

# МАДАНИЯТ ВА САЊЪАТ СОҲАСИДА КРЕАТИВ ТАДБИРКОРЛИК



- ❖ ЎзДСМИ хузуридаги Тармоқ маркази
- ❖ “Ижтимоий-мадания фаолият” йўналиши
- ❖ катта ўқитувчи Умида Зуннунова

**Модулнинг ўқув-услубий мажмуаси Олий таълим, фан ва инновациялар вазирлигининг 2023 йил 25 августдаги 391--сонли буйруғи билан тасдиқланган ўқув дастури ва ўқув режасига мувофиқ ишлаб чиқилган.**

**Тузувчи:**

Ўзбекистон давлат санъат ва маданият институти “Маданият ва санъат менежменти” кафедраси в.в.б.доценти М.Холмуродов

**Такризчилар:**

Боян Обренович - “Иноватус услуга” компанияси раҳбари, иқтисод фанлари доктори, (Россия).

Камолиддин Беҳзод номидаги МРДИ “Информатика ва менежмент” кафедраси мудири, т.ф.н. Сайёра Закирова

## МУНДАРИЖА

<b>I.</b>	<b>ИШЧИ ДАСТУР.....</b>	<b>4</b>
<b>II.</b>	<b>МОДУЛНИ ЎҚИТИШДА ФОЙДАЛАНИЛГАН ИНТЕРФАОЛ ТАЪЛИМ МЕТОДЛАРИ.....</b>	<b>15</b>
<b>III.</b>	<b>НАЗАРИЙ МАТЕРИАЛЛАР.....</b>	<b>22</b>
<b>IV.</b>	<b>АМАЛИЙ МАШҒУЛОТ МАТЕРИАЛЛАРИ.....</b>	<b>128</b>
<b>V.</b>	<b>КЕЙСЛАР БАНКИ.....</b>	<b>147</b>
<b>VI.</b>	<b>ГЛОССАРИЙ.....</b>	<b>150</b>
<b>VII.</b>	<b>АДАБИЁТЛАР РЎЙХАТИ.....</b>	<b>158</b>

# I. ИШЧИ ДАСТУР

## I. ИШЧИ ДАСТУР

Дастур Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2017 йил 7 февралдаги “Ўзбекистон Республикасини янада ривожлантириш бўйича Ҳаракатлар стратегияси тўғрисида”ги ПФ-4947-сон, 2019 йил 27 августдаги “Олий таълим муассасалари раҳбар ва педагог кадрларининг узлуксиз малакасини ошириш тизимини жорий этиш тўғрисида”ги ПФ-5789-сон, 2019 йил 8 октябрдаги “Ўзбекистон Республикаси олий таълим тизимини 2030 йилгача ривожлантириш концепциясини тасдиқлаш тўғрисида”ги ПФ-5847-сон, Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2020 йил 26 майдаги “Маданият ва санъат соҳасининг жамият ҳаётидаги ўрни ва таъсирини янада ошириш чора-тадбирлари тўғрисида” ги ПФ–6000-сонли Фармонлари ҳамда Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2018 йил 28 августдаги “Ўзбекистон Республикасида маданият ва санъат соҳасини инновацион ривожлантириш чора-тадбирлари тўғрисида” ги, Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2018 йил 20 декабрдаги “Маданий мерос объектларини муҳофаза қилиш” тўғрисидаги, Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2020 йил 4 февральдаги “Миллий рақс санъатини янада ривожлантириш чора-тадбирлари тўғрисида”ги Қарорларида, Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамасининг 2019 йил 23 сентябрдаги “Олий таълим муассасалари раҳбар ва педагог кадрларининг малакасини ошириш тизимини янада такомиллаштириш бўйича қўшимча чора-тадбирлар тўғрисида”ги 797 - сон қарорида белгиланган устувор вазифалар мазмунидан келиб чиққан ҳолда тузилган бўлиб, у олий таълим муассасалари педагог кадрларининг касб маҳорати ҳамда инновацион компетентлигини ривожлантириш, соҳага оид илғор хорижий тажрибалар, янги билим ва малакаларни ўзлаштириш, шунингдек амалиётга жорий этиш кўникмаларини такомиллаштиришни мақсад қилади.

Дастур доирасида берилаётган мавзулар таълим соҳаси бўйича педагог кадрларни қайта тайёрлаш ва малакасини ошириш мазмуни, сифати ва уларнинг тайёргарлигига қўйиладиган умумий малака талаблари ва ўқув режалари асосида шакллантирилган бўлиб, унинг мазмуни Кредит модул тизими ва ўқув жараёнини ташкил этиш, илмий ва инновацион фаолиятни ривожлантириш, таълим жараёнига рақамли технологияларни жорий этиш, махсус мақсадларга йўналтирилган инглиз тили, мутахассислик фанлар негизида илмий ва амалий тадқиқотлар, ўқув жараёнини ташкил этишнинг замонавий услублари бўйича сўнгги ютуқлар, педагогнинг креатив

компетентлигини ривожлантириш, таълим жараёнларини рақамли технологиялар асосида индивидуаллаштириш, масофавий таълим хизматларини ривожлантириш, вебинар, онлайн, «blended learning», «flipped classroom» технологияларини амалиётга кенг қўллаш бўйича тегишли билим, кўникма, малака ва компетенцияларни ривожлантиришга йўналтирилган.

Қайта тайёрлаш ва малака ошириш йўналишининг ўзига хос хусусиятлари ҳамда долзарб масалаларидан келиб чиққан ҳолда дастурда тингловчиларнинг мутахассислик фанлар доирасидаги билим, кўникма, малака ҳамда компетенцияларига қўйиладиган талаблар такомиллаштирилиши мумкин.

### **Модулнинг мақсади ва вазифалари**

“Арт маркетинг ” модулининг мақсади:

арт маркетингнинг ижро санъати ва креатив индустриялар ривожланишидаги ўрни, замонавий ижро санъат бозорлари, креатив тадбиркорликда маркетинг микс стратегияларини шакллантириш, ҳамда фандрейзинг масалалари ҳозирги кунда қай даражада таълим тизимида ўрганилаётганлиги мисолида янги замонавий шакл ва услубларни амалиётга татбиқ этиш ва бошқаларни қўллаш учун педагог кадрларни тайёрлашдан иборат.

“Арт маркетинг ” модулининг вазифалари:

- санъат соҳасининг янада ривожланишида арт маркетингнинг ўрнини кўрсатиш;
- ижро санъати маркетинги стратегияларини шакллантиришда маркетинг микс масалаларини таҳлил этиш;
- ижро санъати соҳасида фаолият олиб бораётган нотижорат ташкилотларининг фандрейзинг стратегиялари билан танишиш;
- ижро санъати маркетингининг таълим муассасаларида ўрганилиши ва олий таълим тизимида уларни қўллаш учун педагог кадрларни тайёрлашни таъминлашга қаратилган фаолиятни ташкил этиш.

