



## DIVERSIFIKATSIYA TUSHUNCHASI, UNING MILLIY VA XALQARO DARAJADA TASHKIL ETISH SHAKLLARINI TALQIN ETISH HUSUSIYATLARI

**Bultakova Sadoqat Qudratovna**

Samarqand iqtisodiyot va servis instituti

ORCID: 0009-0002-2141-3552

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

**Annotatsiya.** Maqolada diversifikatsiya atamasi uning tarixi va yevropa, rus, o'zbek olimlarning bu borada bergan ta'riflari keltirilgan va muallif tomonidan ham ta'rif berilgan. Diversifikatsiyaning globallashtirish jarayonida xizmatlar sohasidagi o'rnini, ahamiyati va uning turlari tahlil qilingan. Raqobatli bozor sharoitida diversifikatsiya qanday yordam bera olishi yoritib berilgan bo'lib, u orqali moliyaviy barqarorlikka erishish mumkinligi, u bozorda o'z o'rniga ega bo'lishi, xatarlarni baholay olish qobiliyatiga ega bo'lishi, resurslarni to'g'ri taqsimlay olishi, iqtisodiy tanazzulga chidamlilik, sohaga oid qiyinchiliklarga yechim kabilarga bardosh bera olishi mumkinligi haqida batafsil keltirib o'tilgan. Xizmatlarni diversifikatsiya qilish orqali mijozlarni ko'paytirish, ularning sodiqliligiga erishish mumkinligi to'g'risida maqolada ma'lumotlar keltirilgan.

**Kalit so'zlar:** gorizontal diversifikatsiya, vertikal diversifikatsiya, lateral diversifikatsiya, konsentrik diversifikatsiya, markazlashtirilgan diversifikatsiya, xizmatlarni diversifikatsiya qilish, kompaniya brend imiji, bozorni diversifikatsiya qilish, raqobatbardoshlik.

## ПОНЯТИЕ ДИВЕРСИФИКАЦИИ, ОСОБЕННОСТИ ИНТЕРПРЕТАЦИИ ЕГО ФОРМЫ НА НАЦИОНАЛЬНОМ И МЕЖДУНАРОДНОМ УРОВНЕ

**Бултакова Садокат Кудратовна**

Самаркандский институт экономики и сервиса

**Аннотация.** В статье представлены термин диверсификация, его история и определения, данные на этот счет европейскими, российскими, узбекскими учеными, а также автор дает определение. Анализируются роль, значение и виды диверсификации в сфере услуг в процессе глобализации. Объясняется, как диверсификация может помочь в условиях конкурентного рынка, благодаря чему можно достичь финансовой стабильности, иметь собственное место на рынке, иметь возможность оценивать риски, уметь правильно распределять ресурсы, подробно упоминается, что он может противостоять экономическому спаду, решению проблем, связанных с сектором. В статье представлена информация о возможности увеличения клиентов и достижения их лояльности за счет диверсификации услуг.

**Ключевые слова:** горизонтальная диверсификация, вертикальная диверсификация, латеральная диверсификация, концентрическая диверсификация, централизованная диверсификация, диверсификация услуг, имидж бренда компании, диверсификация рынка, конкурентоспособность.

## THE CONCEPT OF DIVERSIFICATION, FEATURES OF INTERPRETING ITS FORM OF ORGANIZATION AT THE NATIONAL AND INTERNATIONAL LEVEL

**Bultakova Sadokat Kudratovna**

*Samarkand Institute of Economics and Service*

**Annotation.** *The article presents the term diversification, its history and definitions given on this subject by European, Russian, Uzbek scientists, and the author also gives a definition. The role, significance and types of diversification in the service sector in the process of globalization are analyzed. It explains how diversification can help in a competitive market, thanks to which you can achieve financial stability, have your own place in the market, be able to assess risks, and be able to correctly allocate resources. , it is mentioned in detail that it can withstand the economic downturn, addressing the problems associated with the sector. The article provides information on the possibility of increasing customers and achieving their loyalty through diversification of services.*

**Keywords:** *horizontal diversification, vertical diversification, lateral diversification, concentric diversification, centralized diversification, service diversification, company brand image, market diversification, competitiveness.*

### **Kirish.**

Xizmatlarni diversifikatsiya qilish bu muhim strategiyalardan biri bo`lib u mijozlarni sodiq bo`lib qolish ehtimolini oshiradi. Hozirgi globallashuv sharoitida mijozlarning sodiqligi xizmat ko`rsatuvchi korxonalar uchun katta ahamiyatga ega va ular mijozlarni jalb etish, saqlab qolish uchun innovatsion usullarni izlashadi. Bir qancha xizmatlarni taklif etish orqali korxonalar mijozlarning turli xildagi ehtiyojlarini qondirish imkoniyatiga ega bo`ladi. Mijoz bitta korxonadan xizmatidan foydalanganda turli xildagi xizmatlarining hammasini bitta joyda hal bo`lishini istaydi ham vaqt va qulayligi jihatidan. Mijozlar bir qancha xizmatlarni taqdim etadigan korxonani afzal ko`rishadi va bu korxonaga uchun sodiqlikni shakllantirishda ham muhim omil hisoblanadi. Xizmatlarni diversifikatsiya qilish daromadning oshishi va bozorda o`z o`rniga ega bo`lishiga yordam beradi.

