Apple o'zining yangi brendini chiqardi: iPod portativ media pleer. Ushbu qurilma iTunes dan dasturiy ta'minot bilan ishlaydi, bu sizga musiqiy fayllarni va boshqa ma'lumotlarni iPod dan kompyuteringizga uzatish imkonini beradi. Dastur shuningdek, Apple onlayn-magazini bilan doimiy aloqani amalga oshiradi, bu foydalanuvchilarga ularni qiziqtirgan kontentni sotib olish va yuklash imkonini beradi.

Dasturiy ta'minot va Internet-do'konlning ushbu kombinatsiyasi musiqa sanoatida inqilob qildi va Apple raqobatda ustunlikka ega bo'ldi. Ammo Apple portativ media pleerlarni ishlab chiqaradigan va sotadigan birinchi kompaniya emas edi. Rio pleerlari ishlab chiqaradigan Diamond Multimedia kompaniyasi Apple ularni mag'lub qilmagunicha bozorda katta ulushga ega va yetakchi kompaniya hisoblangan.

Qanday qilib Apple yetakchi o'rinni egallashga muvaffaq bo'ldi? U eng yaxshi biznes modelidan foydalangan. Bir tomondan, kompaniya noyob dizayndagi iPod, iTunes dasturiy ta'minotini va Internet-do'konlarga kirishni bitta taklifda birlashtirib, foydalanuvchilarga muammosiz musiqa tinglashni taklif qildi. Ushbu qiymat taklifi musiqani osongina topish, sotib olish va tinglashni osonlashtirdi. Boshqa tomondan, qiymat taklifini real ravishda amalga oshirish uchun Apple dunyodagi eng yirik onlayn musiqa kutubxonasini yaratish bo'yicha barcha ovoz yozish kompaniyalari bilan shartnomalar tuzishi kerak edi.

Xulosa? Apple musiqa bilan bog'liq daromadlarining aksariyatini iPod sotishidan oladi va onlayn musiqa do'koni bilan integratsiyalashuvi unga raqobatchilarni chetlab o'tishga imkon beradi.

GLOSSARIY

Axborot jamiyati – bu axborot va bilim eng qimmat tovar bo'lgan jamiyat turi.

Axborot resurslari – bu alohida hujjatlar va hujjatlarning alohida massivlari, hujjatlar tizimlari.

Axborot texnologiyalari – bu obyekt, jarayon yoki hodisaning holati to'g'risida yangi sifat ma'lumotlarini olish uchun ma'lumotlarni yig'ish, qayta ishlash va uzatish vositalari hamda usullari to'plamidan foydalanadigan jarayon.

Axborot tizimi – bu belgilangan maqsadga erishish uchun ma'lumotlarni saqlash, qayta ishlash hamda berish uchun ishlatiladigan vositalar, usullar hamda xodimlarning o'zaro bog'liqligi.

Axborot xavfsizligi – imoya qilish, shuningdek axborot resurslarini ularning ishlashini buzishga qaratilgan ta'sirlardan himoya qilish.

Biznes modeli – bu ma'lum bir biznesning konseptual tavsifi. Biznes modeli biznesning moliyaviy, tarkibiy va texnologik tomonlarini, shuningdek mahsulot yoki xizmatlarni tavsiflaydi. Bundan tashqari, biznes modellari biznesni rivojlantirish to'g'risida tushuncha berishi mumkin, shuning uchun ular ko'pincha rejalashtirish jarayonida hisobga olinadi.

Bozor – ushbu model asosida biznes sotuvchilar uchun mijozlar bilan bog'lanish uchun platformani taqdim etadi. Tadbirkorning daromadi sotuvchilar yoki xaridorlarning to'lovlari, qo'shimcha xizmatlar ko'rsatish va h.k. Masalan, eBay va Airbnb shunday ishlaydi;

CPA (Harakat uchun sarflanadigan xarajatlar) – bu reklama beruvchining veb-saytidagi foydalanuvchilarning faqat ayrim harakatlari to'lanadigan onlayn reklama uchun to'lov modeli.

CPC (klik uchun sarflanadigan xarajatlar) – bu Internetda ishlatiladigan reklama modeli, unda reklama beruvchi veb-saytlarga reklama joylashtiradi va foydalanuvchiga joylashtirilgan banner yoki hujjatni "tanasi" ni bosganligi uchun o'z egalariga pul to'laydi.

Dastur (dastur, marshrut) – bu ma'lum bir muammoni hal qilish uchun yozilgan ko'rsatmalar ketma-ketligi. Dasturlar dasturlash tillari yordamida yaratiladi.

Dasturiy ta'minot (dasturiy ta'minot) – ma'lumotlarni qayta ishlash dasturlari va ularning ishlashi uchun zarur bo'lgan hujjatlar to'plami.