### **Модул бўйича тингловчиларнинг билими, кўникмаси, малакаси ва компетенцияларига қўйиладиган талаблар**

“Арт маркетинг” курсини ўзлаштириш жараёнида амалга ошириладиган масалалар доирасида:

**Тингловчи:**

- арт маркетингнинг мазмун, моҳиятини;
- креатив индустриялар ва ижро санъати бозорларини;

- интеллектуал мулк борасида Ўзбекистонда қабул қилинган қонун ҳужжатлари ва ҳуқуқий-норматив ҳужжатларни;
- фандрейзинг мазмуни ва моҳиятини;
- ижро санъати маркетингининг таълим муассасаларида ўрганилишига қаратилган мақсад ва вазифаларни **билиши** лозим.

**Тингловчи:**

- ижро санъати бозорини ўрганишда уни сегментларга таснифлаш;
- интеллектуал мулк муҳофазаси борасида тегишли мамлакатларда амалга оширилаётган ишларни таҳлил этиш;
- мусиқа санъати соҳаларининг ривожлантиришда маркетинг амалиётларидан фойдаланишни йўлга қўйиш;
- ижро санъати маркетингида стратегик режалаштириш тамойилларидан талабаларда тадбиркорлик фикрлашни ривожлантириш мақсадида уларни хабардор қилиш;
- санъат соҳаси ташкилотларининг фаолиятини молиялаштириш мақсадида фандрейзинг кампаниясини амалга ошириш усуллари қўллаш мумкинлигини тушунган ҳолда уни таълим тизимига татбиқ этиш **кўникмаларига** эга бўлиши лозим.

**Тингловчи:**

- санъат соҳасида маркетингни ўзлаштиришда анъанавий услуб ва тажрибаларни қўллаш ҳамда педагогик фаолиятга татбиқ этиш;
- интеллектуал мулкни муҳофаза қилиш борасидаги илғор тажрибаларни ўрганган ҳолда ўз педагогик фаолиятига татбиқ эта билиш;
- замонавий техник воситаларни ижро санъати маркетингини ўрганишда қўллаш;
- хорижий давлатларда санъат соҳалари маркетингининг таълим тизимида ўзлаштирилиши бўйича амалга оширилган тажрибаларни ўқув жараёнига татбиқ этиш;
- ҳомийлик бозорларининг таҳлили орқали оилавий, ижтимоий ва корпоратив каби турли фондлардан таълим жараёнида фойдаланиш **малакаларига** эга бўлиши зарур.

**Тингловчи:**

- креатив индустриялар ва арт маркетинг моҳиятини тушунган ҳолда уни таснифлай олиш;
- ижро санъати маркетинг стратегияларини ўзлаштириш орқали таълим тизимида тадбиркорликни ривожлантиришга татбиқ этиш;
- ижро санъати бозорида маркетинг фикрлашни талабаларга сингдириш;
- ижро санъати маркетингининг таълим тизимида ўрганилиши борасида илғор маҳаллий ва хорижий тажрибалардан фойдаланган ҳолда машғулотларни ташкил этиш **компетенцияларига** эга бўлиши лозим.

### **Модулни ташкил этиш ва ўтказиш бўйича тавсиялар**

“Арт маркетинг ” курси маъруза ва амалий машғулотлар шаклида олиб борилади.

Курсни ўқитиш жараёнида таълимнинг замонавий методлари, ахборот коммуникация технологиялари қўлланилиши назарда тутилган.

маъруза дарсларида замонавий компьютер технологиялари ёрдамида презентацион ва электрон-дидактик технологиялардан;

ўтказиладиган амалий машғулотларда техник воситалардан, экспресс-сўровлар, тест сўровлари, ақлий ҳужум, гуруҳли фикрлаш, кичик гуруҳлар билан ишлаш, коллоквиум ўтказиш, ижрочилик малакаларини шакллантириш ва бошқа интерактив таълим усуллари қўллаш назарда тутилади.

### **Модулнинг ўқув режадаги бошқа модуллар билан боғлиқлиги ва узвийлиги**

“Арт маркетинг” модули мазмуни ўқув режадаги “Ихтисослик фанларини ўқитиш методикаси”, “Ижтимоий-маданий фаолиятнинг меъёрий-ҳуқуқий асослари.”, “Аҳолининг турмуш маданиятини юксалтириш методикаси”, “Маданият ва санъат соҳасида креатив тадбиркорлик” ўқув модуллари билан узвий боғланган ҳолда педагогларнинг касбий педагогик тайёргарлик даражасини орттиришга хизмат қилади.

### **Модулнинг олий таълимдаги ўрни**

Модулни ўзлаштириш орқали тингловчилар олий таълим муассасаларида номоддий маданий мероснинг ўрганилишини таъминлаш, замонавий услублар билан бойитилган ҳолда амалда қўллаш ва талабалар билимини баҳолашга доир касбий компетентликка эга бўладилар.



### Модул бўйича соатлар тақсимооти:

№	Модул мавзулари	Тингловчининг ўқув юкلامаси, соат			
		Жами	назарий	амалий	кўчма
1.	Арт маркетингнинг мазмуни ва моҳияти. Ижро санъати соҳаларида маркетинг	2	2		
2.	Ижро санъати бозорини ўрганиш. Сегментация, мавқелаштириш ва рақобатбардошликни ошириш.	2	2		
3.	Арт маркетинг стратегиясини ишлаб чиқиш. Ижро санъати маркетинг микс стратегиялари.	2		2	
4.	Ижро санъати маркетингида Price масалалари. Ижро санъати ташкилотларининг харажатлари. Нарх белгилаш мақсадлари ва стратегиялари.	4		4	
5.	Санъат соҳаси нотижорат ташкилотларини молиялаштиришнинг хорижий тажрибаси. Фондлар билан ишлаш тажрибаси (грантлар, субсидиялар).	4			4
<b>Жами:</b>		<b>14</b>	<b>4</b>	<b>6</b>	<b>4</b>

### НАЗАРИЙ МАШҒУЛОТЛАР МАЗМУНИ

**1-мавзу: Арт маркетингнинг мазмуни ва моҳияти. Ижро санъати соҳаларида маркетинг. (2 соат)**

Арт маркетингнинг мақсади, вазифалари, назарияси ва амалиётининг эволюцияси. “Маркетинг микс” тушунчаси ва функцияси. Анъанавий маркетинг миксининг “4П” формуласи. Ижро санъати соҳаларида маркетинг

**2-мавзу: Ижро санъати бозорини ўрганиш. Сегментация, мавқелаштириш ва рақобатбардошликни ошириш. (2 соат)**

Ижро санъати соҳаларида маркетинг. Ижро санъати аудиторияларини таҳлил этиш. Ижро санъати бозори сегментацияси ва мақсадли бозорларни танлаш. Мавқелаштириш, рақобатчилар ва потенциал ҳамкорларни аниқлаш.

### АМАЛИЙ МАШҒУЛОТЛАР МАЗМУНИ

**3-мавзу: Арт маркетинг стратегиясини ишлаб чиқиш. Ижро санъати маркетинг микс стратегиялари. (2 соат)**

Ижро санъати соҳаси ташкилотларининг стратегик бошқаруви. Ишбилармонлик ва функционал стратегиялар. Маркетинг стратегиялари. Макро ва микро муҳит таҳлили. И.Ансофф модели. Рақобат стратегиялари. Стратегик режа. Ижро санъати маркетинги стратегиясини ишлаб чиқиш: Product, Price, Physical evidence, Process, People.