### **Adabiyotlar sharhi.**

Diversifikatsiya atamasi lotinchadan olingan bo`lib, (diversify catio – diversus har xil facere bajarmoq, qilmoq) kengaytirish, ko`paytirish degan ma`noni anglatadi. Diversifikatsiya atamasining tarixi, kelib chiqishi, ta`rifi o`zining tarixiy jarayoniga ega bo`lib, har bir muallif o`z ta`rifini bergan:

Diversifikatsiya atamasi odatda tashkilot mahsulotining o`zgarishi bilan bog`liq jarayon hisoblanadi. U oxirgi chora hisoblanib, ayni vaqtdagi mahsulot va bozordan voz kechishni talab etadi (Ansoff, 1957).

Kotlarning (1996) diversifikatsiyaga bergan tarifida “korxonaning yangi bozorlar uchun yangi mahsulotlarni ishlab chiqish va chiqarish qobiliyati” deya belgilaydi.

Vixanskiy (1998) diversifikatsiyani tashkilotning o`sinh, rivojlanish strategiyasi deb bilgan va diversifikatsiyani qo`llash faqatgina aniq bir mahsulot ma`lum bozorda o`z o`rniga ega bo`lmagan sharoitda qo`llaniladi degan. U diversifikatsiya strategiyalarini 3 turga bo`ladi:

1. Markazlashtirilgan
2. Gorizontal
3. Konglomerat

Pits va Xopkins (1982) diversifikatsiyani bir vaqtda bir qancha faoliyat turlari bilan shug`ullanish deb qaraydi.

Buz, Alen va Gamilton (1985) o'z qarashlarida diversifikatsiyani bir necha sifatlarini hisobga olib, uni o'sish va xavfni pasaytirish uchun va biznesni kattalashtirish omili sifatida belgilaydi:

1. Hamma investitsiyalarni o'z ichiga oladi faqatgina mavjud biznesning raqobatbardoshlikni saqlashga qaratilganlari emas.

2. Investitsiyalar yangi mahsulotlar, xizmatlar, geografik bozor va segment shaklida bo'lishi mumkin.

3. Tashkilotni ichki rivojlanishi, litsenziya shartnomalari, qo'shma korxonalar sifatida faoliyat olib borish, biror mahsulot yoki xizmatni sotib olib egalik qilish huquqiga ega bo'lish orqali diversifikatsiyaga erishish mumkin.

Ramanyam va Vadarajan (1989) o'z ishlarida diversifikatsiyani tashkilotning yangi faoliyat sohasiga ichki o'sishi, sotib olish orqali kirishi sifatida qaraydi va bu tashkilot boshqaruv tuzilmasi va boshqarish jarayonlarining o'zgarishiga olib kelishini ta'kidlaydi.

Tompson, va Striklend (1998) diversifikatsiyani tashkilot yoki ishlab chiqarish korxonasining boshqa tarmoqlarga kirib borish jarayoni sifatida ta'riflaydi. Shu bilan birgalikda, diversifikatsiya strategiyasi faqatgina o'zining tarmog'iga qarab qolish xavfini kamaytirishi va asosiy tarmoq yetarli darajada foyda olib kelmaganda qo'shimcha foyda olish mexanizmi sifatida ta'kidlashadi. Ular diversifikatsiya strategiyalarining quyidagi turlarini ko'rsatishadi:

1. Markazlashtirilgan (konsentrik). Asosiy o'rinda mavjud biznes bo'lib, yangi mahsulotlar ishlab chiqarish, mavjud va qo'shimcha imkoniyatlardan foydalanish, bozorni rivojlantirish, texnologiyalardan foydalanish, biznesni rivojlantirish uchun tashkilot aktivligini oshirishga qaratilgan bo'ladi.

2. An'anaviy. Iste'molga qaratilgan diversifikatsiya turi bo'lib, yangi texnologiyalar asosida talabgor mahsulot yaratish va asosiy maqsadi iste'molga yo'naltirish hisoblanadi.

3. Vertikal. Bor biznesga qo'shimcha masalan: butlovchi, xom-ashyo, yarim tayyor mahsulotlarni qo'shish orqali sohani kengaytirish.

