SANOAT KORXONALARINING ISHLAB CHIQARISH POTENSIALINI OSHIRISHDA HUJUMKOR YOKI DIVERSIFIKATSIYA STRATEGIYALARIDAN FOYDALANISH

Axmadaliyeva Moxigul Qadirovna
Farg‘ona davlat universiteti

Annotatsiya. *Ushbu maqolada sanoat korxonalarining ishlab chiqarish potensialini oshirishda hujumkor va diversifikatsiya strategiyalaridan foydalanishning nazariy-metodologik hamda amaliy jihatlari tahlil qilingan. Maqolada ishlab chiqarish potensiali faqat mavjud quvvatlar majmuasi emas, balki texnologiya, mehnat resurslari, innovatsiya, bozorga moslashuvchanlik, moliyaviy imkoniyat va boshqaruv salohiyatining o‘zaro uyg‘unlashgan tizimi sifatida talqin etiladi. Tadqiqot natijalariga ko‘ra, hujumkor strategiya sanoat korxonasiga bozorda faol harakat qilish, raqobatchilardan oldin yangi mahsulot yoki texnologiyani joriy etish, sotuv hajmini oshirish va bozor ulushini kengaytirish imkonini beradi. Diversifikatsiya strategiyasi esa ishlab chiqarish tavakkalchiliklarini kamaytirish, yangi mahsulot yo‘nalishlarini shakllantirish, qo‘shilgan qiymat zanjirini kengaytirish va korxonaning uzoq muddatli barqarorligini ta’minlashda muhim ahamiyat kasb etadi. Maqolada sanoat korxonalari uchun hujumkor va diversifikatsiya strategiyalarini tanlash mezonlari, ularning afzalliklari, xavflari va kutiladigan samaralari ilmiy asosda yoritilgan.*

Kalit so‘zlar*: sanoat korxonasi, ishlab chiqarish potensiali, hujumkor strategiya, diversifikatsiya, raqobatbardoshlik, innovatsiya, bozor ulushi, qo‘shilgan qiymat, strategik boshqaruv.*

KIRISH.

Hozirgi global iqtisodiy sharoitda sanoat korxonalari faqat mavjud ishlab chiqarish quvvatlaridan foydalanish bilan cheklanib qolmasdan, ularni muntazam ravishda yangilash, modernizatsiya qilish va bozor talablariga moslashtirish zaruratiga duch kelmoqda. Raqobat muhitining kuchayishi, xomashyo va energiya resurslari narxining o‘zgaruvchanligi, texnologik yangilanish sur’atining tezlashishi hamda iste’molchilar talabining murakkablashuvi sanoat korxonalaridan strategik fikrlashni talab etadi. Sanoat korxonalarining ishlab chiqarish potensiali korxonaning mavjud texnika-texnologik bazasi, ishchi kuchi malakasi, moliyaviy resurslari, innovatsion faolligi, boshqaruv tizimi va bozor imkoniyatlaridan samarali foydalanish qobiliyati bilan belgilanadi. Shuning uchun ishlab chiqarish potensialini oshirish bir martalik texnik yangilash emas, balki korxonaning uzoq muddatli rivojlanish strategiyasi bilan bevosita bog‘liq jarayondir. Iqtisodiy adabiyotlarda korxonalarning o‘sish strategiyalari turlicha tasniflanadi.

I.Ansoff tomonidan ishlab chiqilgan mahsulot–bozor yondashuvida diversifikatsiya korxona yangi mahsulot va yangi bozorlar orqali o‘sishga intiladigan strategik yo‘nalish sifatida qaraladi [1]. M. Porter esa raqobat ustunligiga erishishni korxonaning tarmoqdagi raqobat kuchlariga nisbatan to‘g‘ri pozitsiya tanlashi bilan bog‘laydi [2]. Bu yondashuvlar sanoat korxonalarining ishlab chiqarish salohiyatini oshirishda hujumkor va diversifikatsiya strategiyalarini ilmiy jihatdan asoslash imkonini beradi. Hujumkor strategiya korxonaning bozorda faol harakat qilishi, raqobatchilardan oldin yangi mahsulot yoki texnologiyani taklif etishi, narx, sifat, innovatsiya yoki xizmat ko‘rsatish orqali ustunlikka erishishini anglatadi. Diversifikatsiya strategiyasi esa korxona faoliyatini bir mahsulot yoki bir bozorga bog‘lab qo‘ymasdan, yangi mahsulot

turlari, yangi ishlab chiqarish yo‘nalishlari va yangi bozor segmentlarini o‘zlashtirish orqali barqarorlikni ta’minlashga qaratilgan. Ushbu maqolaning maqsadi sanoat korxonalarining ishlab chiqarish potensialini oshirishda hujumkor va diversifikatsiya strategiyalaridan foydalanishning ilmiy-amaliy ahamiyatini ochib berish, ularning afzalliklari va cheklovlarini tahlil qilish hamda korxonalar uchun strategik tanlov mezonlarini ishlab chiqishdan iborat.

