ISHLAB CHIQARUVCHI–VOSITACHI MUNOSABATLARINI TABAQALASHTIRILGAN STRATEGIK BOSHQARISH: BARQAROR HAMKORLIKKA YO‘NALTIRILGAN KONSEPTUAL YONDASHUV

Sabirov Ulugbek Sultanovich
Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti mustaqil izlanuvchisi
e-mail: s.u.sabirov@gmail.com

Kirish. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2026-yil 16-fevraldagi PF-21-son Farmonida «O‘zbekiston — 2030» strategiyasi doirasidagi islohotlarni izchil davom ettirish va yangi bosqichga olib chiqish vazifasi qo‘yilgan [8]. Bu vazifani amalga oshirishda iste’mol tovarlari bozorida ishlab chiqaruvchi va uning vositachilari — distribyutorlar, ulgurji va chakana savdo subyektlari o‘rtasidagi munosabatlarni samarali boshqarish, taqsimot kanallarining uzluksizligini ta’minlash muhim ahamiyat kasb etadi. Tezisning maqsadi — vositachilik munosabatlarini tabaqalashtirilgan strategik boshqarishning konseptual yondashuvini asoslashdan iborat. Tadqiqotda nazariy-qiyosiy tahlil va konseptual modellashtirish usullari qo‘llanildi; yondashuv O‘zbekiston gazlangan ichimliklar bozori misolida ishlab chiqilmoqda.

Muammo. Amaliyotda vositachilarni asosan bitta mezon — sotuv hajmi bo‘yicha baholash va ularga nisbatan bir xil boshqaruv rejimini qo‘llash holatlari keng uchraydi. Biroq ilmiy tadqiqotlar bir xil boshqaruv mexanizmi turli kanal sharoitida qarama-qarshi natija berishi mumkinligini [5], rivojlanayotgan bozorlarda esa vositachilarning ishlab chiqaruvchi natijasiga ta’siri bir xil emasligini [12] ko‘rsatadi. Kanal boshqaruvi nazariyasi ham ishlab chiqaruvchidan vositachilar bilan munosabatlarni ularning roli va sharoitiga qarab farqlab boshqarish zarurligini asoslaydi [4].

Adabiyotlarda vositachini baholashning alohida yo‘nalishlari yetarlicha ishlab chiqilgan: hamkorning portfeldagi o‘rni [7], hamkorlik munosabatlari [1], munosabatlar xavfi (ingl. relational risk) [3]. Bunda ta’minot sohasidagi portfel yondashuvi [7] bevosita ko‘chirilmaydi, balki vositachilik munosabatlarini tabaqalashtirib boshqarish g‘oyasi uchun qiyosiy nazariy asos sifatida qo‘llanadi. Ammo bu yo‘nalishlar odatda alohida-alohida ko‘riladi, ularni yagona ballga birlashtirish urinishlari esa muhim axborotni yo‘qotadi. Masalan, ehtimollik va oqibatni bitta qiymatga birlashtiruvchi xavf matritsalari ham shu sababli tanqid qilinadi [2]. Natijada strategik ahamiyati yuqori, ammo xavfli hamkor bilan strategik ahamiyati past, ammo xavfsiz hamkor bir xil ball olishi mumkin, holbuki ular bilan butunlay boshqacha ishlash kerak.

Taklif etilayotgan yondashuv. Tadqiqotda vositachilik munosabatlarini tabaqalashtirilgan (ingl. *differentiated*) strategik boshqarish to‘rtta alohida boshqaruv savoliga javob berishga asoslanadi (1-jadval). Bunda vositachilik munosabatlarining ishlab chiqaruvchi uchun strategik boshqaruv obyekti ekanligi oldingi tadqiqotda asoslangan [11].

1-jadval.