**4-мавзу: Ижро санъати маркетингида Price масалалари. Ижро санъати ташкилотларининг харажатлари. Нарх белгилаш мақсадлари ва стратегиялари. (4 соат)**

Ижро санъати ташкилотларининг харажатлари. Номмодий харажатлар. Доимий харажатлар. Ўзгарувчан харажатлар. Ортирилган харажатлари. Харажат ва қиймат ўртасидаги нисбат. Нарх белгилаш мақсадлари ва стратегиялари. Дифференциялаштирилган нарх. Маҳсулот шаклига мувофиқ нарх белгилаш

Маърузадан сўнг режалаштирилган дастлабки тўрт мавзу бўйича амалий машғулотлар маъруза машғулотининг мавзуси асосида ташкил этилади. Бунда тингловчилар мустақил равишда, шунингдек педагог томонидан таклиф этилган йўналиш бўйича амалий топшириқларни бажарадилар. Топшириқ ёзма, савол-жавоб тарзида ёки амалий ижро ёки бошқа шаклда бажарилиши мумкин.

Назарий таълим режалаштирилмаган амалий машғулотлар кўйида келтирилган режалар асосида ташкил этилади. Амалий машғулотлар тингловчиларнинг таклиф этилаётган мавзуга бўлган муносабатини ёзма, оғзаки жавоб ёки амалий ижро кўринишларида ифода этишлари учун имкон яратиши кўзда тутилган. Амалий машғулотлардаги режалаштирилган масалалар педагог томонидан махсус тайёрланган тарқатма материаллар, ёзма манбалар, кўшимча воситалар, шунингдек оркестр ёки хор жамоалари билан амалий ишлаш орқали тингловчиларнинг фаоллигини ошириш учун хизмат қилиши керак.

Мазкур мавзу юзасидан тингловчилар арт маркетингининг назарий асослари асосида муסיқа санъати соҳаси ташкилотларининг стратегик бошқаруви тўғрисида фикр алмашадилар. Кейс стади методи орқали ижро санъати маркетинги стратегиясини ишлаб чиқиш: Product, Price, Physical evidence, Process, People га йўналтирилган аниқ вазиятларни ўрганиб, таҳлил қилиб, кейсда берилган масаланинг ечимини биргаликда излаб топадилар.

Аввалдан режалаштирилган ҳолда тингловчилар билан муסיқа санъати соҳаси ташкилотларидаги харажат ва даромадлари ўрганилади. Олинган маълумотларга қараб, тингловчилар нарх белгилаш мақсад ва стратегиялари таклифини биргаликда ишлаб чиқадиладар.

## **КЎЧМА МАШҒУЛОТЛАР МАЗМУНИ**

### **5-кўчма машғулот: Санъат соҳаси нотижорат ташкилотларини молиялаштиришнинг хорижий тажрибаси. Фондлар билан ишлаш тажрибаси (грантлар, субсидиялар). (4 соат)**

Тингловчилар томонидан фандрейзинг мазмуни ва мақсадлари муҳокама қилинади, ҳамда ҳомийлик бозорлари таҳлили ўтказилади. Санъат соҳасидаги турли халқаро ижтимоий ва корпоратив фондлар кўриб чиқилади. Субсидия ва грант учун қандай лойиҳа таклифларини тақдим этиш биргаликда ўрганилади, лойиҳа таклифлари методологияси ишлаб чиқилади. Бунинг учун тингловчилар мустақил равишда хорижий адабиётлар ва интернетдан қўшимча маълумотлар тўплайдилар ҳамда мавзу бўйича кўтарилган масалалар бўйича амалий кўникмаларини намойиш этадилар.

### **ЎҚИТИШ ШАКЛЛАРИ**

Мазкур модул бўйича қуйидаги ўқитиш шаклларида фойдаланилади:

- маърузалар, амалий машғулотлар (маълумотлар ва технологияларни англаб олиш, ақлий қизиқишни ривожлантириш, назарий билимларни мустаҳкамлаш), кўчма машғулотлар;
- давра суҳбатлари (муаммо ечимлари бўйича таклиф бериш қобилиятини ошириш, эшитиш, идрок қилиш ва мантиқий хулосалар чиқариш);
- баҳс ва мунозаралар (лойиҳалар ечими бўйича далиллар ва асосли аргументларни тақдим қилиш, эшитиш ва муаммолар ечимини топиш қобилиятини ривожлантириш).

### **IV. Малакавий аттестация**

Тингловчиларнинг малакавий аттестацияси касбий, ўқув-методик ва илмий-методик фаолияти натижалари (электрон портфолиода қайд этилган кўрсаткичлари), якуний тест синовлари ҳамда Аттестация комиссиясида битирув ишини ҳимоя қилиш асосида ўтказилади.

**II. МОДУЛНИ ЎҚИТИШДА  
ФОЙДАЛАНИЛАДИГАН  
ИНТЕРФАОЛ ТАЪЛИМ  
МЕТОДЛАРИ**

### **Амалий машғулотларни ташкил этиш бўйича кўрсатма ва тавсиялар**

Амалий машғулотларда тингловчилар ўқув модуллари доирасидаги ижодий топшириқлар, кейслар, ўқув лойиҳалари, технологик жараёнлар билан боғлиқ вазиятли масалалар асосида амалий ишларни бажарадилар.

Амалий машғулотлар замонавий таълим услублари ва инновацион технологияларга асосланган ҳолда ўтказилади. Бундан ташқари, мустақил ҳолда ўқув ва илмий адабиётлардан, электрон ресурслардан, тарқатма материаллардан фойдаланиш тавсия этилади.

### **Мустақил малака оширишни ташкил этиш бўйича кўрсатма ва тавсиялар**

Мустақил малака ошириш қуйидаги шаклларни ўз ичига олади: очик ўқув машғулотлари ва маҳорат дарсларини ташкил этиш; иқтидорли ва истеъдодли талабалар билан ишлаш; илмий конференцияларда маъруза билан қатнашиш; илмий журналларда мақолалар чоп этиш; кўргазма ва танловларда иштирок этиш; илмий лойиҳаларда иштирок этиш; халқаро (импакт-факторли) нашрларда мақолалар эълон қилиш; ихтиро (патент), рационализаторлик таклифлари, инновацион ишланмаларга муаллифлик қилиш; монография, муаллифлик ижодий ишлар каталогини тайёрлаш ва нашрдан чиқариш; ўқув адабиётлари (дарслик, ўқув қўлланма, методик қўлланма)ни тайёрлаш ва нашрдан чиқариш; фалсафа доктори (PhD) даражасини олиш учун ҳимоя қилинган диссертацияга илмий раҳбарлик қилиш.

Педагог кадрларнинг мустақил малака ошириш натижалари электрон портфолио тизимида ўз аксини топади.

