

ISHLAB CHIQUARISHNI VERTIKAL DIVERSIFIKATSIYA QILISHNING MOHIYATI VA AFZALLIGI

Levakov Izzatulla Nematillayevich

i.f.f.d, dots, University of Business and Sciense, "Menejment" kafedrasi mudiri

izzatillalevakov@gmail.com

+99888-441-05-09

Mirzarayimova Feruza Zokirjon qizi

University of Business and Sciense magistranti

Annotatsiya: Ushbu maqolada ishlab chiqarishni vertikal diversifikatsiya qilishning ilmiy asoslari chuqur o'rganilib, xo'jalik yurituvchi korxonalar uchun uning iqtisodiy va strategik ta'siri tahlil qilingan, hamda uning turlari bo'yicha batafsil. Vertikal diversifikatsiya kompaniyaga bozorni yanada samarali boshqarish, ta'minot zanjirini mustahkamlash va daromad manbalarini kengaytirish imkoniyatlarini yaratadi. Bu strategiya kompaniya raqobatbardoshligini oshirishga va o'z imidjini mustahkamlashga yordam beradi. Vertikal diversifikatsiya strategiyasini amalga oshirishda korxonalar e'tibor qaratishi lozim bo'lgan asosiy omillar, shu jumladan resurs bazasi, innovatsion yondashuv va marketing strategiyalari batafsil tahlil qilingan

Kalit so'zlar: vertikal diversifikatsiya, distribyutsiya, forward vertikal diversifikatsiya, backward vertikal diversifikatsiya strategik moslashuv, risklarni kamaytirish.