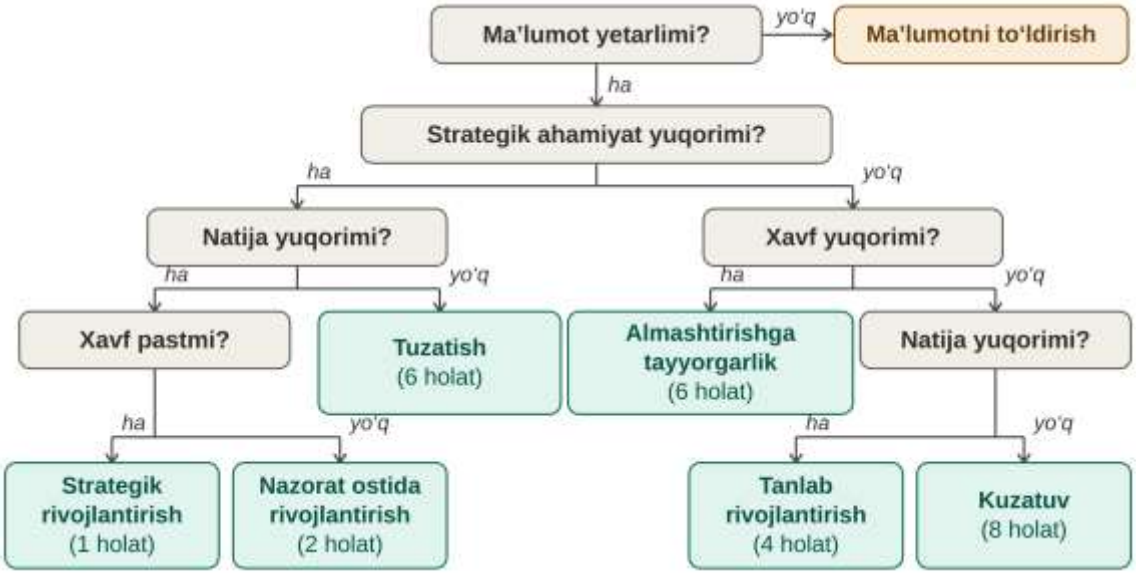
Vositachilik munosabatlarini baholashning diagnostik o‘lchamlari

O‘lcham	Boshqaruv savoli	Qarordagi o‘rni
Strategik ahamiyat	Vositachini yo‘qotish ishlab chiqaruvchi uchun qanchalik jiddiy oqibat keltiradi?	Boshqaruv rejimini belgilaydi
Joriy natijadorlik	Vositachi belgilangan davrda qanday natija ko‘rsatdi?	Boshqaruv rejimini belgilaydi
Munosabatlar xavfi	Qanday salbiy hodisa (majburiyatlarning bajarilmasligi, opportunistik xatti-harakat, hamkorlikning uzilishi) yuz berishi mumkin?	Boshqaruv rejimini belgilaydi
Hamkorlik salohiyati	Birgalikda qanday qo‘shma vazifani bajarish mumkin?	Rejim mazmunini aniqlashtiradi

Manba: muallif ishlanmasi.

Strategik ahamiyat vositachining ishlab chiqaruvchi uchun kelgusidagi o‘rnini, joriy natijadorlik esa uning o‘tgan davrdagi natijasini ifodalaydi; munosabatlar xavfi faqat moliyaviy xavf bilan cheklanmaydi. Har bir o‘lchamning darajasi (yuqori, o‘rta, past) dastlabki metodik chegaralar asosida aniqlanadi; bu chegaralar empirik ma’lumotlar bilan kalibrlanadi. Hamkorlik salohiyati rejimni belgilamaydi: u munosabatning hozirgi holatini emas, kelgusidagi imkoniyatini ifodalaydi va «qaysi rejim?» degan savolga emas, «rejim doirasida qanday choralar?» degan savolga javob beradi. Hamkorlik salohiyati mezonlari avvalroq hamkorlikka tayyorlik, resurslarning o‘zaro to‘ldiruvchanligi va qo‘shma faoliyatni muvofiqlashtirish komponentlari bo‘yicha tizimlashtirilgan [10]. Masalan, tuzatish rejimidagi vositachining hamkorlik salohiyati yuqori bo‘lsa, tuzatish dasturi qo‘shma tarzda, past bo‘lsa — shartnomaviy nazorat kuchaytirilgan holda amalga oshiriladi. Ma’lumot yetarli bo‘lmagan holat past baho deb talqin qilinmaydi va alohida — «ma’lumotni to‘ldirish» holatiga o‘tkaziladi; baholash belgilangan davrda takrorlanadi. Baholash uchun zarur sotuv, zaxira va logistika ko‘rsatkichlarini muntazam yig‘ish ishlab chiqaruvchi–vositachi kanalini raqamli boshqarish konturi orqali ta’minlanishi mumkin [9].

Uch o‘lchamning har biri uch darajaga ega bo‘lgani sababli 27 ta kombinatsiya hosil bo‘ladi. Ular ketma-ket tekshiruv qoidasi bo‘yicha oltita boshqaruv rejimiga guruhlanadi. 1-rasmda bu qoida qaror qabul qilish ketma-ketligi sifatida berilgan: har bir bosqichda bitta savolga «ha» yoki «yo‘q» deb javob beriladi, oxirida rejim va unga tegishli kombinatsiyalar soni ko‘rsatilgan. Tekshiruv strategik ahamiyatdan boshlanadi, chunki u hamkorlikni saqlash zaruratining asosiy mezonidir. Rejimlar mazmuni 2-jadvalda berilgan.



1-rasm. Vositachilik munosabatlarini boshqarish rejimini tanlash qoidasi

Izoh: aniqlangan rejimdagi choralar vositachining hamkorlik salohiyatiga qarab belgilanadi.

Manba: muallif ishlanmasi.