Мустақил малака ошириш даврида педагоглар асосий иш жойи бўйича педагогик амалиётдан ўтадилар. Педагогик амалиёт даврида педагог асосий иш жойи бўйича кафедранинг етакчи профессор-ўқитувчиларини 2 та дарсини кузатадилар ва таҳлил қиладилар ҳамда кафедра аъзолари иштирокида талабалар гуруҳи учун 1 та очик дарс ўтказилади. Очик дарс таҳлили ҳамда педагог томонидан кузатилган дарслар хулосалари кафедранинг йиғилишида муҳокама этилади ва тегишли кафедранинг баённомаси билан расмийлаштирилади.

Шунингдек, мустақил малака ошириш жараёнида тингловчи қуйидаги билим ва кўникмаларини ривожлантириши лозим:

- олий таълим тўғрисидаги норматив-ҳуқуқий ва директив ҳужжатларни, олий таълим давлат таълим стандарти, классификатор, малака талаблари, шунингдек, ўқитилаётган фан бўйича ўқув дастурини такомиллаштириш;

- таълим, фан ва ишлаб чиқаришни интеграциялашни ташкил этиш, кадрлар буюртмачилари ва меҳнат бозори эҳтиёжларини ҳисобга олган ҳолда ўқув режалари ва фанлар дастурларини шакллантириш;

- бакалаврият таълим йўналишлари ва магистратура мутахассисликлари бўйича ўқув жараёнини ташкил этиш ва унинг сифатини таъминлашнинг замонавий методларни қўллаш, шунингдек, ўқув режалари ва ўқув фанлари дастурларини такомиллаштириш, ўқув юкламаларини режалаштириш ва уларнинг бажарилишини назорат қилиш, ўқув фанлари мазмуни ва уларни ўқитишдаги изчиллик асослари асосида ташкил этиш, ўқув машғулотларининг ҳар хил турларини (маърузалар, амалий машғулотлар, лаборатория машғулотлари, курс ишлари лойиҳалари, малака бўйича амалий машғулотлар) ташкиллаштириш;

- талабалар ўртасида миллий мустақиллик ғоялари асосида маънавий-ахлоқий ва тарбиявий ишларни олиб бориш, таълим жараёни қатнашчилари билан ўзаро муносабатларда этика нормалари ва нутқ маданияти; талабаларнинг билим ва кўникмаларини назорат қилишни ташкил этиш ва илмий-методик таъминлаш; иқтидорли талабаларни қидириб топиш, танлаш ва улар билан ишлаш методларини билиш ва амалда қўллаш;

- олий таълимда менежмент ва маркетинг асосларини билиш ва амалий фаолиятга татбиқ этиш.

- мустақил таълим олиш йўли билан ўз билимларини такомиллаштириш.

### **Дастурнинг ахборот-методик таъминоти**

Модуллارни ўқитиш жараёнида ишлаб чиқилган ўқув-методик материаллар, тегишли соҳа бўйича илмий журналлар, Интернет ресурслари, мультимедиа маҳсулотлари ва бошқа электрон ва қоғоз вариантдаги манбаалардан фойдаланилади.

## II. МОДУЛНИ ЎҚИТИШДА ФОЙДАЛАНИЛАДИГАН ИНТРЕФАОЛ ТАЪЛИМ МЕТОДЛАРИ

### “SWOT-таҳлил” методи

**Методнинг мақсади:** мавжуд назарий билимлар ва амалий тажрибаларни таҳлил қилиш, таққослаш орқали муаммони ҳал этиш йўллари топишга, билимларни мустаҳкамлаш, такрорлаш, баҳолашга, мустақил, танқидий фикрлашни, ностандарт тафаккурни шакллантиришга хизмат қилади.

SWOT таҳлил:

S – strength (кучли)

W – weakness (заиф)

O – opportunities (имкониятлар)

T – threatens (хатарлар)

Таҳлил қилиш учун 2x2 ўлчамдаги матрица тузилади:

S	W
O	T

#### *Намуна Музейнинг рақобатли SWOT таҳлили*

	<b>Манфаатли омиллар</b>	<b>Манфаатсиз омиллар</b>
<b>Ички муҳит омиллари</b>	<p><b>S – кучли томони.</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Юқори малакали ходимлардан иборат жамоа.</li> <li>2. Бошқа санъат муассасалари билан ўрнатилган манфаатли алоқалар.</li> <li>3. Кўрғазмалар ташкил этишда инновацион шакллари кўллаш.</li> </ol>	<p><b>W – заиф томонлари</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Бошқарув жараёнининг салбий томонлари (сусткашлик).</li> <li>2. Айрим мутахассисликлар бўйича юқори малакали кадрларнинг етишмаслиги (м-н: маркетинг)</li> </ol>
<b>Ташқи муҳит омиллари</b>	<p><b>O – имкониятлар.</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ўз экспонатининг ноёблиги бўйича музейнинг таниқлилиги даражаси.</li> <li>2. Деярли кучли рақобатнинг мавжуд эмаслиги.</li> <li>3. Халқаро маданий алоқаларда қатнашиш имкониятлари.</li> </ol>	<p><b>T – хатарлар.</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Объектив санъат талабининг пасайиб кетиши.</li> <li>2. Ички рақобат: мутахассис кадрларнинг бошқа иш жойига ўтиб кетиши.</li> <li>3. Ташқи рақобат: Кўплаб музей ва галереяларнинг мавжудлиги.</li> </ol>

**Хулосалаш (Резюме, Веер) методи.**

**Методнинг мақсади:** Бу метод мураккаб, кўп тармоқли, мумкин қадар, муаммоли характеридаги мавзуларни ўрганишга қаратилган. Методнинг моҳияти шундан иборатки, бунда мавзунинг турли тармоқлари бўйича бир хил ахборот берилади ва айна пайтда, уларнинг ҳар бири алоҳида аспектларда муҳокама этилади. Масалан, муаммо ижобий ва салбий томонлари, афзаллик, фазилат ва камчиликлари, фойда ва зарарлари бўйича ўрганилади. Бу интерфаол метод танқидий, таҳлилий, аниқ мантикий фикрлашни муваффақиятли ривожлантиришга ҳамда ўқувчиларнинг мустақил ғоялари, фикрларини ёзма ва оғзаки шаклда тизимли баён этиш, ҳимоя қилишга имконият яратади. “Хулосалаш” методидан маъруза машғулотларида индивидуал ва жуфтликлардаги иш шаклида, амалий ва семинар машғулотларида кичик гуруҳлардаги иш шаклида мавзу юзасидан билимларни мустаҳкамлаш, таҳлили қилиш ва таққослаш мақсадида фойдаланиш мумкин.

### Методни амалга ошириш тартиби

- тренер-ўқитувчи иштирокчиларни 5-6 кишидан иборат кичик гуруҳларга ажратади;

- тренинг мақсади, шартлари ва тартиби билан иштирокчиларни таништиргач, ҳар бир гуруҳга умумий муаммони таҳлил қилиниши зарур бўлган қисимлари туширилган тарқатма материалларни тарқатади;

- ҳар бир гуруҳ ўзига берилган муаммони атрофлича таҳлил қилиб, ўз мулоҳазаларини тавсия этилаётган схема бўйича тарқатмага ёзма баён қилади;

- Навбатдаги босқичда барча гуруҳлар ўз тақдимотларини ўтказадилар. Шундан сўнг, тренер томонидан таҳлиллар умумлаштирилади, зарурий ахборотлар билан тўлдирилади ва мавзу.