Dasturiy ta'minot (SaaS) – bu sotuvchisi veb-ilovasini ishlab chiqadigan va boshqaradigan, mijozlarga Internet orqali dasturiy ta'minotni taqdim etadigan dasturiy ta'minotni sotish va ishlatish modeli.

Elektron biznes – qo'shimcha qiymatning birlashtirilgan zanjirini yaratish va ishchan hamkorlarning optimal o'zaro ishlashini ta'minlash uchun axborot texnologiyalaridan foydalanishga asoslangan internet-biznes.

Elektron bozor mahsulotlari – xaridorlar va sotuvchilar bozorga kiradigan tovarlar va xizmatlar.

Franchayzing – ushbu biznes modeli ayniqsa restoran biznesida keng tarqalgan (Metro, Shokoladnitsa va boshqalar shunday ishlaydi). Uning mohiyati shundan iboratki, kompaniya boshqa odamga biznesni boshlash va yuritish strategiyasini sotadi, shuningdek texnik ko'mak va brenddan foydalanish huquqini oladi.

Internet marketing – bu tovar va xizmatlarni onlayn xizmatlar orqali targ'ib qilishdir.

Internet-banking – mijozga elektron to'lov tizimlari asosida Internet orqali bank hisobvarag'ini boshqarish imkoniyatini beradi.

Internet-savdo – bu Internet orqali real vaqt rejimida qimmatli qog'ozlar yoki valuta aktivlarini sotib olish yoki sotish bo'yicha bitimlar tuzish.

Jarayonni boshqarish – ishlab chiqarish xodimlarining funksiyalarini avtomatlashtirish uchun ishlatiladi.

"Jilet va pichoq" – ushbu modelning g'oyasi bardoshli mahsulotni nisbatan arzonroq sotish va bir martalik komponentlarga pul ishlashdir. Gillette shunday ishlaydi - biznes modeli ushbu mahsulotni o'z mahsulotidan olganligi bejiz emas.

Kraudinvesting (kraudfanding) – bu onlayn xizmatlardan foydalangan holda jamoaviy investitsiyalarni yig'ish jarayoni.

Kraudshipping – bu sizga kerak bo'lgan marshrut bo'ylab harakatlanadigan oddiy sayyoh yoki boshqa sayohatchilar orqali tovarlarni yetkazib berish usuli.

Lizing – ushbu model avtomobillar, murakkab uskunalar va boshqalar kabi qimmatbaho mahsulotlarga ega bo'lgan joylarda

mashhurdir. Lizing – bu mahsulotni boshqa shaxsga ijaraga berish, keyinchalik uning egaligiga o'tkazish bilan.

Ma'lumotlar bazasi – bu turli xil alohida yozuvlar yoki yozuvlar guruhlarini olish mumkin bo'lgan tarzda tashkil qilingan, o'zaro bog'liq ma'lumotlar to'plamidir.

MVP (Minimum Viable Product) – bu to'liq miqyosli rivojlanishdan oldin talabni sinovdan o'tkazadigan mahsulotning eng oddiy ishlaydigan prototipidir.

Obuna – modelning mohiyati shundaki, xizmatlarga yoki tovarlarga kirish uchun xaridor muntazam ravishda obuna to'lovini to'lashi kerak. Ushbu biznes modeli qog'oz pochta orqali yuborilgan kunlardan boshlanadi, ammo u yangi iqtisodiy sharoitlarga muvaffaqiyatli moslashmoqda. Obuna biznesining eng yorqin misollaridan biri bu Netflixdir;

Omnichannel – bu xaridorlar uchun turli xil to'lov usullarini - onlayn, mobil, jismoniy do'konlarni birlashtirgan chakana model.

PPC (klik uchun to'lov) – bu marketing taktikasi bo'lib, unda kompaniya o'z resurslarini reklama qiladi va har bir bosish uchun pul to'laydi.

Tarmoq operatsion tizimlari – tarmoqdagi ma'lumotlarni qayta ishlash, uzatish va saqlashni ta'minlaydigan dasturlar to'plami.

Tizim - bu bir vaqtning o'zida ham bir butun sifatida, ham oldiga qo'yilgan maqsadlarga erishish uchun birlashtirilgan turli xil elementlar to'plami sifatida qaraladigan har qanday obyekt.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR

Asosiy adabiyotlar

1. Lapidus L.V. Digital Economy (на англ. яз.): Учебное пособие для бакалавров и магистров по направлениям «Экономика» и «Менеджмент». – М.: РУТ (МИИТ), 2018, 42 с.
2. Информационные системы и технологии в экономике и управлении: учебник для бакалавров / под ред. В. В. Трофимова. - 4-е изд., перераб, и доп. - М.: Издательство Юрайт, 2018, 544 с.
3. Информационные технологии: учебник / Л.Н. Демидов, В.Б. Терновсков, С.М. Григорьев, Д.В. Крахмалев. — Москва: КНОРУС, 2017, 222 с.
4. Dadabayeva R.A., Shoaxmedova N.X., Ibragimova L.T., Nasridinova Sh.T., Ermatov Sh.T. "Iqtisodiyotda axborot-kommunikatsiya texnologiyalar va tizimlar" fani bo'yicha o'quv-qo'llanma. – T.: Iqtisodiyot, 2019, 412b.
5. Цифровая экономика. Учебник для вузов / И. А. Хасаншин, А. А. Кудряшов, Е. В. Кузьмин и др.; Под ред. И. А. Хасаншина. - М.: Горячая линия — Телеком, 2019, 288 с.:
6. Цифровая трансформация Китая. Опыт преобразования инфраструктуры национальной экономики / Ма Хуатэн, Мэн Чжаоли, Ян Дели, Ван Хуалей; Пер.с, кит. — М.: Интеллектуальная литература, 2019, 250 с.
7. Оливер Гассман, Каролин Франкенбергер, Микаэла Шик, "Бизнес модел" Санкт-Галлен, Швейцария, весна 2014 г.
8. Daniel R. A. Schallmo, Christopher A. Williams "Guiding the Successful Digitalization of Your Business Model" 2018 y.
9. Bernd W. Wirtz. Digital Business Models Concepts, Models, and the Alphabet Case Study. Springer Nature Switzerland AG 2019.
10. An Introduction to Computer Networks Release 1.9.21 Peter L Dordal Jul 16, 2020.
11. Олифер В.Г., Олифер Н.А. Компьютерные сети: Принципы, технологии, протоколы. Учебник 2-е изд. – СПб.: Питер 2016, 512 с.
13. Muxammal Amin Yaxyo, Xasanov A. Internetdagi tahdidlardan himoya Movaraunnaxr 2016, 512 b.

Qo‘shimcha adabiyotlar

1. O‘zbekiston Respublikasining "Axborotlashtirish to‘g‘risida" gi Qonuni. // Xalq so‘zi. Toshkent, 2003-yil, 11-dekabr.

2. O‘zbekiston Respublikasining "Elektron raqamli imzo to‘g‘risida"gi Qonuni. // Xalq so‘zi. - Toshkent, 2003, 11-dekabr.

3. O‘zbekiston Respublikasining "Elektron tijorat to‘g‘risida"gi Qonuni // Xalq so‘zi. - Toshkent, 2004-yil 21-may.

4. O‘zbekiston Respublikasining "Elektron hujjat aylanishi to‘g‘risida" gi Qonuni // Xalq so‘zi. - Toshkent, 2004-yil 20-may.

5. O‘zbekiston Respublikasining "Elektron to‘lovlar to‘g‘risida" gi Qonuni // Xalq so‘zi. - Toshkent, 2005-yil, 2-noyabr.

6. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining "O‘zbekiston Respublikasining davlat boshqaruvida raqamli iqtisodiyotni, elektron hukumatni, shuningdek, axborot tizimlarini joriy etish bo‘yicha qo‘shimcha chora-tadbirlar to‘g‘risida" gi Farmoni // Xalq so‘zi, 2018-yil, 14-dekabr.

7. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2019-yil 8-yanvardagi "Iqtisodiyotni yanada rivojlantirishni ta’minlash va iqtisodiy siyosat samaradorligini oshirishga doir qo‘shimcha chora-tadbirlar to‘g‘risida" gi Farmoni // Milliy qonunchilik bazasi, 09.01.2019 y., 06-son / 19/5614/2437, 11.12.2019 y., № 06/19/5892/4194.

8. "Raqamli O‘zbekiston-2030" strategiyasini tasdiqlash to‘g‘risida "2020-yil 5-oktyabrdagi UP-6079-sonli Farmoni // Milliy qonunchilik bazasi, 06.10.2020 y., 06/20 / 6079/1349.

9. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining "Raqamli iqtisodiyotni va elektron hukumatni keng joriy etish chora-tadbirlari to‘g‘risida" gi PQ-4699-sonli 2020-yil 28-apreldagi qarori // Milliy qonunchilik bazasi, 20.04.20020, № 07/20/4699/0520; 24.07.2020 y., 06/20/6033/1094-son.

10. O‘zbekiston Respublikasi Prezidenti Shavkat Mirziyoyevning 2020-yil 25-yanvardagi Oliy Majlisga murojaati // uza.uz/ru/politics/poslanie-prezidentarespubliki-uzbekistan-shavkata-mirziyeev 25-01-2020.

11. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2020-yil 28-apreldagi “Raqamli iqtisodiyot va elektron hukumatni keng joriy etish chora-tadbirlari to‘g‘risida” PQ-4699-son Qarori. www.lex.uz.

12. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining "Innovatsion loyihalarni amalga oshirish va idoraviy axborot tizimlarini jadal integratsiyalashuvining tashkiliy chora-tadbirlari to'g'risida" gi 2018-yil 18-apreldagi PQ-3673 sonli Qarori.

13. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining "Axborot texnologiyalari va kommunikatsiyalari sohasini yanada takomillashtirish chora-tadbirlari to'g'risida" gi 2018-yil 19-fevraldagi PF-5349-sonli Farmoni.

14. Alex Trengove Jones, Anna Malczyk and Justin Beneke. Internet Marketing: A highly practical guide to every aspect of internet marketing. – GetSmarter, 2019. – 229 p.

15. Andrew Koenig, Barbara E. Moo. Accelerated C++. Practical Programming by Example. - ADDiSON-WESLEY. 2019. – 368 p.

16. Auriga (2016) Digital transformation: history, present, and future trends, https://auriga.com/blog/ digital-transformation-history-present-and-future-trends/. Retrieved 15 June 2017.

17. Bendor-Samuel P (2017) The power of digital transformation in a data-driven world. https://www. forbes.com/sites/ peterbendorsamuel/2017/07/21/the-power-of-digital-transformation-in-a-data- driven-world/#4el837393f2c. Retrieved 14 Oct 2017

18. Berman SJ (2012) Digital transformation: opportunities to create new business models. Strateg Leadersh 40(2): 16-24

19. Brennan S, Kreiss D (2014, September 8) Digitalization and digitization. http://culturedigitally. org/2014/09/digitalization-and-digitization/. Retrieved 17 Aug 2017.

20. Domer K, Edelman D (2015, July) What does digital really mean? https://www.mckinsey.com/ industries/high-tech/our-insights/what-digital-really-means. Retrieved 11 June 2017.

21. Fomi A (2016) Gartner reveals top predictions for IT organizations and users in 2017 and beyond. www.gartner.com/ newsroom/id/3482117. Retrieved 17 Aug 2017.

22. Gens F (2016, November) IDC FutureScape: worldwide IT industry 2017 predictions [PDF]. International Data Corporation, Framingham.

23. Hammer M, Champy J (1993) Reengineering the corporation. Harper Business, New York, NY i-SCOOP (2016) Digitization, digitalization and digital transformation: the differences,

https://www.i- scoop.eu/digitization-digitalization-digital-transformation-disruption/. Retrieved 25 April 2017.

24. Manoff M (2006) The materiality of digital collections: theoretical and historical perspectives, vol 6(3). Johns Hopkins University Press, Baltimore. Portal: Libraries and the Academy, p. 311.

25. Moore S (2015) Digitalization or automation - is there a difference? http://www.gartner.com/ smarterwithgartner/ digitalization-or-automation-is-there-a-difference/. Retrieved 31 July 2017.

26. Pinch TJ, Trocco F, Pinch TJ (2009) Analog days: the invention and impact of the Moog synthesizer. Harvard University Press, Cambridge.

27. Proctor J (2017) Digital transformation vs. business process reengineering (BPR). http://content. inteqgroup.com/digital-transformation-vs-business-process-reengineering. Retrieved 11 Oct 2017.

28. Surber K (2016) The drive to digitization and the impact on your business and customers. http://blogs. cisco.com/partner/the-drive-to-digitization-and-the-impact-on-your-business-and-customers. Retrieved 25 Aug 2017.

29. Westerman G, Calmejane C, Bonnet D, Ferraris P, McAfee A (2011) Digital transformation: a roadmap for billion-dollar organizations (PDF). MIT Center for Digital Business and Capgemini Consulting, Paris

30. Bonson E., Bednarova M. Blockchain and its implications for accounting and auditing. Meditari Accountancy Research. 2019;(5):725–740

31. Digital Economy: Pocket Data Book / G. Abdrakhmanova, A.Demyanova, Y. Dranev et al.; L. Gokhberg (ed.); National Research University Higher School of Economics. – Moscow: HSE, 2019. – 92 p. Режим доступа: https://www.hse.ru/data/2019/05/17/ 1507390400/ice2019kr_en.pdf

32. Don Tapscott, Alex Tapscott. Blockchain Revolution: How the Technology Behind Bitcoin Is Changing Money, Business, and the World. – New York:Portfolio/Penguin trade paperback edition: June 2018. – 365 p.

33. Jansen W, Grance T. Guidelines on Security and Privacy in Public Cloud Computing. 2011. 80 p. (NIST Special Publication 800-144). URL: http://csrc.nist.gov/publications/nistpubs/800-144/SP800-144.pdf

34. Harris S. CISSP All-in-One Exam Guide, 6th Edition. Osborne: McGraw- *Hill, 2012. 1456 p.*

35. Liehuang Zhu • Keke Gai • Meng Li. Blockchain Technology in Internet of Things. Springer Nature Switzerland AG, 2019. – 148 p.

36. Patel A., Taghavi M., Bakhtiyari K., Junior J.C. An intrusion detection and prevention system in cloud computing: A systematic review. Journal of Network and Computer Applications. 2013. V. 36. P. 25–41

37. Peter Ghavami. Big Data Analytics Methods: Analytics Techniques in Data Mining, Deep Learning and Natural Language Processing, 2nd edition. published by Walter de Gruyter Inc., Boston/Berlin, 2020. – 250 p.