4. Konglomerat yoki lateral. An'anaviy mahsulotga umuman aloqasi bo'lmagan mahsulot ishlab chiqarishni yo'lga qo'yish.

So'nggi tadqiqotlarni ko'rib chiqilganda unda diversifikatsiyaning yangi ta'rif va yo'nalishlari kelib chiqadi:

"Operatsiyalar xavfini qisqartirish va shu operatsiyalardan keladigan pul tushumini barqorarlantirish maqsadida korxonaning, yangi soha, tarmoqlarga, bozorning yangi segmentiga kirish jarayoni" deya diversifikatsiyaga ta'rif beradi Rudik (2005).

Novitskiy (2001) diversifikatsiyani tashkilotlarning asosiy ishlab chiqarish yoki faoliyatiga bog'liqligi bo'lmagan tarmoqlarga kirib borishi ya'ni - iqtisodiy faoliyatning yangi sohalarga kirishi deb ta'rif bergan.

Soina Kutisheva (2006) o'z ishida diversifikatsiya turlarini uchta mezon bo'yicha tasniflashni taklif etgan:

1. Yo'nalish bo'yicha (Gorizontal, vertical, o'zaro kesishuvchi, konglomerat, aralash)

2. Sohaga aloqador (birtarmoqli, o'zaro bog'langan ko'ptarmoqli, o'zaro bog'lanmagan ko'ptarmoqli)

3. Mamlakatga aloqadorlik (bir davlat miqyosida, bir nechta davlat miqyosida)

Ko'rinib turibdiki, mualliflarning diversifikatsiya to'g'risidagi ta'riflari bogan sari murakkab va to'liq bo'lib borgan. Hozirgi zamonaviy sharoitda diversifikatsiya tashkilotning muvaffaqiyat kaliti sifatida qaraladi. Mualliflar ta'riflarida turlicha farqlarni sezish mumkin, ular diversifikatsiyani xavfni kamaytirish, daromad, kapitalni yo'qotishdan saqlash sifatida ko'rsa, ba'zilar maqsadga erishishda tashkilot tashkil etish, boshqa sohalarda faoliyat sohasini kengaytirish, bozorda yangi tovarlar assortimentini ko'paytirish, yangi tarmoqlarga kirib borish deya tushunishadi.

Bundan tashqari, diversifikatsiya ishlab chiqarishning ajralmas qismi sifatida xarakterlanmagan, shuningdek, tashqi muhitga qarshi “omon qolish” mexanizmi sifatida qaralmagan.

Umumlashtirib olganda tahlil shuni ko`rsatadiki; diversifikatsiya strategiyasi borasida ilmiy adabiyot va mualliflar ta`riflarida umumlashtirilgan yaxlit va keng qamrovli yondoshuv va ta`rif mavjud emas. Diversifikatsiyaning mahalliy va jahon amaliyotidagi rus va jahon olimlarining fikrlarini umumlashtirgan holda quyidagi ta`rifni taklif qilamiz: **“Korxonaning uzoq muddatli strategiyasini ko`zlagan holda ishlab chiqarishni rivojlantirish, raqobatbardoshligini oshirish maqsadida qo`llaniladigan strategiya turidir. Ba`zi bir tashkilot (ishlab chiqarish korxonasi, xizmat ko`rsatish sohasi) uchun esa o`zining faoliyatidan boshqa soha, yo`nalishlarga kiririshidir.**

Shundan kelib chiqqan holda quyidagi ta`rifni berish mumkin. Bizning fikrimizcha ushbu ta`rifni berishni lozim topdik. **Diversifikatsiya - ishlab chiqarish, mahsulot va xizmatlarni sotishda samaradorlikka erishish, yangi bozorlarga kirib borish, ishlab chiqarish va tashkilotlar faoliyatini kengaytirish, xizmatlar va mahsulotlar assortimentini ko`paytirish, yangilab turish va shu orqali iqtisodiy foyda olishga qaratilgan strategiya turidir.** Ushbu ta`rifni asoslaydigan bo`lsak; birinchidan har qanday sohada ya`ni ishlab chiqarish, tashkilot faoliyati, xizmatlarni mijozga taqdim etishda va mahsulot ishlab chiqarishda samaradorlikka erishish nazarda tutilgan bo`lib har bir tashkilot uchun muhim hisoblanadi. Ikkinchidan yangi mijozlar topish, yangi bozorlarga kirib borish ishlab chiqarishda va xizmatlar taqdim etadigan tashkilotlar uchun ahamiyatlidir chunki mijoz talabiga javob bera oladigan mahsulot va xizmatlar bozorda o`z o`rniga ega bo`la oladi. Uchinchidan faoliyatni kengaytirishga ahamiyat qaratish lozimligi keltirilgan. To`rtinchidan xizmatlar va mahsulot hajmini, assortimentini ko`paytirish, yangi mahsulotlarni, xizmatlarni mijozlarga taqdim etish mijoz uchun ham xizmat taqdim etuvchilar uchun ham birday manfaatlidir. Beshinchidan iqtisodiy foyda olish nazarda tutilgan bo`lib faoliyatdan asosiy maqsad ham foyda hisoblanadi.