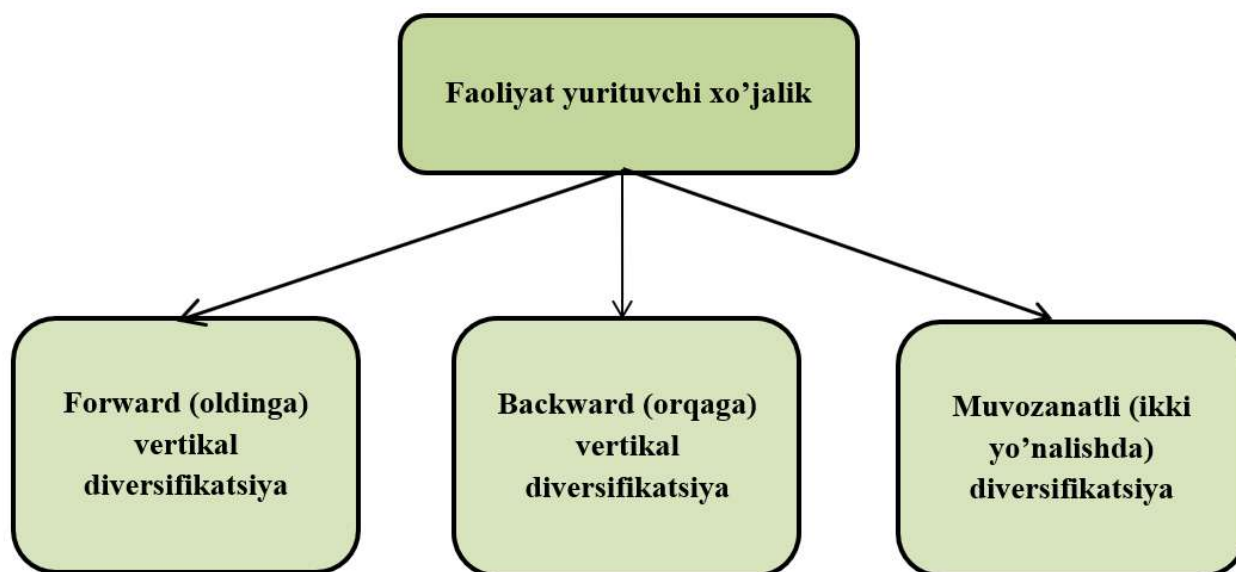
I. KIRISH

Zamonaviy iqtisodiy sharoitda korxonalar doimiy o'zgarib borayotgan bozor talablariga moslashish va raqobatbardoshligini ta'minlash uchun yangi yo'nalishlarni izlab topishmoqda. Shu nuqtayi nazardan, ishlab chiqarishni diversifikatsiyalash – ya'ni mahsulot turlarini kengaytirish, yangi bozor segmentlariga chiqish yoki xizmatlar ko'lamini kengaytirish orqali faoliyatni rivojlantirish dolzarb masalaga aylanmoqda. So'ngi yillarda ishlab chiqaruvchi korxonalar soni oshganligi sababli O'zbekiston hududida raqobat muhiti sezilarli darajada oshganligini ko'rshimiz mumkin. Bozor iqtisodiyoti sharoitida kompaniyalar o'z faoliyatlarini diversifikatsiya qilish orqali bozorlar va sanoat sohalaridagi risklarni kamaytirish va o'sish imkoniyatlarini yaratishga harakat qiladilar. Diversifikatsiya strategiyasi kompaniyaga yangi bozorlar va mahsulotlar orqali kengayish imkoniyatini beradi. Bu jarayonda vertikal diversifikatsiya, ya'ni ta'minot zanjirining biror bosqichini kengaytirish yoki nazorat qilish strategiyasi muhim o'rin tutadi. Vertikal diversifikatsiya kompaniyaning o'z ishlab chiqarish jarayonlarini, ta'minotini yoki distribyutsiyasini kengaytirish orqali, uning raqobatbardoshligini oshiradi va uzoq muddatli barqaror o'sishni ta'minlaydi. Vertikal diversifikatsiya har bir kompaniyaning o'ziga xos ehtiyojlariga asoslanib amalga oshiriladi.

Vertikal diversifikatsiyaning mohiyati

Vertikal diversifikatsiya - bu korxona tarafidan eski mahsulotni ishlab chiqarish jarayonini o'z ichiga olgan texnologik zanjiring ma'lum bosqich tarkibiga yangi ishlab chiqarishni jalb etishdir. Boshqacha qilib aytganda o'zi ishlab chiqargan mahsuloti uchun xizmat ko'rsatishni yo'lga qo'yish, taminot jarayoni yoki distribyutsiya

bosqichlarida yangi faoliyatlarni amalga oshirishdir. Vertikal diversifikatsiya uchta asosiy turga bo'lishimiz mumkin.



Rasm 1. Vertikal diversifikatsiya turlari¹⁰⁵

Forward (oldinga) vertikal diversifikatsiya –bu kompaniyaning ta'minot zanziri bo'yicha quyiga qarab olib boruvchi biznes strategiyasi hisoblanadi. Yani bunda korxonalar ishlab chiqarayotgan mahsulot (ish xizmatlar) larni istemolchiga yetib borguncha bo'lgan barcha (yoki qisman) operatsiyalarni bajarishni ozi amalga oshirish orqali to'liq nazoratni o'z zimmasiga oladi. Bir so'z bilan aytganda, biror bizr mahsulot ishlab chiqaradigan korxona shu mahsulotni yetkazib berish kabi biznes faoliyatini ham olib boradi. Bunga misol qilib Amazon, Nike, Ford Motor, Boeing kabi yirik kompaniyalarni misol qilishimiz mumkin.

Amazon Transportation Services (ATS) oldinga vertikal integratsiya strategiyasini qo'lladi. Bu elektron tijorat ob'ektlarini oxirgi foydalanuvchiga tashish va tarqatishni nazorat qiladi. Ya'ni, kompaniya uchinchi tomon etkazib berish va logistika xizmatlariga tayanmasdan, oxirgi foydalanuvchilarga etkazib berishni egalik qilish va bevosita nazorat qilish orqali ta'minot zanjirida oldinga siljiydi. Bu kompaniya uchun foydali bo'ldi, chunki ATS pulni tejaydi va butun dunyo bo'ylab mijozlarga paketlarni yetkazib berishning eng tez va qulay usuli hisoblanadi.

Nike kompaniyasi 2011 yilda o'zining Consumer Direct Acceleration orqali vertikal ravishda integratsiyalashgan. Buning ma'nosi shundaki, ular hech qanday vositachilardan foydalanmasdan to'g'ridan-to'g'ri iste'molchiga sotishni yo'ga qo'yishdi. To'g'ridan-to'g'ri iste'molchiga (DTC) sotishga e'tibor qaratgan holda, Nike nafaqat o'z daromadini oshirdi, balki o'z brendi dunyoga qanday taqdim etilishi ustidan ko'proq nazoratga ega bo'ldi. Bu harakat shunchalik muhim ediki, Nike hatto Amazondan o'z mahsulotlarini tortib oldi. Ushbu strategiya o'z samarasini berdi! DTC sotuvi 2011 yilda Nike daromadining 16 foizidan 2020 yilga kelib 35 foizga oshdi.¹⁰⁶

¹⁰⁵ Muallif ishlanmasi.