Kuzatuv rejimidagi vositachilarning strategik ahamiyati ham, xavfi ham yuqori emas, shu sababli ularga qo‘shimcha resurs ajratilmaydi: hamkorlik standart shartlarda davom etadi, natija pasaysa, munosabat qayta ko‘rib chiqiladi. Hamkorlikning davom etishiga bevosita tahdid soluvchi o‘ta jiddiy xavf aniqlansa, rejimdan qat’i nazar tezkor choralar ko‘riladi.

2-jadval.

Vositachini baholash natijalariga ko‘ra boshqaruv rejimlari

Strategik ahamiyat	**Joriy natijadorlik**	**Munosabatlar xavfi**	**Boshqaruv rejimi**
yuqori	yuqori	past	Strategik rivojlantirish: qo‘shma reja, uzoq muddatli investitsiya
yuqori	yuqori	o‘rta/yuqori	Nazorat ostida rivojlantirish: hamkorlikni saqlagan holda xavfni pasaytirish
yuqori	o‘rta/past	har qanday	Tuzatish: muddatli dastur; xavf yuqori bo‘lsa, uni ham pasaytirish
o‘rta/past	har qanday	yuqori	Almashtirishga tayyorgarlik: hamkorlikni to‘xtatmasdan muqobil kanal yaratish
o‘rta/past	yuqori	past/o‘rta	Tanlab rivojlantirish: cheklangan resurs ajratish
o‘rta/past	o‘rta/past	past/o‘rta	Kuzatuv: shartlarni davriy qayta ko‘rish
Baholash uchun ma’lumot yetarli emas			Ma’lumotni to‘ldirish va qayta baholash

Manba: muallif ishlanmasi.

Barqaror rivojlanishga hissasi. Tabaqalashtirilgan yondashuv taqsimot tizimining barqarorligini oshirishga uch yo‘l bilan xizmat qilishi mumkin: ishlab chiqaruvchining cheklangan resurslari uzoq muddatli qiymat yaratadigan hamkorliklarga yo‘naltiriladi; strategik ahamiyatli hamkor vaqtinchalik natija pasayishi sababli yo‘qotilmaydi, bu esa uzoq hududlarda yetkazib berish uzluksizligini saqlaydi; yuqori xavfli hamkorlarga haddan tashqari qaramlik oldindan aniqlanadi va muqobil kanal tayyorlanadi. Bundan tashqari, zaxiralarning

muvofiqlashtirilishi ortiqcha tashuvlar hamda muddati o‘tgan mahsulot isrofini kamaytirish orqali yashil iqtisodiyot tamoyillariga xizmat qilishi mumkin. Bu mantiq hamkorlik munosabatlarini hayotiy sikl bo‘yicha boshqarishni nazarda tutuvchi xalqaro standart talablari bilan uyg‘un [6].

Xulosa. Birinchidan, vositachilarni sotuv hajmi bilan cheklanmasdan, strategik ahamiyat, joriy natijadorlik, munosabatlar xavfi va hamkorlik salohiyatidan iborat to‘rt o‘lchamli tizim asosida baholash taklif etildi. Ikkinchidan, 27 ta kombinatsiyani aniq qoida bo‘yicha oltita rejimga guruhlash har bir holat uchun yagona qarorni ta’minlaydi va baholarni yagona ballga birlashtirishdagi axborot yo‘qotilishining oldini oladi. Uchinchidan, ma’lumot yetishmasligini alohida holat sifatida ajratish baholashni asossiz xulosalardan himoya qiladi. Tadqiqotning ilmiy yangiligi — vositachilik munosabatlarini boshqarishda har bir o‘lcham alohida hisobga olinadigan qaror qoidasining (ingl. non-compensatory rule) taklif etilishidir: bir o‘lchamdagi yuqori baho boshqasidagi past bahoni yashirmaydi, masalan, sotuv natijasi yuqori, ammo xavfli vositachi «yaxshi hamkor» deb baholanmaydi. Taklif etilgan yondashuv konseptual xarakterga ega bo‘lib, darajalarni ajratish chegaralari va rejimlarning samaradorligini O‘zbekiston gazlangan ichimliklar bozori korxonalari ma’lumotlari asosida empirik tekshirish keyingi tadqiqot vazifasidir.