### **Tadqiqot metodologiyasi.**

Ishni to`liq o`rganib chiqish, uning uslubiy asosini yangilash, to`liq ta`rif berish, tizimli tahlil, tasniflash, statistik tahlil usullaridan foydalanildi.

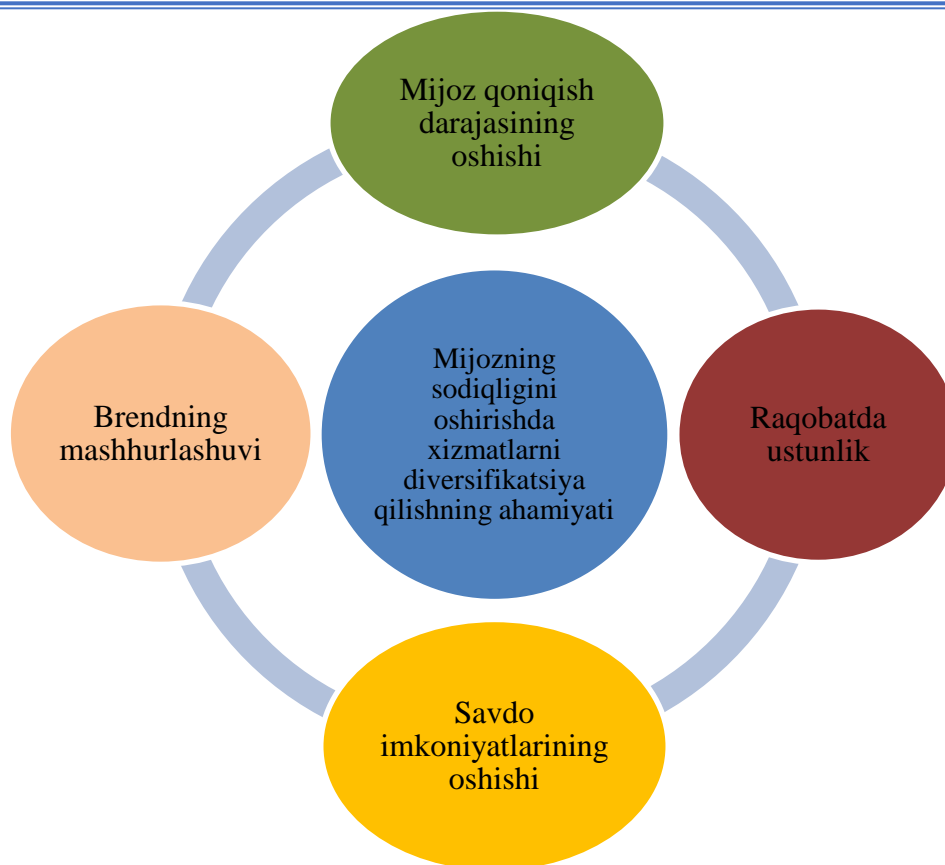
**Tahlil va natijalar muhokamasi.** Mijozlar sodiqligini oshirishda xizmatlarni diversifikatsiya qilishning ahamiyatini ko`rib chiqadigan bo`lsak;

**1. Mijozlarning qoniqish darajasini oshirish.** Kompaniyaning bir nechta xizmatlarni taklif etishi, mijozlarni qoniqish ehtimolini oshiradi. Mijozlar uchun turli variantlar taqdim etilishi, ulardan birini tanlanishi va yana sodiqlikning saqlanishiga ham olib keladi.

**2. Raqobatda ustunligi.** Mijozlar tarafidan bir qancha xizmatlari taklif eta oladigan xizmatlar ko`rsatish korxonasi mijozlar tomonidan tanlanishi ustunroq, cheklangan xizmat taklif qiladigan korxonaga nisbatan, bu esa o`z navbatida raqobatni keltirib chiqaradi va korxonalarning o`z ustida ishlashi va raqobatbardoshligini oshiradi.

**3. Savdo imkoniyatlarining kengayishi.** Daromad va mijozlarni ushlab turish uchun yaxshi imkoniyat hisoblanadi. Masalan: mijoz avtosalondan mashina harid qilganda, shu salonning o`zida unga sug`urta, texnik xizmat ko`rsatish xizmati, notarius xizmatlarining ko`rsatilishi xizmat ko`rsatuvchilar uchun savdoning kengayishi uchun vositadir.