¹⁰⁶ Salpini, C. How Nike is using DTC and data to expand its empire. Retail Dive. Retrieved from (2021, March 23). <https://www.retaildive.com/news/how-nike-is-using-dtc-and-data-to-expand-its-empire/596602>

Bu oddiy yugurishdan to'liq sprintga o'tishga o'xshaydi! To'g'ridan-to'g'ri sizga sotish orqali Nike o'z brend imidjini saqlab qolgan holda xarid qilish tajribangizni oshirishga muvaffaq bo'ldi.

Backward (orqaga) vertikal diversifikatsiya –bu kompaniyaning ta'minot zanjiri bo'yicha orqaga qarab olib boruvchi biznes strategiyasi hisoblanadi. Yani kompaniyaning xom-ashyo va ishlab chiqarish jarayonlariga qarab orqaga harakatlaniishini bildiradi. Bu turdagi diversifikatsiya kompaniyaga ta'minot zanjirining dastlabki bosqichlarini nazorat qilish imkonini beradi. Bu orqali kompaniya xarajatlarni kamaytirishi, ta'minotning barqarorligini ta'minlashi va o'z mahsulotlariga bo'lgan ehtiyojni yaxshiroq baholashi mumkin. Demak, orqaga vertikal integratsiya kompaniyaning ishlab chiqarish jarayonidan oldin sodir bo'lgan ta'minot zanjirining bir qismiga egalik qilishni o'z ichiga oladi. Bunday strategiyani amalga oshirgan bir necha mashhur kompaniyalarni misol qilib aytishimiz mumkin: Nestle, Tesla, Netflix...

Nestle oziq-ovqat va ichimliklar kompaniyasi sifatida o'zining ko'plab biznes operatsiyalarida orqaga vertikal diversifikatsiya amalga oshirdi. Bu kompaniyaning rentabelligi va samaradorligini oshirdi. Nestle shunchaki ovqat tayyorlamaydi, balki ular ishlab chiqaradigan mahsulotlari uchun taminotchi hamdir. Ular fermalar, zavodlar va tarqatish markazlariga egalik qiladilar, shuning uchun ular butun operatsiyani to'liq nazorat qila olishadi. Shunday qilib, ular sifatni yuqori darajada ushlab turishadi.

Muvozanatli vertikal diversifikatsiya kompaniya bir vaqtning o'zida forward va backward diversifikatsiya strategiyalarini amalga oshiradi. Bu holatda kompaniya o'z ta'minot zanjirining barcha bosqichlarini nazorat qilish imkoniga ega bo'ladi. Bu strategiya kompaniyaga bozorni to'liq boshqarish, xarajatlarni kamaytirish va raqobatbardoshlikni oshirish imkoniyatlarini yaratadi.

Vertikal diversifikatsiyani qilishning biz necha ijobiy natijalari bilan birga uning kamchiliklari ham mavjud hisoblanadi. Uni quyidagicha taqqoslashimiz mumkin.

Jadval -1. Vertikal diversifikatsiyaning afzalliklari va kamchiliklari¹⁰⁷

Afzalliklari	Kamchiliklari
Xarajatlarni kamayishi -vertikal diversifikatsiya orqali kompaniya vositachilarni yo'qotishi va xom-ashyo narxini nazorat qilishi mumkin.	Moslashuvchanlikning yo'qolishi - kompaniya o'zining asosiy faoliyatidan chetga chiqishi va bozor o'zgarishlariga moslashish qobiliyatini yo'qotishi mumkin
Sifat nazorati - faoliyat yurituvchi xo'jalik to'liq (yoki qisman) o'zi barjarganligi uchun mahsulot sifati ustidan nazorat olib bora oladi.	Samaradorlikning pasayishi - agar kompaniya yangi sohalarda tajribaga ega bo'lmasa, samaradorlik pasayishi mumkin.
Ta'minot zanjiri ustidan nazorat - kompaniya ta'minot zanjiridagi uzilishlar xavfini kamaytiradi, xom ashyo va komponentlarning barqaror yetkazilishini ta'minlay olish qobiliyati.	Raqobat xavfi - Kompaniya yangi sohalarda raqobatchilar bilan to'qnash kelishi mumkin..