38. Ralph M. Stair, George W. Reynolds. Principles of Information Systems. A Managerial Approach - Ninth Edition. - 2017 Course Technology, Cengage Learning

39. Rindasu S.-M. Blockchain in accounting: Trick or treat? Quality — Access to Success. 2019;170(20):143–147

40. Rob Stokes. eMarketing: The essential guide to marketing in a digital world/ Fifth Edition. - Quirk eMarketing, 2013. – 305 p.

41. Tapscott D. The Digital Economy Anniversary Edition: Rethinking Promise and Peril In the Age of Networked Intelligence, McGraw-Hill,2014, 448p.

42. S.S. Gulyamov, R.H. Ayupov, G.R. Boltaboeva, M.I. Azizova. Raqamli iqtisodiyotda blokcheyn texnologiyalar. Darslik. T.: TMI, "Iqtisod-Moliya" nashriyoti, 2020, 312 bet.

43. Saumyadipta Pyne B.L.S. Prakasa Rao S.B. Rao. Big Data Analytics: Methods and Applications. Springer India, 2016, 278 p.

44. Sobirov A.A., Dadabayeva R.A., Xashimova D.P. Algoritm-lashtirish va dasturlash asoslari. - O'quv qo'llanma. T.:Iqtisodiyot, 2019. – 132 b.

45. Информационная безопасность (тренды). 2020/09/18. – Режим доступа:https://www.tadviser.ru/index.php/ Статья: Главные_тенденции_в_защите_информации

46. Корпоративные информационные технологии и решения [Электронный ресурс]. Режим доступа: http://www. pcweek.ru

47. Л.П.Сажнева. Роль информационно-коммуникационных технологий в становлении цифровой экономики//Journal of Legal and Economic Studies, 2018, 1: 143–145.

48. Халилов Д. Маркетинг в социальных сетях – 2-е изд. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2014.

49. С.Базанов. Краткое пошаговое руководство по технологии Blockchain - Режим доступа: https://medium.com/ bitcoin-review/краткое-пошаговое-руководство-по-технологии-blockchain-a9ff61079098

50. Бердник А.В. Проблемы безопасности облачных вычислений. Анализ методов защиты облаков от cloud security alliance. Альманах современной науки и образования. В: Альманах современной науки и образования. Тамбов: Грамота, 2013. № 10. С. 35–38

51. М. Загайнова. Блокчейн для банков: отложенная революция или переоцененная технология, 2019 – Режим доступа: https://mcs.mail.ru/blog/blokcheyn-dlya-bankov-otlozhennaya-revolyutsiya-ilipereotsenennaya-tekhnologiya

52. Ржаби В. Избавьтесь от опасений относительно безопасности данных в облаке. IBM developer Works, 2015. 16 p. URL:https://www.ibm.com/ developerworks/ru/library/dm-1408datasecuritycloud/dm1408 datasecuritycloud.

53. Страуструп Б. Язык программирования С++. Краткий курс, 2-е изд.: пер. с анг. – СПб.: ООО «Диалектика», 2019. – 320 с.

54. Трофимов В.В., Павловская Т.А. Алгоритмизация и программирование. Учебник для академического бакалавриата. Издательство: Москва – ЮРАЙТ. 2018 г. - 137 с.

55. Чипига, А.Ф. Информационная безопасность автоматизированных систем. Текст. / А.Ф. Чипига М.: Гелиос АРВ; 2018. С. 145

56. Что такое блокчейн простыми словами. - Режим доступа: https://zen.yandex.ru/media/id/5e3d6f47cfae456d3d739836/chto-takoe blokcheinprostymi-slovami-polnoe-opisanie

57. Шанъгин В.Ф. Информационная безопасность компьютерных систем и сетей: учеб. пособие. – М.; ИД «ФОРУМ»; ИНФРА-М, 2019. С. 45

58. Ю.Кутбитдинов. Узбекистан оцифровывается. – Экономическое обозрение №10 (238), 2019. - Режим доступа: https://review.uz/post/uzbekistanotsifroviyvaetsya.

59. Б.Б. Ражабов. Обзор передовой международной практики совершенствования порядка оказания государственных услуг (BPR) / -Ташкент: Baktria press, 2017, 30 с.

Internet saytlari:

1. http: //gov.uz/ru/ – O‘zbekiston Respublikasi Hukumat portali.

2. http: //www.lex.uz/ru/main – O‘zbekiston Respublikasi qonun hujjatlari ma’lumotlari milliy bazasi.

3. http://norma.uz/ – Norma axborot-huquqiy ta’minoti, Norma tizimi.

4. www.ifmr.uz – O‘zbekiston Respublikasi Prognozlashtirish va makroiqtisodiy tadqiqotlar instituti sayti.