**4. Kompaniyaning brend imidji mashhurligi.** Xizmatlar turining ko`pligi, sifatligi mijoz ishonchiga sazovor bo`ladi va mijozlar orqali og`zaki reklama qilish orqali xizmat ko`rsatish korxonasi mavqei ko`tariladi.



Daromadni oshirishning eng yaxshi va sinalgan usullaridan biri bu xizmatlarni diversifikatsiya qilishdir. Taqdim etayotgan xizmatlar assortimentining ko'pligi yo'nalishini kengaytirish va yangi mijozlarni ko'payishi natijasida daromad ham ko'payadi. Masalan: IT xizmatlarini taqdim etuvchi kompaniya o'z xizmatlari qatoriga dasturiy ta'minotni ishlab chiqish, qo'shimcha aksessuarlar sotish, kiberxavfsizlik xizmatlarini taqdim etish orqali bitta mahsulot yoki xizmatga tayanib qolish xavfini pasaytiradi va korxonaning daromad manbaiming oshishiga olib keladi.

Diversifikatsiya atamasi lotinchadan olingan bo'lib, (diversify catio – diversus har xil facere bajarmoq, qilmoq) kengaytirish, ko'paytirish degan ma'noni anglatadi. Shundan kelib chiqqan holda quyidagi ta'rifni berish mumkin. Diversifikatsiya - ishlab chiqarish, mahsulot va xizmatlarni sotishda samaradorlikka erishish, yangi bozorlarga kirib borish, ishlab chiqarish va tashkilotlar faoliyatini kengaytirish, xizmatlar va mahsulotlar assortimentini ko'paytirish, yangilab turish va shu orqali iqtisodiy foyda olishga qaratilgan strategiya turidir. Ushbu ta'rifni asoslaydigan bo'lsak; birinchidan har qanday sohada ya'ni ishlab chiqarish, tashkilot faoliyati, xizmatlarni mijozga taqdim etishda va mahsulot ishlab chiqarishda samaradorlikka erishish nazarda tutilgan bo'lib har bir tashkilot uchun muhim hisoblanadi. Ikkinchidan yangi mijozlar topish, yangi bozorlarga kirib borish ishlab chiqarishda va xizmatlar taqdim etadigan tashkilotlar uchun ahamiyatlidir chunki mijoz talabiga javob bera oladigan mahsulot va xizmatlar bozorda o'z o'rniga ega bo'la oladi. Uchinchidan faoliyatni kengaytirishga ahamiyat qaratish lozimligi keltirilgan. To'rtinchidan xizmatlar va mahsulot hajmini, assortimentini ko'paytirish, yangi mahsulotlarni, xizmatlarni mijozlarga taqdim etish mijoz uchun ham xizmat taqdim etuvchilar uchun ham birday manfaatlidir. Beshinchidan iqtisodiy foyda olish nazarda tutilgan bo'lib faoliyatdan asosiy maqsad ham foyda hisoblanadi.

Biznesni diversifikatsiya qilish turlarini sanab o'tadigan bo'lsak;

**1. Xizmatlarni diversifikatsiya qilish:** xizmat ko'rsatish korxonalarining o'quv kurslarini taklif qilishi



**2. Mahsulotlarni diversifikatsiya qilish:** kiyimlar, uy tovarlari, aksessuarlar sotuvini kengaytirish

**3. Bozorni diversifikatsiya qilish:** Ichki bozordan xalqaro bozorlarlar chiqish yo`li.

**4. Sanoat diversifikatsiyasi:** boshqa yo`nalishda faoliyat ko`rsatadigan tashkilot o`ziga yot bo`lgan sohaga diversifikatsiya qilishi, masalan: texnika ishlab chiqarish kompaniyasi sog`liqni saqlash sohasiga diversifikatsiyasi.

**5. Birlashtirish va sotib olish:** Mahsulot ishlab chiqaradigan, xizmat ko`rsatadigan korxonalar boshqa tashkilotni sotib olib o`sha yo`nalishda ham faoliyat olib borishi yoki faoliyatini qo`shib davom ettirishidir.

**6. Yangi geografik hududlarga kirish:** O`z faoliyatini boshqa yangi hududlarga kengaytirishdir.

**7. Qo`shma korxonalar:** Korxonalar yangi mahsulotini yoki xizmatini boshqa korxonalar bilan birgalikda ishlab chiqarishi va realizatsiya qilishidir.

Qachon va qanday diversifikatsiya qilish uchun:

- Qanday yangi mahsulot yoki xizmat ishlab chiqarish uchun bozorni tadqiq etish
- Mijozlar ehtiyojini o`rganish
- Bozorda o`z o`rnini topuvchi aniq mahsulot ishlab chiqarish strategiyasini ishlab chiqish va bozor sinovidan o`tgazish

- Qo`shimcha talablar bo`lgan: sotish, marketing, ta`minoti kabilarni yo`lga qo`yish.