¹⁰⁷ Muallif ishlanmasi

Raqobatbardosh ustunlik - innovatsiyalar va differentsiatsiyaga e'tibor qaratish orqali kompaniya raqobatchilardan ustun bo'lishi .	Bozorning o'zgaruvchanligiga ta'sirchanlik - agar bozor o'zgarsa, kompaniyaning barcha bo'limlari ta'sirga uchrashi mumkin.
Bozor quvvatini oshirish - kompaniya o'z bozoridagi ta'sirini va quvvatini oshirish.	Diqqatning tarqalishi - kompaniya o'zining asosiy faoliyatidan chalg'ishi va raqobatbardoshligini yo'qotishi mumkin.
Foyda marjasini oshirish - xarajatlarni kamaytirish va samaradorlikni oshirish orqali kompaniya foyda marjasini oshirishira olishi.	Qonuniy va tartibga solish muammolari – yangi sohalarga kirishda kompaniya davlat qonunlari va qoidalariga rioya qilishi kerak.

II.ADABIYOTLAR TAHLILI

Ishlab chiqarishni diversifikatsiya qilish sanoat va iqtisodiy rivojlanishning muhim yo'nalishlaridan biri bo'lib, u raqobatbardoshlikni oshirish, iqtisodiy xavflarni kamaytirish va barqaror o'sishni ta'minlashga xizmat qiladi. Ushbu jarayonning nazariy va amaliy jihatlarini bo'yicha ko'plab xalqaro va mahalliy tadqiqotlar olib borilgan. Nazariy manbalarga ko'ra, Xo'jayev O., O'rolov R. (2020) "Strategik boshqaruv" –Gorizontal va vertikal diversifikatsiyaning kompaniya boshqaruvi va rivojlanishiga ta'siri yoritilgan bo'lsa, Porter M. (2011) "Raqobat ustunligi" – Bozorda raqobat strategiyalarining o'rni va diversifikatsiyaning ustunlik yaratishdagi roli tushuntirilgan. Xalqaro tadqiqotlar va amaliyotlar shuni ko'rsatadiki, OECD Report (2022): "Diversification Strategies for Industrial Enterprises" – Rivojlangan davlatlarda diversifikatsiya strategiyalarining samaradorligi tahlil qilingan. UNIDO Report (2020): "Best Practices in Manufacturing Diversification" – Ishlab chiqarish sektorida diversifikatsiya bo'yicha eng yaxshi amaliyotlar bayon etilgan. Mahalliy tadqiqotlar va ilmiy nashrlar ham diversifikatsiya bo'yicha ko'plab izlanishlar olib borilgan. Misol uchun, "Iqtisodiyotni diversifikatsiyalashning dolzarb masalalari" (2023-yil, 1-son) – O'zbekistonda diversifikatsiya strategiyalarining dolzarb masalalari va ularning iqtisodiy o'sishga ta'siri muhokama qilingan. Yuqorida ta'kidlab o'tilgan adabiyot ma'lumotlaridan kelib chiqib shuni aytish mumkinki, gorizontal diversifikatsiya nazariy jihatdan strategik boshqaruv va raqobat afzalligi konsepsiyalariga asoslanadi. Amaliy jihatdan esa u bozor talablarini chuqur o'rganish, marketing strategiyalari va investitsion rejalashtirish orqali amalga oshiriladi. Xalqaro manbalar rivojlangan mamlakatlar tajribalarini ko'rsatgan bo'lsa, mahalliy tadqiqotlar O'zbekiston sharoitida gorizontal diversifikatsiyaning muhim jihatlarini ochib bergan.

III.NATIJALAR

Ishlab chiqarishni diversifikatsiya qilish, iqtisodiy barqarorlikni ta'minlash va raqobatbardoshlikni oshirishda muhim ahamiyatga ega bo'lib, iqtisodiyotning tashqi shoklarga va inqirozlarga nisbatan sezgirligini kamaytiradi, shuningdek, barqaror o'sish uchun imkoniyatlar yaratadi. Tadqiqotlar ko'rsatishicha, diversifikatsiya qilingan iqtisodiyotlar kamroq tashqi risklarga bog'liq bo'lib, iqtisodiy o'sish va rivojlanishning uzluksizligini ta'minlashga yordam beradi. O'zbekiston misolida, "Raqqamli O'zbekiston – 2030" strategiyasi sanoatni avtomatlashtirish va mehnat unumdorligini oshirishga qaratilgan bo'lib, bu diversifikatsiya jarayonining samaradorligini oshirishda muhim omil hisoblanadi. Jahon banki (2023) ishlab