Metodologiya. Tadqiqotda tizimli tahlil, qiyosiy tahlil, monografik tahlil, mantiqiy umumlashtirish, strategik tahlil va iqtisodiy taqqoslash usullaridan foydalanildi. Tizimli tahlil usuli orqali sanoat korxonasining ishlab chiqarish potensiali texnika, texnologiya, mehnat, moliya, innovatsiya va bozor omillarining o‘zaro bog‘liq tizimi sifatida o‘rganildi. Qiyosiy tahlil usuli hujumkor va diversifikatsiya strategiyalarining maqsadlari, qo‘llash shartlari, xavflari va natijalarini taqqoslash imkonini berdi [3].Tadqiqotning nazariy asosini strategik boshqaruv, raqobat ustunligi, diversifikatsiya va sanoat siyosatiga oid ilmiy qarashlar tashkil etadi. Xususan, Ansoffning diversifikatsiya nazariyasi, Porterning raqobat strategiyasi, UNIDOning zamonaviy sanoat siyosatiga oid yondashuvlari hamda OECDning investitsiya va sanoatni diversifikatsiya qilishga oid tavsiyalari metodologik asos sifatida qabul qilindi [4].Tadqiqot obyekti sifatida sanoat korxonalarida ishlab chiqarish potensialini oshirish jarayoni olindi. Tadqiqot predmeti esa hujumkor va diversifikatsiya strategiyalarining ushbu jarayonga ta’sirini belgilovchi tashkiliy-iqtisodiy mexanizmlardan iborat [5].

Natijalar. Tadqiqot natijalari shuni ko‘rsatadiki, sanoat korxonasining ishlab chiqarish potensialini oshirishda strategiya tanlash korxonaning ichki imkoniyatlari va tashqi bozor sharoitlariga bevosita bog‘liq. Agar korxonada texnologik baza nisbatan kuchli, mahsulot sifati barqaror, moliyaviy resurslar yetarli va marketing tizimi faol bo‘lsa, hujumkor strategiya samaraliroq natija berishi mumkin. Agar korxona bir turdagi mahsulotga haddan tashqari bog‘lanib qolgan, bozor talabida o‘zgaruvchanlik yuqori yoki xomashyo ta’minotida xavf mavjud bo‘lsa, diversifikatsiya strategiyasi muhim ahamiyat kasb etadi. Hujumkor strategiyaning asosiy natijasi korxonaning bozordagi faolligini kuchaytirish, raqobatchilardan oldin harakat qilish va yangi imkoniyatlarni tez o‘zlashtirishda namoyon bo‘ladi. Bu strategiya sanoat korxonasiga quyidagi yo‘nalishlarda ta’sir ko‘rsatadi: yangi mahsulotni bozorga tez chiqarish, ishlab chiqarish jarayonini innovatsion texnologiyalar asosida yangilash, raqobatchilarga nisbatan sifat yoki narx ustunligini yaratish, eksport imkoniyatlarini kengaytirish va brend mavqeini mustahkamlash.

Diversifikatsiya strategiyasi esa korxonaning faoliyat doirasini kengaytirish orqali ishlab chiqarish salohiyatini barqaror oshirishga xizmat qiladi. Masalan, to‘qimachilik korxonasi faqat mato ishlab chiqarish bilan cheklanmasdan, tayyor kiyim-kechak, dizayn xizmati, onlayn savdo yoki eksport logistikasi yo‘nalishlarini ham rivojlantirsa, qo‘shilgan qiymat zanjiri kengayadi. Bu holatda korxona birlamchi ishlab chiqaruvchidan kompleks sanoat-biznes tizimiga aylanadi. Tahlillar asosida hujumkor va diversifikatsiya strategiyalarining ishlab chiqarish potensialiga ta’sirini 1. -jadval asosida quyidagicha umumlashtirish mumkin:

1-jadval

Hujumkor va diversifikatsiya strategiyalarining ishlab chiqarish potensialiga ta’siri

Taqqoslash mezoni	Xujumkor strategiya	Diversifikatsiya strategiyasi
Asosiy maqsad	Bozor ulushini tez oshirish	Tavakkalchilikni kamaytirish va faoliyatini kengaytirish.
Qo‘llash sharti	Kuchli raqobat ,yoqori talab,moliyaviy imkoniyat mavjudligi	Bir mahsulotga bog‘liqlik, bozor o‘zgaruvchanligi, yangi imkoniyatlar mavjudligi.
Asosiy vosita	Innovatsiya ,narx.sifat,tezkor marketing.	Yangi maxsulot,yangi bozor, yangi tarmoq yoki qoshilgan qiymat zanjiri
Kutilsdigan samara	Sotuv xajmi va bozor mavqeining oshishi	Barqaror daromad manbalarning shakllanishi.
Xavf darajasi	Yuqori	O‘rtacha
Boshqaruv talabi	Tez qaror qabul qilish va riskni boshqarish .	Resurslarni taqsimlash va muvofiqlashtirish.