### Намуна:

Галерея аудиториясини сегментлаш					
Даромадлари бўйича		Ёши бўйича		Жинси бўйича	
афзаллиги	камчилиги	афзаллиги	камчилиги	афзаллиги	камчилиги
<b>Хулоса:</b>					

### “Кейс-стади” методи

«Кейс-стади» - инглизча сўз бўлиб, («сасе» – аниқ вазият, ҳодиса, «стади» – ўрганмоқ, таҳлил қилмоқ) аниқ вазиятларни ўрганиш, таҳлил қилиш асосида ўқитишни амалга оширишга қаратилган метод ҳисобланади. Мазкур метод дастлаб 1921 йил Гарвард университетида амалий вазиятлардан иқтисодий бошқарув фанларини ўрганишда фойдаланиш тартибида қўлланилган. Кейсда очик ахборотлардан ёки аниқ воқеа-ҳодисадан вазият



сифатида таҳлил учун фойдаланиш мумкин. Кейс ҳаракатлари ўз ичига куйидагиларни қамраб олади: Ким (Who), Қачон (When), Қерда (Where), Нима учун (Why), Қандай/ Қанақа (How), Нима-натижа (What).

#### “Кейс методи”ни амалга ошириш босқичлари

<b>Иш Босқичлари</b>	<b>Фаолият шакли ва мазмуни</b>
<b>1-босқич:</b> Кейс ва унинг ахборот таъминоти билан таништириш	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ якка тартибдаги аудио-визуал иш;</li> <li>✓ кейс билан танишиш(матнли, аудио ёки медиа шаклда);</li> <li>✓ ахборотни умумлаштириш;</li> <li>✓ ахборот таҳлили;</li> <li>✓ муаммоларни аниқлаш</li> </ul>
<b>2-босқич:</b> Кейсни аниқлаштириш ва ўқув топшириғни белгилаш	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ индивидуал ва гуруҳда ишлаш;</li> <li>✓ муаммоларни долзарблик иерархиясини аниқлаш;</li> <li>✓ асосий муаммоли вазиятни белгилаш</li> </ul>
<b>3-босқич:</b> Кейсдаги асосий муаммони таҳлил этиш орқали ўқув топшириғининг ечимини излаш, ҳал этиш йўллари ишлаб чиқиш	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ индивидуал ва гуруҳда ишлаш;</li> <li>✓ муқобил эчим йўллари ишлаб чиқиш;</li> <li>✓ ҳар бир ечимнинг имкониятлари ва тўсиқларни таҳлил қилиш;</li> <li>✓ муқобил ечимларни танлаш</li> </ul>
<b>4-босқич:</b> Кейс ечимини шакллантириш ва асослаш, тақдимот.	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ якка ва гуруҳда ишлаш;</li> <li>✓ муқобил вариантларни амалда қўллаш имкониятларини асослаш;</li> <li>✓ ижодий-лойиҳа тақдимотини тайёрлаш;</li> <li>✓ якуний хулоса ва вазият ечимининг амалий аспектиларини ёритиш</li> </ul>

#### «ФСМУ» методи

**Технологиянинг мақсади:** Мазкур технология иштирокчилардаги умумий фикрлардан хусусий хулосалар чиқариш, таққослаш, қийслаш орқали ахборотни ўзлаштириш, хулосалаш, шунингдек, мустақил ижодий фикрлаш кўникмаларини шакллантиришга хизмат қилади. Мазкур технологиядан маъруза машғулотларида, мустақамлашда, ўтилган мавзуни сўрашда, уйга вазифа беришда ҳамда амалий машғулот натижаларини таҳлил этишда фойдаланиш тавсия этилади.

#### Технологияни амалга ошириш тартиби:

- қатнашчиларга мавзуга оид бўлган якуний хулоса ёки ғоя тақлиф этилади;

- ҳар бир иштирокчига ФСМУ технологиясининг босқичлари ёзилган қоғозларни тарқатилади: Ф –фикрингизни баён этинг, С – унга сабаб кўрсатинг, М – мисол келтиринг, У- умумлаштиринг.

- иштирокчиларнинг муносабатлари индивидуал ёки гуруҳий тартибда тақдимот қилинади.

ФСМУ таҳлили қатнашчиларда касбий-назарий билимларни амалий машқлар ва мавжуд тажрибалар асосида тезроқ ва муваффақиятли ўзлаштирилишига асос бўлади.

### **Намуна**

**Фикр:** “Музей брендини шакллантиришда доимий ташриф буюрувчилар хатти характери таъсир этади”.

**Топшириқ:** Мазкур фикрга нисбатан муносабатингизни ФСМУ орқали таҳлил қилинг.

### **“Ассесмент” методи**

**Методнинг мақсади:** мазкур метод таълим олувчиларнинг билим даражасини баҳолаш, назорат қилиш, ўзлаштириш кўрсаткичи ва амалий кўникмаларини текширишга йўналтирилган. Мазкур техника орқали таълим олувчиларнинг билиш фаолияти турли йўналишлар (тест, амалий кўникмалар, муаммоли вазиятлар машқи, қиёсий таҳлил, симптомларни аниқлаш) бўйича ташхис қилинади ва баҳоланади.

### **Методни амалга ошириш тартиби:**

“Ассесмент”лардан маъруза машғулотида талабаларнинг ёки қатнашчиларнинг мавжуд билим даражасини ўрганишда, янги маълумотларни баён қилишда, семинар, амалий машғулотларда эса мавзу ёки маълумотларни ўзлаштириш даражасини баҳолаш, шунингдек, ўз-ўзини баҳолаш мақсадида индивидуал шаклда фойдаланиш тавсия этилади. Шунингдек, ўқитувчининг ижодий ёндашуви ҳамда ўқув мақсадларидан келиб чиқиб, ассесментга кўшимча топшириқларни киритиш мумкин.

**Намуна.** Ҳар бир катакдаги тўғри жавоб 5 балл ёки 1-5 баллгача баҳоланиши мумкин.

### **“Инсерт” методи**

**Методнинг мақсади:** Мазкур метод ўқувчиларда янги ахборотлар тизимини қабул қилиш ва билмларни ўзлаштирилишини энгиллаштириш мақсадида қўлланилади, шунингдек, бу метод ўқувчилар учун хотира машқи вазифасини ҳам ўтайди.

### **Методни амалга ошириш тартиби:**

➤ ўқитувчи машғулотга қадар мавзунинг асосий тушунчалари мазмуни ёритилган инпут-матнни тарқатма ёки тақдимот кўринишида тайёрлайди;

➤ янги мавзу моҳиятини ёритувчи матн таълим олувчиларга тарқатилади ёки тақдимот кўринишида намойиш этилади;

➤ таълим олувчилар индивидуал тарзда матн билан танишиб чиқиб, ўз шахсий қарашларини махсус белгилар орқали ифодалайдилар. Матн билан ишлашда талабалар ёки қатнашчиларга қуйидаги махсус белгилардан фойдаланиш тавсия этилади:

<b>Белгилар</b>	<b>1-матн</b>	<b>2-матн</b>	<b>3-матн</b>
-----------------	---------------	---------------	---------------

“В” – таниш маълумот.			
“?” – мазкур маълумотни тушунмадим, изоҳ керак.			
“+” бу маълумот мен учун янгилик.			
“– ” бу фикр ёки мазкур маълумотга қаршиман?			