**Xizmatlarni diversifikatsiya qilish** – bu xizmat ko`rsatuvchi korxonalarining o`z takliflarini kengaytirishi va yangi mijozlarni topish, olib qolish uchun qo`llaniladigan strategiya turidir. O`zining mahsuloti va xizmatlarini diversifikatsiyalash orqali tavakkalchiligini bir nechta mahsulot va xizmatga tarqatadi. Bu strategiya bozorda raqobatbardoshligini oshirishda, yangi imkoniyatlardan foydalanish imkonini beradi. Korxonalar xizmatlarini diversifikatsiya qilishning bir qancha turi mavjud: Bu strategiya turi ishlab chiqaruvchilar va mijozlar tomonidan ma`qul ko`riladi, chunki u har ikki tomonni ham imkoniyatlarini oshiradi.

**1. Gorizontal diversifikatsiya.** Asosiy xizmat yoki mahsulotga to`ldiruvchi xizmat yoki mahsulot ishlab chiqarilishini anglatadi. Taklif etayotgan xizmatlariga o`xshash bo`lgan xizmatlarni qo`shish orqali o`z yo`nalishini kengaytirish tushuniladi. Bu strategiya turi ishlab chiqaruvchilar va mijozlar tomonidan ma`qul ko`riladi, chunki u har ikki tomonni ham imkoniyatlarini oshiradi.

Masalan: kiyim savdosi bilan shug`ullanuvchi magazin poyabzal, aksessuarlar, qo`shishi orqali o`z liniyasini kengaytiradi.

**2. Vertikal diversifikatsiya.** O`zida mavjud bo`lgan xizmatlar bilan bog`liq bo`lgan yangi xizmatlarni qo`shib yuqoridan pastga qarab o`z zanjirini yaratadi. Masalan: kafe o`z qahvasini qovuradi, avtomobil ishlab chiqarish zavodlar shinalar ham ishlab chiqarishi, ovqatlanish korxonalarini, o`z ovqatlari uchun go`shtga mol, qo`y, baliq boqishi kabilardir.

**3. Lateral yoki konglomerat diversifikatsiya.** Korxonada mavjud bo`lgan xizmatlarga umuman bog`liqligi bo`lmagan xizmatni qo`shishdir. Bu bozorda omon qolish uchun ko`pgina korxonalar murojlat qilishadi. Hozirgi vaqtda ortiqcha daromadi bo`lgan korxonalar bu strategiya turiga murojaat qilishadi. Masalan: Dasturiy ta`minot kompaniyasi konsalting xizmatini taklif etishi, restoranlarni brendli mahsulotlarni mijozlarga taklif qilishi kabi;ardir. Bu diversifikatsiya turning o`z kamchiliklari va afzal tomonlari bor. Bu turni korxonalar tanlaganda diqqat bilan ko`rib chiqishlari va maqbulini tanlashlari kerak. Tanlab olingan mahsulot o`zining xaridorini topa olishi, kuchli taraflari, imkoniyatlari, xizmatlar bozoridagi o`rni, hajmi, raqobat darajasi muhim hisoblanadi va bu kabi ta`sir omillarni ko`rib chiqishni talab etadi.

**Konglomerat diversifikatsiyaning asosiy maqsadi** – talabgor mahsulotni tanlab olish, aylanma mablag'ga bo'lgan ehtiyojni kamaytirish, xom-ashyo, texnologiya, materiallarning maqbulini tanlash kerakligini Amerikalik olim Artur A. Tomson o'z kitobida keltirib o'tgan.<sup>18</sup>

**4. Markazlashtirilgan diversifikatsiya.** Asosiy biznes texnika texnologiyalaridan foydalangan holda yangi mahsulot ishlab chiqarilishidir. Bunda yangi mahsulot uchun yangi imkoniyatlar va xom-ashyodan foydalanishni o'z ichiga oladi.

**5. Konsentrik diversifikatsiya.** Ushbu diversifikatsiya turi mavjud yo'nalishda ishlab chiqariladigan mahsulotga yangi mahsulotlarni qo'shish orqali amalga oshiriladi. Masalan: kompyuter ishlab chiqaradigan kompaniya noutbuk ishlab chiqarishni boshlashi mumkin, ya'ni yangi texnologiya va marketingdan foydalanish usulidir.

Ushbu diversifikatsiya turlarining har birini afzalliklari va kamchiliklari mavjud. Korxonalar biror bir turini tanlashda qaysi yondoshuv ularga to'g'ri kelishini aniqlashi, eng maqbulini diqqat bilan ko'rib chiqishi kerak bo'ladi. Hisobga olinishi kerak bo'lgan omillardan yana biri korxonaning kuchli tomonlari va imkoniyatlaridir, shunga ko'ra yangi mahsulot yoki xizmatning hajmi va raqobat darajasi ko'rib chiqiladi.