chiqarish diversifikatsiyasining bandlik darajasiga bo‘lgan ta'sirini tahlil qilib, yangi ish o‘rinlari yaratishda bu jarayonning ijobiy rolini ko‘rsatgan. O‘zbekistonda sanoatni modernizatsiya qilish va kichik biznesni rivojlantirish natijasida bandlik darajasi oshib bormoqda. Bundan tashqari, UNCTAD (2021) tomonidan olib borilgan tahlillar, diversifikatsiyaning asosiy natijalaridan biri sifatida eksport hajmini oshirishni ko‘rsatadi. O‘zbekistonning “Made in Uzbekistan” dasturi milliy brendni rivojlantirish va xalqaro bozorlarda raqobatbardosh mahsulotlar ishlab chiqarishga qaratilgan. Shuningdek, ishlab chiqarishning kengaytirilishi, investitsion muhitni yaxshilashga xizmat qiladi. Jahon banki (2022) va McKinsey (2023) tahlillariga ko‘ra, diversifikatsiya iqtisodiy barqarorlikni oshirish, shuningdek, xorijiy investitsiyalarni jalb qilish uchun muhim omil hisoblanadi.

IV. MUHOKAMA

Ishlab chiqarishni diversifikatsiya qilish global iqtisodiy o‘zgarishlar sharoitida iqtisodiyotning barqarorligini oshirish, raqobatbardoshlikni ta'minlash, bandlik darajasini ko‘tarish, eksportni ko‘paytirish va tashqi iqtisodiy shoklarga chidamlilikni mustahkamlashga xizmat qiladigan muhim strategiyadir. Xalqaro tajribalar, xususan, Janubi-Sharqiy Osiyo mamlakatlari, masalan, Janubiy Koreya, Malayziya va Singapurda, diversifikatsiya jarayoni yuqori texnologiyali mahsulotlar ishlab chiqarishda muvaffaqiyatli natijalarga olib kelganini ko‘rsatadi. Harvard Business Review (2022) tadqiqotlari, diversifikatsiyaning muvaffaqiyati texnologik innovatsiyalar, davlat siyosati, soliq imtiyozlari va tadbirkorlikni qo‘llab-quvvatlash kabi omillar bilan bevosita bog‘liq ekanligini ta’kidlaydi. O‘zbekistonda diversifikatsiya jarayonining rivojlanishiga to‘sqinlik qilayotgan asosiy muammolar sifatida texnologik infratuzilmaning yetarli darajada rivojlanmaganligi, malakali ishchi kuchining yetishmovchiligi va xomashyo resurslariga ortiqcha bog‘liqlikni ko‘rsatish mumkin. Shuningdek, davlatning ishtiroki diversifikatsiyaning muvaffaqiyatli amalga oshirilishida hal qiluvchi rol o‘ynaydi. Porter (1990) tomonidan ishlab chiqilgan modelga ko‘ra, davlat siyosati, texnologik taraqqiyot, soliq imtiyozlari va tadbirkorlikni qo‘llab-quvvatlash orqali diversifikatsiyaning muvaffaqiyati ta'minlanadi. O‘zbekistonning “Raqamli O‘zbekiston – 2030” strategiyasi sanoatni avtomatlashtirish va mehnat unumdorligini oshirishga qaratilgan bo‘lib, bu davlat tomonidan qo‘llanilayotgan texnologik islohotlarni aks ettiradi. Sanoat klasterlari, shuningdek, mehnat unumdorligini oshirishda muhim ahamiyatga ega. Ammo bu jarayonni yanada samarali amalga oshirish uchun byurokratik to‘siqlarni kamaytirish, investorlarga jozibador muhit yaratish va mahalliy ishlab chiqaruvchilarni qo‘llab-quvvatlash zarur.