5. www.mineconomu.uz – O‘zbekiston Respublikasi Iqtisodiyot vazirligi sayti.

6. www.stat.uz – O‘zbekiston Respublikasi Davlat statistika qo‘mitasining rasmiy sayti

7. www.mitc.uz – O‘zbekiston Respublikasi Axborot texnologiyalari va kommunikatsiyalarini rivojlantirish vazirligining rasmiy sayti.

8. http://mirznanii.com/info/tekhnologii-obrabotki-tekstovoy-informatsii - "Bilimlar olami" rasmiy Internet-resursi.

9. http: //ru.wikipedia.org/wiki/ – Bepul ensiklopediya.

10. http://www.citforum.ru – axborot texnologiyalari bo‘yicha so‘rovnoma sayti.

11. http: //e-biblio.ru – Synergy University elektron kutubxonasi

12. http://www.microsoft.com – Microsoft-ning rasmiy sayti.

13. https://www.class.ava.net.ua/classica. htm / – Murakkab axborot tizimlarini rivojlantirish.

14. https: //www.gazeta.uz – O‘zbekiston yangiliklari elektron gazetasi.

15. http: //www.grandars.ru – iqtisodchining elektron ensiklopediyasi.
16. http: //marketing-magazine.ru – "Biznesni yaratish va targ'ib qilish" kompaniyasining veb-sayti.
17. http://uz.infocom.uz/2019/02/15/internet-ashyoning-rivojlanish-istiqbollari.
18. http://uz.infocom.uz/2019/02/15/internet-ashyoning-rivojlanish-istiqbollari.
19. https://www.semanticscholar.org/paper/Operators%27-value-creation-models-in-elektronic-User-Tao.
20. https://www.thegeniusworks.com/wp-content/uploads/2017/06/St-Gallen-Business-Model-Innovation-Paper
21. https://www.researchgate.net/figure/The-4W-Open-Innovation-model.
22. https://agribusiness.purdue.edu/digital-hybrid-business-models/
23. https://strategicmanagementinsight.com/topics/resource-based-view.html
24. https://www.thedigitaltransformationpeople.com/channels/the-case-for-digital-transformation/digital-transformation-pyramid-business-driven-approach-corporate-initiatives/
25. https://www.bain.com/insights/accelerating-digitalization-in-chemicals-five-questions-for-ceos
26. https://naukaip.ru/wp-content/uploads/2019/12/111.pdf
27. www.amazon.com veb sayti
28. https://dazeinfo.com/2014/07/10/apple-inc-aapl-ios-google-inc-goog-android-growth-mobile-ecosystem-2014
29. Wix.com veb sayti

MUNDARIJA

	KIRISH	3
I. **BOB**	**"RAQAMLI BIZNES MODELLAR" FANIGA KIRISH**	
1.1.	Raqamli biznes modellar fanining mazmuni, mohiyati, maqsadi va vazifalari	5
1.2.	Raqamli iqtisodiyotni shakllantiruvchi asosiy unsurlar.	8
1.3.	*Internet buyumlarining* raqamli iqtisodiyotdagi roli	16
II. **BOB**	**BIZNES MODELLAR STRATEGIK MENEJMENTNING ASOSIY TUSHUNCHASI SIFATIDA**	
2.1.	Raqamli texnologiyalar va ananaviy boshqaruv strategiyalari	22
2.2.	Elektron biznesdan raqamli biznesga o'tish	25
2.3.	Biznes model strukturalarining xilma-xilligi: Canvas, 'ZottAmit' modeli, BM navigator, 4W approach, Hybrid business models. Resource-based view (RBV).	31
III. **BOB**	**KOMPANIYALARNI RAQAMLASHTIRISH VA ULARNING TRANSFORMATSIYASI**	
3.1.	Raqamlashtirish tushunchalari va ularga yondashuvlar.	42
3.2.	Biznes modellar va raqamlashtirish	46
3.3.	Raqamli transformatsiyani amalga oshirish bosqichlari	51
IV. **BOB**	**RAQAMLI BIZNES MODELLAR VA PLATFORMALARNING PAYDO BO'LISHI**	
4.1.	Yangi raqamli platformalar va biznes modellarining paydo bo'lishi	58
4.2.	Raqamli texnologiyalar biznes model sifatida	62
4.3.	Amaliyotda raqamli biznes modellari: tish cho'tkasi innovatsiyasi	65
V. **BOB**	**RAQAMLI BIZNES MODELLARINING TURLARI**	
5.1.	Biznes model yaratishga yondashuvlar	69
5.2.	Biznes modellarning rivojlanayotgan turlari	74
5.3.	Ijtimoiy tarmoqlarni monetizatsiya qilish asoslari	76
5.4.	Omnichannel ko'p tarmoqli chakana savdo modeli	80
VI. **BOB**	**STARTAPLAR UCHUN RAQAMLI BIZNES MODELLARI**	
6.1.	Apple va Google biznes-modellarining ishlash prinsiplari	84