Foydalanilgan adabiyotlar

1. Anderson J. C., Narus J. A. A Model of Distributor Firm and Manufacturer Firm Working Partnerships // Journal of Marketing. – 1990. – Vol. 54, No. 1. – P. 42–58. DOI: 10.1177/002224299005400103
2. Cox L. A. Jr. What’s Wrong with Risk Matrices? // Risk Analysis. – 2008. – Vol. 28, No. 2. – P. 497–512. DOI: 10.1111/j.1539-6924.2008.01030.x
3. Das T. K., Teng B.-S. Trust, Control, and Risk in Strategic Alliances: An Integrated Framework // Organization Studies. – 2001. – Vol. 22, No. 2. – P. 251–283. DOI: 10.1177/0170840601222004
4. Frazier G. L. Organizing and Managing Channels of Distribution // Journal of the Academy of Marketing Science. – 1999. – Vol. 27, No. 2. – P. 226–240. DOI: 10.1177/0092070399272007
5. Homburg C., Vomberg A., Muehlhaeuser S. Design and Governance of Multichannel Sales Systems: Financial Performance Consequences in Business-to-Business Markets // Journal of Marketing Research. – 2020. – Vol. 57, No. 6. – P. 1113–1134. DOI: 10.1177/0022243720929676
6. International Organization for Standardization. ISO 44001:2017. Collaborative Business Relationship Management Systems — Requirements and Framework. – Geneva: ISO, 2017.
7. Kraljic P. Purchasing Must Become Supply Management // Harvard Business Review. – 1983. – Vol. 61, No. 5. – P. 109–117.
8. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining “Mamlakat taraqqiyotining 2030-yilgacha mo‘ljallangan ustuvor yo‘nalishlari doirasida islohotlarni izchil davom ettirish va yangi bosqichga olib chiqishning qo‘shimcha chora-tadbirlari to‘g‘risida”gi Farmoni. – 16.02.2026. – PF-21-son. URL: https://lex.uz/docs/8050769

9. Sabirov U. S., Sultanov S. U. Ishlab chiqaruvchi–vositachi kanallarini raqamli boshqarish // Mintaqaviy iqtisodiyotning zamonaviy muammolari: tajriba, tendensiyalar va istiqbollar: IV xalqaro ilmiy-amaliy konferensiya materiallari to‘plami. II qism. – T.: TDIU, 2026. – B. 12–14.
10. Sabirov U. S., Sultanov S. U. Ishlab chiqaruvchi–vositachi munosabatlarida hamkorlik salohiyati mezonlarini tizimlashtirish: hududiy bozorlarda raqamli muvofiqlashtirishga yo‘naltirilgan ko‘p komponentli yondashuv // Mintaqaviy iqtisodiyotning zamonaviy muammolari: tajriba, tendensiyalar va istiqbollar: IV xalqaro ilmiy-amaliy konferensiya materiallari to‘plami. II qism. – T.: TDIU, 2026. – B. 14–17.
11. Sabirov U. S., Sultanov S. U., Sultanov I. U. The Economic Essence of Intermediary Relationships and Their Formation as an Object of Strategic Management // ECONOSCITECH-INTEGRATION. – 2026. – Vol. 3, No. 10. – P. 640–648. DOI: 10.5281/zenodo.23907269
12. Sharma A., Cosguner K., Sharma T. K., Motiani M. Channel Intermediaries and Manufacturer Performance: An Exploratory Investigation in an Emerging Market // Journal of Retailing. – 2021. – Vol. 97, No. 4. – P. 639–657. DOI: 10.1016/j.jretai.2020.09.005

KICHIK BIZNES SUBYEKTLARIDA RAQAMLI MARKETING VOSITALARIDAN FOYDALANISHNING YASHIL IQTISODIYOTNI RIVOJLANTIRISHDAGI AHAMIYATI

Yaqubova So‘g‘diyona Muxiddin qizi
O‘zMU Jizzax filiali, iqtisodiyot yo‘nalishi magistranti
e-mail: sugdiyonayaqubova2@gmail.com

Annotatsiya. Ushbu maqolada kichik biznesda raqamli marketingdan foydalanishning yashil iqtisodiyot bilan bog‘liqligi qisqacha yoritiladi. Raqamli kanallar ekologik mahsulotlar haqida ma’lumot tarqatish, qog‘oz reklama materiallariga ehtiyojni kamaytirish va mas’uliyatli iste’molni targ‘ib qilishga yordam berishi mumkin. Shu bilan birga, raqamli texnologiyalarning energiya sarfi va ekologik da’volarning ishonchliligi ham e’tiborga olinishi lozim.

Kalit so‘zlar: kichik biznes, raqamli marketing, yashil iqtisodiyot, barqaror rivojlanish, ekologik marketing.

Bugungi kunda raqamli texnologiyalar kichik biznes uchun mijozlarga tez va nisbatan kam xarajat bilan yetib borish imkonini bermoqda. Ijtimoiy tarmoqlar, veb-saytlar, elektron savdo platformalari va messenjerlar orqali korxonalar mahsulotlarini targ‘ib qilishi, mijozlar fikrini o‘rganishi hamda yangi xaridorlarni jalb qilishi mumkin. Bu vositalar yashil iqtisodiyot tamoyillari bilan uyg‘un qo‘llanganda, ekologik mas’uliyatli biznesni rivojlantirishga ham xizmat qiladi.