V. Xulosa

Ishlab chiqarishni diversifikatsiya qilishda vertikal diversifikatsiya turidan foydalanish kompaniyaning o‘zgaruvchan bozor sharoitlariga tez moslashishiga imkon yaratadi. Vertikal diversifikatsiya har bir kompaniya uchun mos keladigan yagona o‘lcham emas. Strategiyani amalga oshirishdan oldin barcha ijobiy va salbiy jihatlarni diqqat bilan tahlil qilish kerak. Kompaniya o‘zining resurslari, tajribasi va bozor sharoitlarini hisobga olishi kerakhamda quyidagi jihatlarga e’tibor qaratishi lozim:

1. Moliyaviy Resurslarning Cheklanganligi– Vertikal diversifikatsiya yuqori kapital xarajatlarini talab qiladi. Yangi biznes yo‘nalishlariga investitsiya kiritish korxonaning moliyaviy resurslarini jiddiy ravishda cheklashi mumkin shuning uchun investitsiyalarni bosqichma-bosqich amalga oshirish va moliyaviy risklarni diversifikatsiya qilish tavsiya etiladi. Misol uchun: banklar, venchur fondlar va davlat dasturlari orqali moliyalashtirish manbalarini

2. Boshqaruv Murakkabligi– yangi biznes yo‘nalishlarini boshqarish korxona rahbariyatidan qo‘shimcha yuklama ostida ishlashlarni talab qiladi. Boshqaruvdagi yetishmovchiliklar samaradorlikning pasayishiga olib kelishi mumkin. Bu hollarda tajribali menejerlarni jalb qilish va xodimlarni qayta tayyorlash dasturlarini tashkil etish lozim yokida biznes jarayonlarini avtomatlashtirish va ma'lumotlarga asoslangan qaror qabul qilish tizimini joriy etishkerak.

3. Bozor dinamikasiga moslashuvchanlik– bozor talabining o‘zgarishiga moslashuvchanlik korxona muvaffaqiyatining muhim omilidir. Vertikal diversifikatsiyani amalga oshirish jarayonida korxonaning moslashuvchanligini kamaytirishi mumkin. Buni oldini olish maqsadida bozor tendentsiyalarini muntazam kuzatib borish va biznes strategiyasini moslashtirish zarur. Yani mijozlarning fikr-mulohazalarini inobatga olgan holda, mahsulot va xizmatlarni doimiy ravishda takomillashtirish kerak.

Ushbu jihatlariga e‘tibor berish korxonalarga vertikal diversifikatsiya strategiyasini muvaffaqiyatli amalga oshirishda yordam beradi hamda korxonaning ta‘minot zanjirida bo‘layotgan barcha turdagi operatsiyalarni nazorat qilish imkoniyatini yaratadi.

Foydalanilgan adabiyotlar ro‘yxati:

1. Хожиматов, А. А., & Абдуллаев, В. А. (2020). "Strategik boshqaruv". Toshkent: Iqtisod-Moliya.
2. Qodirov, A. T. (2019). "Korxonada vertikal integratsiya va diversifikatsiya jarayonlarini boshqarish"/"Biznes va boshqaruv ilmlari jurnali", №3, 20–25-betlar.
3. Soliyev, B. (2021). "Diversifikatsiya strategiyasining turlari va ularning samaradorligini oshirish yo‘llari"/Iqtisodiyot va innovatsion texnologiyalar jurnali, №6, 55–60-betlar.
4. Ansoff, H. I. Strategies for Diversification / H. I. Ansoff. – Harvard Business Review, 1957. – No. 5. – P. 113-124.
5. Porter, M. E. Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance /M. E. Porter. – M.: Williams, 2007. – 512 p.
6. Kotler, P., Keller, K. L. Marketing Management / P. Kotler, K. L. Keller. – M.: Unity-Dana, 2016. – 800 p.
7. Ohmae, K. The Borderless World: Power and Strategy in the Interlinked Economy /K. Ohmae. – M.: Delo, 2000. – 400 p.
8. Salpini, C. How Nike is using DTC and data to expand its empire. Retail Dive. Retrieved from (2021, March 23). <https://www.retaildive.com/news/how-nike-is-using-dtc-and-data-to-expand-its-empire/596602>



9. Grant, R. M. (2019). Contemporary Strategy Analysis (10th ed.). Wiley.
Retrieved from: <https://www.amazon.com/Contemporary-Strategy-Analysis-Robert-Grant/dp/1119576431>

10. NIKE, Inc. (2021). NIKE, Inc. 2021 Form 10-K Annual Report. Retrieved
from: https://s1.q4cdn.com/806093406/files/doc_downloads/2021/08/Nike10k2021.pdf