Белгиланган вақт якунлангач, таълим олувчилар учун нотаниш ва тушунарсиз бўлган маълумотлар ўқитувчи томонидан таҳлил қилиниб, изоҳланади, уларнинг моҳияти тўлиқ ёритилади. Саволларга жавоб берилади ва машғулот якунланади.

### “Тушунчалар таҳлили” методи

**Методнинг мақсади:** мазкур метод тингловчиларнинг мавзу буйича таянч тушунчаларни ўзлаштириш даражасини аниқлаш, ўз билимларини мустақил равишда текшириш, баҳолаш, шунингдек, янги мавзу буйича дастлабки билимлар даражасини тапхис қилиш мақсадида қўлланилади.

#### Методни амалга ошириш тартиби:

- иштирокчилар машғулот қоидалари билан таништирилади;
- тингловчиларга мавзуга ёки бобга тегишли бўлган сўзлар, тушунчалар номи туширилган тарқатмалар берилади (индивидуал ёки гуруҳли тартибда);
- ўқувчилар мазкур тушунчалар қандай маъно англатиши, қачон, қандай ҳолатларда қўлланилиши ҳақида ёзма маълумот берадилар;
- белгиланган вақт якунига етгач ўқитувчи берилган тушунчаларнинг тугри ва тўлиқ изоҳини ўқиб эшиттиради ёки слайд орқали намойиш этади;
- ҳар бир иштирокчи берилган тўғри жавоблар билан ўзининг шахсий муносабатини таққослайди, фарқларини аниқлайди ва ўз билим даражасини текшириб, баҳолайди.

#### Намуна: “Модулдаги таянч тушунчалар таҳлили”

Тушунчалар	Сизнингча бу тушунча қандай маънони англатади?	Қўшимча маълумот
Актёрлик	Томашабинларга асарда берилган воқеани тўлақонли етказишдаги маъсул шахс ижроси	
Режиссёра	Жамиятнинг кенг аудиторияси тўғридан алоқа ўрнатиб, уларнинг маданий	

	хордиқ чиқаришларига кўмаклашиш, оммани жалб қилиш	
Фильм ва спектакл	Маълум бир воқеага асосланган драматик ва хажвий сахна кўринишларга эга бўлган томошабинга маънавий озуқа берадиган сахна кўриниши ва телеэкран намоиши	

**Изоҳ:** Иккинчи устунчага қатнашчилар томонидан фикр билдирилади. Мазкур тушунчалар ҳақида кўшимча маълумот глоссарийда келтирилган.

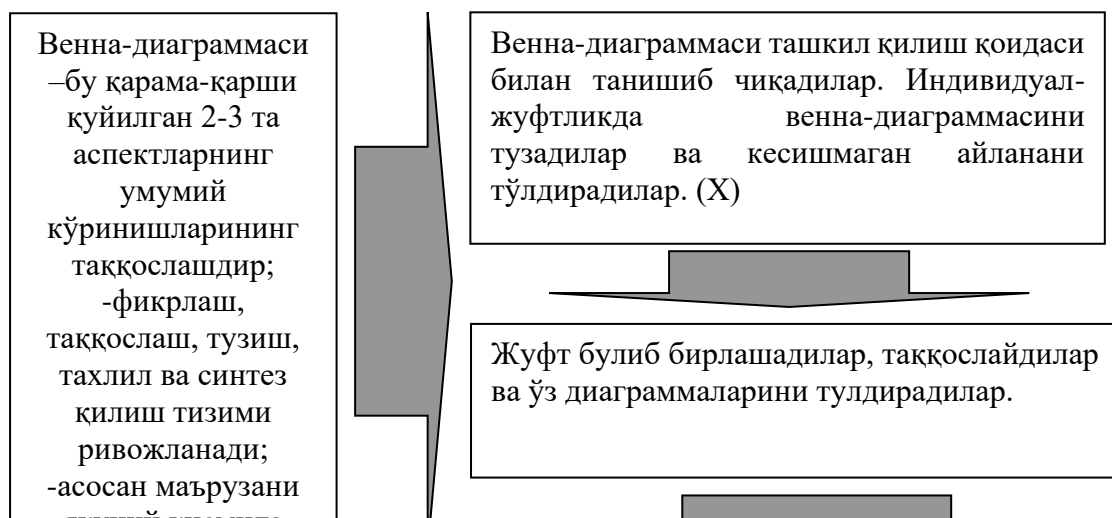
### Венн Диаграммаси методи

**Методнинг мақсади:** Бу метод график тасвир орқали ўқитишни ташкил этиш шакли бўлиб, у иккита ўзаро кесишган айлана тасвири орқали ифодаланади. Мазкур метод турли тушунчалар, асослар, тасавурларнинг анализ ва синтезини икки аспект орқали кўриб чиқиш, уларнинг умумий ва фарқловчи жиҳатларини аниқлаш, таққослаш имконини беради.

#### Методни амалга ошириш тартиби:

- иштирокчилар икки кишидан иборат жуфтликларга бирлаштириладилар ва уларга кўриб чиқиладиган тушунча ёки асоснинг ўзига хос, фарқли жиҳатларини (ёки акси) доиралар ичига ёзиб чиқиш таклиф этилади;
- навбатдаги босқичда иштирокчилар тўрт кишидан иборат кичик гуруҳларга бирлаштирилади ва ҳар бир жуфтлик ўз таҳлили билан гуруҳ аъзоларини таништирадилар;
- жуфтликларнинг таҳлили эшитилгач, улар биргалашиб, кўриб чиқиладиган муаммо ёхуд тушунчаларнинг умумий жиҳатларини (ёки фарқли) излаб топадилар, умумлаштирадилар ва доирачаларнинг кесишган қисмига ёзадилар.

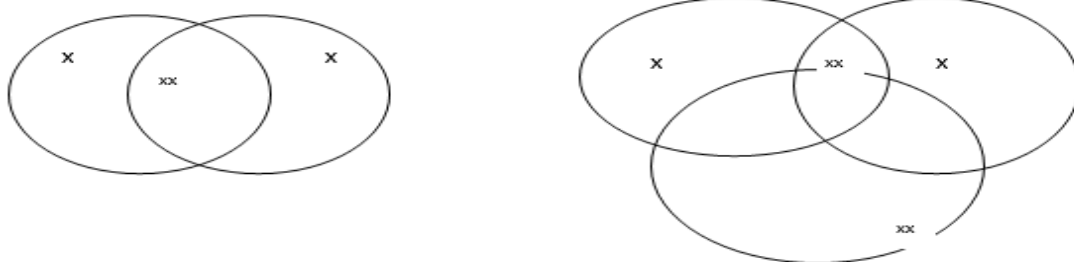
#### Венн диаграммасида ишлаш қоидалари:



## Венн диагр

Икки ёки учта диаграммалар кесишган айланага уларнинг умумий курунишларини ройхатини тузадилар ва ёзадилар.