O'z xizmatlarini muvaffaqiyatli diversifikatsiya qila oladigan tashkilotlar quyidagi **imtiyozlarga** ega bo'ladilar:

**1. Daromadning oshishi.** Bu takliflarni kengaytirish va yangi mijozlar topilishi orqali yuz beradi.

**2. Xavfning kamayishi.** Bir nechta xizmatlarni taklif etish orqali tavakkalchilik xizmatlarga va mahsulotlarga bo'linadi.

**3. Raqobatbardoshlik.** Xizmatlarning keng assortimentini taklif etish orqali boshqa korxonalar bilan bemaol raqobatlasha oladi.

Kamchilik tomonlarini ham ko'rib chiqish marsadga muvofiqdir. Korxonalar yangi xizmatlarni ishlab chiqish, realizatsiya qilishda infratuzilma, asbob-anjom, texnika talab qilishi, vaqt ko'p talab etishi, xodimlarni malakasi uchun ularni o'qitish kabilarda muammolar bo'lishi mumkin. Yana shuni ham hisobga olish zarurki, xizmat yangi bo'lsa u bozorda o'z o'rnini topa olmasa, oqibatda korxonalar minusga ketishi mumkin, sarflangan resurslar hisobiga. Xizmatlarni diversifikatsiya qilish qilmaslikni xizmat ishlab chiqaruvchilar o'z sharoitlaridan kelib chiqqan holda qarorni qabul qilishi lozim. Ko'pchilik tashkilotlar uchun diversifikatsiyani daromadni oshiruvchi va xavfni kamaytiruvchi kerakli strategiya bo'lishi mumkin. Diversifikatsiya turlarini o'rganib uning ijobiy va salbiy tomonlarini hisobga olib, takliflarini kengaytirib, tez o'zgaruvchan raqobatli bozorda qolishlari haqida ongli qaror qabul qilishlari muhim hisoblanadi.

Diversifikatsiya asosan xizmat ishlab chiqaruvchilar ishida mavjud xizmatlaridan tashqari strategik kengayishni anglatadi. Ushbu strategiya tavakkalni boshqarish vositasi hisoblanib, o'z ishini boshqa xizmatlarga yoyish orqali bitta xizmatga bo'lgan bog'liqlikni kamaytiradi. Diversifikatsiya yangi bozorlarga kirish imkoniyatini kengaytirib kengroq mijozlar bazasini yaratadi. Modaga ixtisoslashgan elektron sotuv platformalari go'zallik mahsulotlarini qo'shishi, yoki uy dekoratsiya mahsulotlarini faoliyatiga kiritishlari, fitness, sog'lomlashtirish platformasi yoki offlayn ishlovchilar shaxsiy sog'lom ovqatlanish rejasi va virtual mashqlar to'plami kabilarni taklif etishlari orqali faoliyatini diversifikatsiya qilishlari mumkin.

O'zaro savdoning yaratilishi: masalan; avtomobil ijarasi bilan shug'ullanuvchilar sayohat, tur, ekskursiyani ham o'z faoliyatiga qo'shishlari mumkin. Xizmatlar va mahsulotlarni muvaffaqiyatli diversifikatsiya qilgan kompaniyalarga Appleni misol qilsak; u o'z ishini kompyuter kompaniyasi sifatida boshlab, keyinchalik smartfon, noutbuk, har xil aksessuarlar,

<sup>18</sup> Crafting and Executing Strategy Concepts and Readings | TWENTIETH EDITION Arthur A. Thompson The University of Alabama Margaret A. Peteraf Dartmouth College John E. Gamble Texas A&M University–Corpus Christi A. J. Strickland III The University of Alabama – page 215

planshet, ish stollari, naushniklar ishlab chiqardi va savdosini yo'lga qo'ydi, shu bilan birga dasturiy ta'minot xizmatlari va kontentni o'z faoliyatiga qo'shdi. Apple uzluksiz innovatsion, yuqori sifatli xizmatlar va mahsulotlarni yaratib, sodiq mijozlar bazasini yaratdi. Apple kompaniyasi bu bilan to'xtab qolgani yo'q, u musiqa, o'yin, video, sog'likni saqlash, ta'lim va moliya kabi sohalarga ham kirdi va yangi daromad manbasi va mijozlar bazasiga ega bo'ldi va uni dunyodagi eng mashhur, qimmat va daromadli kompaniyadan biri bo'lishiga imkon berdi.