O‘zbekiston sanoati misolida ham ushbu strategiyalarning ahamiyati ortib bormoqda. Mamlakatda sanoat korxonalari sonining ko‘payishi, ishlab chiqarish tarmoqlarining kengayishi va qayta ishlash sanoatining iqtisodiyotdagi roli ortishi korxonalardan strategik boshqaruv vositalaridan samarali foydalanishni talab etmoqda [6]. Ayniqsa, oziq-ovqat, to‘qimachilik, kimyo, qurilish materiallari, mashinasozlik va elektrotexnika tarmoqlarida hujumkor va diversifikatsiya strategiyalarini uyg‘unlashtirish ishlab chiqarish salohiyatini oshirishda muhim omil bo‘lishi mumkin.

MUHOKAMA.

Hujumkor strategiya sanoat korxonasi uchun har doim ham mos kelavermaydi. U yuqori moliyaviy xarajat, bozordagi noaniqlik, raqobatchilarning javob harakati va texnologik tavakkalchilik bilan bog‘liq. Masalan, korxona yangi mahsulotni bozorga tez chiqarishi mumkin, ammo iste’molchi talabi yetarlicha shakllanmagan bo‘lsa, sarflangan investitsiya o‘zini oqlamasligi ehtimoli mavjud. Shuning uchun hujumkor strategiyani qo‘llashdan oldin bozor sig‘imi, raqobatchilar holati, iste’molchi ehtiyoji, texnologik tayyorgarlik va moliyaviy barqarorlik chuqur baholanishi lozim.

Diversifikatsiya strategiyasi ham barcha holatlarda avtomatik ravishda ijobiy natija bermaydi. Agar korxona o‘z asosiy kompetensiyalaridan uzoqlashib ketsa, boshqaruv murakkablashadi, resurslar parchalanadi va samaradorlik pasayishi mumkin. Shu sababli diversifikatsiya “Ko‘proq mahsulot ishlab chiqarish” emas, balki korxonaning mavjud imkoniyatlari, texnologik tajribasi va bozor bilimlariga tayangan holda yangi yo‘nalishlarga chiqish jarayoni sifatida qaralishi kerak. Ilmiy nuqtai nazardan qaraganda, hujumkor strategiya ko‘proq qisqa va o‘rta muddatda raqobat ustunligiga erishishga xizmat qiladi. Diversifikatsiya strategiyasi esa uzoq muddatli barqarorlik, tavakkalchiliklarni taqsimlash va qo‘shilgan qiymatni oshirishga qaratilgan. Shu bois sanoat korxonalari uchun eng maqbul yondashuv ushbu ikki strategiyani bir-biriga qarama-qarshi qo‘yish emas, balki ularni vaziyatga mos ravishda uyg‘unlashtirishdan iborat.Masalan, korxona avval hujumkor strategiya orqali asosiy mahsulot bo‘yicha bozorda mustahkam o‘rin egallaydi. Keyin esa ushbu moliyaviy va texnologik bazaga

tayangan holda diversifikatsiya strategiyasiga o‘tadi. Bunda korxona yangi mahsulot turlarini ishlab chiqarish, yangi hududiy bozorlarga kirish, eksport yo‘nalishlarini kengaytirish yoki xizmat ko‘rsatish elementlarini qo‘shish orqali o‘z ishlab chiqarish potensialini yanada oshiradi.