6.2.	Facebook va Amazon biznes – modellarining asosiy jihatlari.....	89
6.3.	Xiaomi va WeChat biznes modellarining tuzilishi.....	100
VII. **BOB**	**DASTURIY TA'MINOT BIZNESI**	
7.1.	Dasturchilar, bugungi dasturiy ta'minot innovatorlari va boshqaruvda qaror qabul qiluvchilar.....	108
7.2.	Dasturchilar platformalarining tuzulmasi.....	112
7.3.	Dasturiy ta'minot ishlab chiquvchilarining motivatsiyasi va biznes modellari.....	117
VIII. **BOB**	**ASIMMETRIK BIZNES MODELLARI**	
8.1.	Biznesning asimmetrik modellari: raqobatda ustunlik yaratish.....	123
8.2.	Qo'shimchalar iqtisodiyoti tushunchasi va uning biznes modellar uchun ahamiyati.....	124
8.3.	Apple, Android, Amazon - keys stadilari.....	126
IX. **BOB**	**ELEKTRON TIJORATNING MODELLARI**	
9.1.	Elektron tijorat kompaniyalarining modellari.....	129
9.2.	Elektron savdo maydonchalarini tashkil etish modellari.....	133
9.3.	Onlayn do'konlarning biznes modellari.....	136
9.4.	Elektron tijoratda muvaffaqiyatga erishish omillari va risklari.....	140
X.BOB	**BIZNES MODELLARNI ISHLAB CHIQISH**	
10.1.	Biznes-model dizayni va biznes-modellarni tavsiflash.	149
10.2.	Biznes modellarni ishlab chiqishning Canvas modeli...	152
10.3.	Canvas yondashuvi asosida biznes modellarni tahlil qilish.....	162
	GLOSSARIY.....	178
	FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR	181

СОДЕРЖАНИЕ

		ВВЕДЕНИЕ	3
I.	ГЛАВА	**ВВЕДЕНИЕ В ПРЕДМЕТ «ЦИФРОВЫЕ БИЗНЕС МОДЕЛИ»**	
	1.1.	Содержание, сущность, цели и задачи науки..	5
	1.2.	Ключевые элементы, формирующие цифровую экономику.....	8
	1.3.	Роль интернет-продуктов в цифровой экономике.....	16
II.	ГЛАВА	**БИЗНЕС-МОДЕЛИ КАК ОСНОВНАЯ КОНЦЕПЦИЯ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ**	
	2.1.	Цифровые технологии и традиционные стратегии управления.....	22
	2.2.	Переход от электронного бизнеса к цифровому.....	25
	2.3.	Разнообразие структур бизнес-моделей: Canvas, ZottAmit, BM навигатор, 4W approach, гибридные бизнес-модели. Ресурсный взгляд (RBV).....	31
III.	ГЛАВА	**ЦИФРОВИЗАЦИЯ КОМПАНИЙ И ИХ ТРАНСФОРМАЦИЯ**	
	3.1.	Понятия цифровизации и подходы к ним.....	42
	3.2.	Бизнес-модели и цифровизация.....	46
	3.3.	Этапы цифровой трансформации.....	51
IV.	ГЛАВА	**ВОЗНИКНОВЕНИЕ ЦИФРОВЫХ БИЗНЕС-МОДЕЛЕЙ И ПЛАТФОРМ**	
	4.1.	Появление новых цифровых платформ и бизнес-моделей.....	58
	4.2.	Цифровые технологии как бизнес-модель.....	62
	4.3.	Цифровые бизнес-модели на практике: инновации в зубных щетках.....	65
V.	ГЛАВА	**ВИДЫ ЦИФРОВЫХ БИЗНЕС-МОДЕЛЕЙ**	
	5.1.	Подходы к созданию бизнес-модели.....	69
	5.2.	Новые типы бизнес-моделей.....	74
	5.3.	Основы монетизации социальных сетей.....	76
	5.4.	Omnichannel - мультиканалная модель розничной торговли.....	80

VI. ГЛАВА **ЦИФРОВЫЕ БИЗНЕС-МОДЕЛИ ДЛЯ СТАРТАПОВ**

6.1. Принципы работы бизнес-моделей Apple и Google..... 84

6.2. Основные аспекты бизнес-моделей Facebook и Amazon..... 89

6.3. Структура бизнес-моделей Xiaomi и WeChat 100

VII. ГЛАВА **ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЕ**

7.1. Разработчики - современные инноваторы в области программного обеспечения и лица, принимающие бизнес-решения..... 108