### Венн диаграммаси



### “Блиц-ўйин” методи.

**Методнинг мақсади:** ўқувчиларда тезлик, ахборотлар тизмини таҳлил қилиш, режалаштириш, прогнозлаш кўникмаларини шакллантиришдан иборат. Мазкур методни баҳолаш ва мустаҳкамлаш мақсадида қўллаш самарали натижаларни беради.

#### Методни амалга ошириш босқичлари:

1. Дастлаб иштирокчиларга белгиланган мавзу юзасидан тайёрланган топшириқ, яъни тарқатма материалларни алоҳида-алоҳида берилади ва улардан материални синчиклаб ўрганиш талаб этилади. Шундан сўнг, иштирокчиларга тўғри жавоблар тарқатмадаги «якка баҳо» колонкасига белгилаш кераклиги тушунтирилади.

2. Навбатдаги босқичда тренер-ўқитувчи иштирокчиларга уч кишидан иборат кичик гуруҳларга бирлаштиради ва гуруҳ аъзоларини ўз фикрлари билан гуруҳдошларини таништириб, баҳслашиб, бир-бирига таъсир ўтказиб, ўз фикрларига ишонтириш, келишган ҳолда бир тўхтамга келиб, жавобларини «гуруҳ баҳоси» бўлимига рақамлар билан белгилаб чиқишни топширади. Бу вазифа учун 15 дақиқа вақт берилади.

3. Барча кичик гуруҳлар ўз ишларини тугатгач, тўғри ҳаракатлар кетма-кетлиги тренер-ўқитувчи томонидан ўқиб эшиттирилади, ва ўқувчилардан бу жавобларни «тўғри жавоб» бўлимига ёзиш сўралади.

4. «Тўғри жавоб» бўлимида берилган рақамлардан «якка баҳо» бўлимида берилган рақамлар таққосланиб, фарқ бўлса «0», мос келса «1» балл қуйиш сўралади. Шундан сўнг «якка хато» бўлимидаги фарқлар юқоридан пастга қараб қўшиб чиқилиб, умумий йиғинди ҳисобланади.

5. Худди шу тартибда «тўғри жавоб» ва «гуруҳ баҳоси» ўртасидаги фарқ чиқарилади ва баллар «гуруҳ хатоси» бўлимига ёзиб, юқоридан пастга қараб қўшилади ва умумий йиғинди келтириб чиқарилади.

6. Тренер-ўқитувчи якка ва гуруҳ хатоларини тўпланган умумий йиғинди бўйича алоҳида-алоҳида шарҳлаб беради.

7. Иштирокчиларга олган баҳоларига қараб, уларнинг мавзу бўйича ўзлаштириш даражалари аниқланади.

## III. НАЗАРИЙ МАТЕРИАЛЛАР

### III. НАЗАРИЙ МАТЕРИАЛЛАР

#### 1-Мавзу: Арт маркетингнинг мазмуни ва моҳияти. Ижро санъати соҳаларида маркетинг

Режа:

Арт маркетингнинг мақсади, вазифалари, назарияси ва амалиётининг эволюцияси.

“Маркетинг микс” тушунчаси ва функцияси.

Ижро санъати соҳаларида маркетинг

**Таянч иборалар:** маркетинг, эҳтиёж, талаб, арт маркетинг, маркетинг концепцияси, маркетингда истъемолчилар, аудитория, маркетинг микс.

#### *Арт маркетингнинг мақсади, вазифалари, назарияси ва амалиётининг эволюцияси*

Маданият соҳасининг ўзига хос томонини “манъавий ишлаб чиқариш” билан боғлашади. Ушбу фаолият маҳсулоти асосан моддий кўринишга эга эмас, улар инсоннинг идрок этиш ҳислатлари (қабул қилиш, тушуниш, фикр юритиш, кечинмалар ва ҳ.з)га доир. Уларни ишлаб чиқариши истъемол қилиш билан бирга амалга ошади (спектаклни томоша қилиш, концертни тинглаш, китобни ўқиш; ўқилмайдиган китоб, кўрилмайдиган картина бадий қийматга эга бўлмайди). Бундан ташқари истъемол қилиш жараёнида йўқ бўлиб кетадиган моддий ишлаб чиқариш маҳсулотларига (озик овқат ейилиб кетади, ускуналар эскиради) нисбатан улар аксинча ўз қийматини оширади (қанчалик кўп одамлар китобни ўқишса, фильмни кўришса, концертни тинглашса, шунчалик уларнинг ижтимоий аҳамияти ошаверади). Маданият ва санъат соҳаси хизматлари турли туман.

Бугун маркетинг бошқарув назарияси ва амалиётида янги тушунча эмас, балки фаолият заруриятига айланган. Маркетинг мустақил фан сифатида илк бор ўтган асрнинг бошларида АҚШ университетларида ажралиб чиқди. Филип Котлернинг фикрича, “маркетинг – бу алмашув орқали зарурат ва эҳтиёжларни қондиришга қаратилган инсон фаолияти туридир”. Маркетинг тушунчаси эҳтиёж, товар ва талаб каби тушунчаларга асосланади. Эҳтиёж маълум шаклда намоён бўлган заруратдир. Товар - бу эҳтиёжни қондирадиган ва унга эга бўлиш, уни ишлатиш, истъемол қилиш мақсадида бозорга таклиф этилаётган ҳар нарса. Талаб – пул билан таъминланган эҳтиёждир.

Маркетинг талабни қондиришга қаратилган фаолият бўлибгина қолмай, балки талабга таъсир ҳам қилишдир. Талаб маркетинг мақсадини, шу билан бирга керакли маркетинг стратегиясини танлашга имкон беради. Бир неча талаб даражасини алоҳида ажратиш кўрсатиш мумкин.



1. Салбий талаб. Агар харидорларнинг кўпчилик қисми товарни қабул қилмаса ва ундан қочса, бозор салбий талаб вазиятида бўлади.

2. Мавжуд бўлмаган талаб. Истеъмолчилар товар билан қизиқмасликлари ва эътибор бермасликлари мумкин.

3. Яширин талаб. Кўпгина истеъмолчилар бозорда мавжуд бўлган товарлар ва хизматлар билан қондирилиши мумкин бўлмаган талабга эга бўладилар.

4. Пасаяётган талаб. Эртами-кечми, ҳар қандай ташкилотнинг бир ёки бир неча товарига бўлган талабнинг пасайишига дуч келади.

5. Доимий бўлмаган талаб. Айрим товарларни етказиб бериш мавсумий, кундалик ва ҳаттоки соатбай тебранишга эга. Масалан, жамоат транспортининг асосий қисмида "тиғиз вақтда" йўловчилар ҳаддан зиёд кўп бўлади.

6. Тўлақонли талаб. Бу талаб тўғрисида тадбиркорлар ўз савдо тушумларидан, фойдаларидан тўлиқ қониқиш олган ҳолдагина гапирадилар.