Sanoat korxonalarida ushbu strategiyalarni samarali joriy etish uchun quyidagi tashkiliy-iqtisodiy shartlar muhim hisoblanadi:

Birinchidan, korxonada strategik tahlil tizimi shakllangan bo‘lishi lozim. Bu tizim bozor, raqobatchilar, texnologiya, xomashyo ta’minoti va iste’molchi talabini muntazam tahlil qilib borishi kerak;

Ikkinchidan, innovatsion faoliyatni moliyalashtirish mexanizmlari kuchaytirilishi zarur. Yangi mahsulot, yangi texnologiya va yangi bozorlar doimo qo‘shimcha investitsiya talab qiladi;

Uchinchidan, inson kapitali sifatini oshirish muhim ahamiyatga ega. Malakali muhandislar, texnologlar, marketologlar va strategik menejerlarsiz hujumkor yoki diversifikatsiya strategiyalarini amalga oshirish qiyin;

To‘rtinchidan, raqamli texnologiyalar va ma’lumotlar tahlilidan foydalanish kerak. Raqamli boshqaruv, ERP tizimlari, ishlab chiqarish monitoringi va bozor ma’lumotlarini tahlil qilish korxonaning qaror qabul qilish sifatini oshiradi;

Beshinchidan, davlat sanoat siyosati, investitsiya muhiti va infratuzilma imkoniyatlari korxonalar strategiyasi bilan uyg‘un bo‘lishi zarur. OECD ta’kidlaganidek, investitsiya siyosati barqaror rivojlanish uchun vosita bo‘lib, u qiymat zanjirlariga integratsiya va iqtisodiyotni diversifikatsiya qilishga xizmat qilishi lozim [5].

XULOSA.

Sanoat korxonalarining ishlab chiqarish potensialini oshirishda hujumkor va diversifikatsiya strategiyalari muhim strategik vositalar hisoblanadi. Hujumkor strategiya korxonaga bozorda faol harakat qilish, raqobatchilardan oldin innovatsion mahsulot yoki texnologiyani joriy etish, sotuv hajmini oshirish va bozor ulushini kengaytirish imkonini beradi. Biroq ushbu strategiya yuqori moliyaviy va bozor tavakkalchiligi bilan bog‘liq bo‘lgani uchun uni qo‘llashda aniq tahlil va tezkor boshqaruv talab etiladi.

Diversifikatsiya strategiyasi sanoat korxonasining faoliyat doirasini kengaytirish, bir mahsulot yoki bozorga bog‘liqlikni kamaytirish, qo‘shilgan qiymat zanjirini rivojlantirish va uzoq muddatli barqarorlikni ta’minlashga xizmat qiladi. Shu bilan birga, diversifikatsiya korxonaning asosiy kompetensiyalariga tayangan holda amalga oshirilmasa, resurslar tarqoqligi va boshqaruv samaradorligining pasayishiga olib kelishi mumkin.

Tadqiqot asosida shunday xulosa qilish mumkinki, sanoat korxonasi uchun eng samarali yondashuv hujumkor yoki diversifikatsiya strategiyasidan birini mutlaq tanlash emas, balki ularni korxonaning moliyaviy imkoniyati, texnologik salohiyati, bozor holati va raqobat muhitiga mos ravishda uyg‘unlashtirishdir. Bunda hujumkor strategiya qisqa va o‘rta muddatli o‘sishni, diversifikatsiya strategiyasi esa uzoq muddatli barqarorlikni ta’minlaydi.

Amaliy takliflar:

1. Sanoat korxonalarida strategik tahlil va bozor monitoringi tizimini joriy etish lozim.

2. Hujumkor strategiyani qo‘llashda innovatsion mahsulot, narx ustunligi, sifat va tezkor marketing vositalariga e’tibor qaratish kerak.

3. Diversifikatsiya strategiyasi mavjud texnologik imkoniyat va asosiy kompetensiyalar bilan bog‘liq holda amalga oshirilishi maqsadga muvofiq.

4. Korxonalarda raqamli boshqaruv tizimlari, ishlab chiqarish ma’lumotlari tahlili va innovatsion loyihalarni moliyalashtirish mexanizmlari kuchaytirilishi zarur.

5. Davlat sanoat siyosati, mahalliylashtirish dasturlari va investitsiya mexanizmlari korxonalarning hujumkor hamda diversifikatsiya strategiyalarini qo‘llab-quvvatlashga yo‘naltirilishi kerak.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO‘YXATI

1. Ansoff H.I. Strategies for Diversification // Harvard Business Review. – 1957. – Vol. 35. – No. 5. – P. 113–124.
2. Porter M.E. Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors. – New York: Free Press, 1980. – 396 p.
3. Porter M.E. From Competitive Advantage to Corporate Strategy // Harvard Business Review. – 1987. – Vol. 65. – No. 3. – P. 43–59.
4. UNIDO. Industrial Development Report 2024: Turning Challenges into Sustainable Solutions. – Vienna: United Nations Industrial Development Organization, 2024.
5. OECD. Roadmap for Sustainable Investment Policy Reforms in Uzbekistan. – Paris: OECD Publishing, 2025.
6. Ўзбекистон Республикаси Миллий статистика қўмитаси. Ўзбекистон Республикасида саноат ишлаб чиқариши бўйича статистик маълумотлар. – Тошкент, 2026.