7.2. Анализ программных платформ..... 112

7.3. Мотивация и бизнес-модели разработчиков программного обеспечения..... 117

VIII. ГЛАВА **АСИММЕТРИЧНЫЕ БИЗНЕС-МОДЕЛИ**

8.1. Асимметричные бизнес-модели: создание конкурентного преимущества..... 123

8.2. Понятие экономики добавлений и ее значение для бизнес-моделей..... 124

8.3. Apple, Android, Amazon - кейс-стади..... 126

IX. ГЛАВА **МОДЕЛИ ЭЛЕКТРОННОЙ ТОРГОВЛИ**

9.1. Модели компаний электронной коммерции. 129

9.2. Модели организации электронных торговых площадок..... 133

9.3. Бизнес-модели интернет-магазинов..... 136

9.4. Факторы и риски успеха в электронной коммерции..... 140

X. ГЛАВА **РАЗРАБОТКА БИЗНЕС-МОДЕЛЕЙ**

10.1. Разработка бизнес-модели и описание бизнес-моделей..... 149

10.2. Разработка бизнес-моделей на основе модели Canvas..... 152

10.3. Анализ бизнес-моделей на основе подхода Canvas..... 162

ГЛОССАРИЙ..... 178

СПИСОК ИСПОЛЬЗУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ..... 181

CONTENT

	INTRODUCTION.....	3
I. CHAPTER	**INTRODUCTION TO THE SUBJECT "DIGITAL BUSINESS MODELS"**	
1.1.	The content, essence, goals and objectives of the discipline.....	5
1.2.	The key elements shaping the digital economy...	8
1.3.	The role of Internet of things in the digital economy.....	16
II. CHAPTER	**BUSINESS MODELS AS A BASIC CONCEPT OF STRATEGIC MANAGEMENT**	
2.1.	Digital technologies and traditional management strategies.....	22
2.2.	Transition from e-business to digital business....	25
2.3.	Types of business model structures: Canvas, ZottAmit, BM navigator, 4W approach, Hybrid business models. Resource-based view (RBV)...	31
III. CHAPTER	**DIGITALIZATION AND TRANSFORMATION OF COMPANIES.**	
3.1.	Concepts of digitalization and approaches to them.....	42
3.2.	Business models and digitalization.....	46
3.3.	Stages of digital transformation.....	51
IV. CHAPTER	**THE EMERGENCE OF DIGITAL BUSINESS MODELS AND PLATFORMS**	
4.1.	Emergence of new digital platforms and business models.....	58
4.2.	Digital technologies as a business model.....	62
4.3.	Digital business models in practice: toothbrush innovation.....	65
V.CHAPTER	**TYPES OF DIGITAL BUSINESS MODELS**	
5.1.	Approaches to creating a business model.....	69
5.2.	Emerging types of business models.....	74
5.3.	Basics of monetization of social networks.....	76
5.4.	Omnichannel is a multi-channel retail model	80
VI. CHAPTER	**DIGITAL BUSINESS MODELS FOR STARTAPS**	
6.1.	Principles of Apple and Google business model operations.....	84

6.2.	Key features of Facebook and Amazon business models.....	89
6.3.	The structure of Xiaomi and WeChat business models.....	100
VII. CHAPTER	**BUSINESS OF SOFTWARE**	
7.1.	Developers are today's software innovators and business decision makers.....	108
7.2.	Analysis of developer platforms.....	112
7.3.	Motivation and business models of software developers.....	117
VIII. CHAPTER	**ASYMMETRIC BUSINESS MODELS**	
8.1.	Asymmetric business models: creating a competitive advantage.....	123
8.2.	The concept of the economics of complements and its importance for business models.....	124
8.3.	Apple, Android, Amazon - case studies.....	126
IX. CHAPTER	**MODELS OF ELECTRONIC COMMERCE**	
9.1.	Models of e-commerce companies.....	129
9.2.	Models of organization of elektronic commerce platforms.....	133
9.3.	Business models of online stores.....	136
9.4.	Factors and risks of success in e-commerce.....	140
X. CHAPTER	**DEVELOPMENT OF BUSINESS MODELS**	
10.1.	Business model design and definition of business models.....	149
10.2.	Canvas model of business model development.....	152
10.3.	Analysis of business models based on the Canvas approach.....	162
	GLOSSARY.....	178
	BIBLIOGRAPHY.....	181

BOBOJONOV AZIZ BABAXANOVICH

RAQAMLI BIZNES MODELLAR

Toshkent – «INNOVATSION RIVOJLANISH
NASHRIYOT-MATBAA UYI» – 2021

Muharrir:	M.Hayitova
Tex. muharrir:	A. Moydinov
Musavvir:	A. Shushunov
Musahbih:	L. Ibragimov
Kompyuterda sahifalovchi:	M. Zoyirova

E-mail: nashr2019@inbox.ru Tel: +99899920-90-35
№ 3226-275f-3128-7d30-5c28-4094-7907, 10.08.2020.
Bosishga ruxsat etildi 09.09.2021.
Bichimi 60x84 1/16. «Timez Uz» garniturasi.
Ofset bosma usulida bosildi.
Shartli bosma tabog'i: 13,0. Nashriyot bosma tabog'i 12,25.
Tiraji: 50. Buyurtma № 294