Tashkilotda diversifikatsiya jarayonini baholash, bu jarayonlarni ifoda etuvchi ko'rsatkichlar ishlab chiqishni taqazo etadi. Shu bilan birgalikda ularni tahlil qilish, yo'llarini ham aniqlash lozim. Bularni amalga oshirish uchun korxonada quyidagi ko'rsatkichlardan foydalanish kerak bo'ladi:

- Korxonada umumiy diversifikatsiya qililinganligini aniqlash;
- Xizmat ko'rsatish va ishlab chiqarish jarayonida diversifikatsiyaning darajasi;
- Vertikal diversifikatsiya darajasi;
- Gorizontall diversifikatsiya qililinganligi darajasi;
- Lateral yoki konglomerat diversifikatsiya holatini aniqlash;
- Markazlashtirilgan diversifikatsiya jarayonini aniqlash;
- Konsentrik diversifikatsiya holatini aniqlash.

Ushbu ko'rsatkichlar aniq ma'lumotlar asosida tahlil qilinishni taqazo etadi va bu ko'rsatkichlardan xizmat ko'rsatish sohasida foydalanish mumkin.

1. Ishlab chiqarish va xizmat ko'rsatish jarayonida ichki diversifikatsiya qilinganlik darajasi:

$$Id = \frac{To'mt}{Bsm}$$

Id – ichki diversifikatsiya darajasi;

To'mt – texnologiya o'zgartirilmasdan yangidan ishlab chiqarilgan mahsulot hajmi;

Bsm – sotilgan mahsulot.

2. Vertikal diversifikatsiya qilinganlik darajasi:

$$Vd = \frac{Yashsm + Yabsm}{Bsm}$$

Vd – vertikal diversifikatsiya;

Yashsm – yangi ochilgan sho'balarda sotilgan mahsulot;

Yabsm – yangi bozorlarda sotilgan mahsulot;

Bsm – barcha sotilgan mahsulot.

3. Gorizontall diversifikatsiya qilish darajasi:

$$Gd = \frac{Yatim}{Bsm}$$

Gd – gorizontall diversifikatsiya darajasi;

Yatim – yangi texnologiya bilan ishlab chiqarilgan mahsulot;

Bsm – barcha sotilgan mahsulot.

4. Korxonada umumiy diversifikatsiya qilinganlik darajasi:

$$Ud = \frac{Id + Vd + Gd}{n}$$

Ud – umumiy diversifikatsiya;

N – diversifikatsiyani ifodalovchi ko'rsatkichlar soni (n=3)



### Xulosa va takliflar.

Xulosa qilib aytganda diversifikatsiya orqali moliyaviy barqarorlikka erishish mumkin bo'lib, u bozorda o'z o'rniga ega bo'lishi, xatarlarni baholay olish qobiliyatiga ega bo'lishi, resurslarni to'g'ri taqsimlay olishi, iqtisodiy tanazzulga chidamlilik, sohaga oid qiyinchiliklarga yechim kabilarga bardosh bera olishi mumkin. Korxonada yuqori sur'atda o'sayotgan bo'lsa unga chegara qo'yish emas, balki yanada rivojlantirish uchun yangiliklar joriy etish, innovatsiyalarni qo'llash uni yanada kelajakda rivojlanishini ta'minlaydi.

### Adabiyotlar/ Литература/ Reference:

- Ansoff, H. I. (1957). *Strategies for diversification*. Harvard business review, 35(5), 113-124.
- Booz, Allen, Hamilton. (1985) *Diversification // A Survey of European Chief Executives*. N. Y. Booz, Allen, Hamilton.
- Pitts R.A., Hopkins H.D. (1982) *Firm diversity: conceptualization and measurement // Academy of Management Review*. No. 7.
- Ramanujam V., Varadarajan P. (1989) *Research on corporate diversification: a synthesis // Strategic Management Journal*. Vol. 10. No. 6. Nov.-Dec.
- Виханский О.С. (1998) *Стратегическое управление : учебник. 2-е изд., перераб. и доп.* – М.: Гардарика.
- Котлер Ф. (1996) *Основы маркетинга : пер. с англ.* – М.: Ростинтэр.
- Новицкий Е.Г. (2001) *Проблемы стратегического управления диверсифицированными корпорациями.* – М.: Буквица.
- Рудык Н. Б. (2005) *Конгломеративные слияния и поглощения: книга о пользе и вреде непрофильных активов : учеб.-практ. пособие.* – М.: Дело.
- Соина-Кутищева, Ю.Н. (2006) *Диверсификация металлургических компаний: основные тенденции и оценка эффективности: дис. ... канд. Экон. наук:08.00.05 / Соина-Кутищева Юлия Николаевна.* – Кемерово, -185 ст.
- Томпсон А. А., мл., Стрикленд А.Дж. (1998) *Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегий : учеб. для вузов / пер. с англ. под ред. Л. Г. Зайцева, М. И. Соколовой.* М. : Банки и биржи; ЮНИТИ.