7. Ҳаддан ташқари юқори бўлган талаб. Бозордаги талабни қондириш мумкин бўлган даражадан талаб даражаси юқори бўлади.

8. Норационал талаб. Товарга бўлган талабга қарши ҳаракат қилиш. Масалан, соғлиққа зарарли товарларга талабни камайтириш аниқ мақсадли ҳаракатларни талаб қилади.

Талабнинг ушбу ҳолатларининг ҳар бирига тўғри келадиган маркетинг тури мавжуддир.

1. Конверсион маркетинг - салбий талабни босиб ўтишга ёрдам беради, яъни йўқ жойда талабни вужудга келтиради, бунга ишонтириш ва товар тўғрисидаги ёлғон маълумотларни инкор этиш орқали эришилади.

2. Рағбатлантирувчи маркетинг - талабни ўйғонтиради. Товарлар харидорни қизиқтирмаса ва бугунги кунда ўз қийматини йўқотган бўлса.

3. Ривожланувчи маркетинг - яширин талабни қамраб олувчи ва уни реал талабга айлантирувчи

4. Ремаркетинг - тушиб бораётган талабни жонлаштириш.

5. Синхромаркетинг - тебраниб турувчи талабни нисбатан барқарорлаштиришга ва уни тартибга солишга ёрдам беради. Бундай талаб мавсумий ва бошқа тебранишлар билан характерланади (масалан, моданинг, харидорлар дидининг ўзгариши

6. Қўллаб-қувватловчи маркетинг - товарлар ва хизматлар ассортиментини тўлдириш, янгилаш ва баҳоларни пасайтириш орқали мавжуд бўлган талаб ва эҳтиёж даражасини сақлаб қолишга имкон беради.

7. Демаркетинг - ҳаддан ташқари юқори бўлган талабни пасайтиришга хизмат қилади.

8. Қарама-қарши ҳаракат қилувчи маркетинг - норационал эҳтиёжларни қондирувчи талаб ва хизматларга бўлган талабни камайтириш ёки бутунлай йўқ қилишга хизмат қилади.

Ташкилот бизнеси ривожланиши билан бирга маркетинг ҳам бошқарув функцияси сифатида ривожланади. Бунга мувофиқ маркетингнинг турли

концепциялари қўлланилади. Маркетинг концепцияси бу ташкилот фаолияти асосидаги бошқарув мақсадлари, тамойиллари ва усуллари тизимидир. Концепциялар нафақат мазмуни билан, балки ташкилотлар амалиётида хронологик тарзда устунлиги билан ажралиб туради. Ҳар қайси кейинги концепция олдингисини инкор этмайди, балки уни ўз таркибига киритади. Концепцияларнинг тенденцияси – урғунинг ишлаб чиқаришдан бизнеснинг ижтимоий ахлоқийлигига ўтказилишида намоён бўлади.

Маркетинг концепцияси истъёмолчи эҳтиёжи ва хохишларини тушуниш муҳимлигини қўллаб қувватлайди. Бироқ, санъат муҳитида маҳсул бу ишлаб чиқарувчининг ғоясидир. Ишлаб чиқарувчи ўз кадриятларига ишониб, уни идрок эта оладиган аудиторияга тақдим этади. Бу ерда аудитория тадқиқотлари сифатида кенгроқ маркетинг концепцияси намоён бўлмоқда. Арт маркетинг айнан ушбу таркибий ўлчовда бўлади.<sup>1</sup>

*Арт маркетинг – бу ташкилий ва бадий мақсадларга эришишда менежментнинг интеграллашган жараёни бўлиб, бунда истъёмолчилар билан ўзаро қониқтирадиган алмашувга асосланган муносабатлар ўрнатилади. Ушбу тушунча кенг маъноли бўлиб, ташкилотнинг барча ҳаракатларини истъёмолчи атрофида уйғунлаштиради. Бу бошқарув жараёнидир, чунки бошқарувнинг юқори поғонадаги ориентациясини акс этади, “жараён” эса ижодий маркетингнинг ташкилот ҳаракатлари миқёсида нима қилса яхшироқ бўлади деган масалани доимий тарзда ўрганишига нисбатан қўлланилади. Арт маркетинг ўзаро қониқтирадиган алмашув орқали ишлайди, чунки икки томонламалилик асосида баҳоланади, ижодий тажриба мазмуни фаолият сифатида кўради. Диққат эътиборини муносабатларга қаратади, чунки тасодифий чегараланган битимлардан кўра ташкилот ва истъёмолчининг узоқ муддатли муносабатларини ривожланишида манфаатдор. Ниҳоят, у маркетингдан нафақат ташкилот омон қолишида, балки санъат соҳаси ташкилотларининг бадий миссиясини олдинга қараб ҳаракатлантиришда асосий ролни ўйнашини талаб қилади. Маркетинг перспективасини бадий режалаштириш жараёнига интеграллаштириш орқали у ушбу жараённинг бошланғич этапидан тортиб то ижро этиш, кўргазма намоёйиш қилиш ва шу каби бошқа тадбирлар орқали акс этилган кульминация босқичига аудиторияни олиб келишига йўналтирилиши лозим.*<sup>2</sup>

Арт маркетингнинг мақсад ва вазифаларини қуйидагича белгилаш мумкин:

- санъат бозорини ўрганиш ва санъат маҳсулига мувофиқ талабни шакллантириш;

<sup>1</sup> Finola Kerrigan, Peter Fraser, Mustafa Ozbilgin. “Arts marketing”, «Elsevier Butterworth-Heinemann» Germaniya, 2014. p. 195

<sup>2</sup> Liz Hill, Catherine O’Sullivan and Terry O’Sullivan. “Creative Arts Marketing”. 2004. Composition by Genesis Typesetting, Rochester, Kent Printed and bound in Great Britain, pages 1-2.

- санъат маҳсули аудиторияларини кенгайтириш, потенциал истъемолчини доимий истъемолчига айлантириш;
- маданий ҳаёт сифатини оширишга кўмаклашиш;
- ташқи молиялаштириш манбаларига тобелик даражасини камайтириш;
- машҳурликка эришиш ва имиджни шакллантириш мақсадида брендингни амалга ошириш;
- санъат соҳасида бандликка ва меҳнат бозорига ижобий таъсир кўрсатиш;
- ижодий жамоани мотивлаштиришга ёрдам бериш.

Арт маркетингнинг ўзига хос томонлари унинг субъект ва объектларида намоён бўлади. Субъектларига санъат маҳсули яратувчилари, воситачилар ва истъемолчилар кирса, объектларини эса санъат маҳсули, ташкилотлар, шахслар ташкил этади.

Арт маркетинг назарияси ва амалиёти эволюцияси. Филип Котлер санъат соҳасига таалуқли маркетингнинг тарафдорларидан биринчиси бўлиб, санъат соҳасидаги ташкилотлар “маданий маҳсул” ишлаб чиқади, ҳамда истъемолчилар диққат эътиборини жалб этиш ва миллий ресурсларни тақсимлашда бир бири билан рақобатлашади деган фикрни олға сурган. Кейинчалик эса маркетинг илмий тадқиқотчилари маданий маҳсул маркетингида истъемолчи бадий эҳтиёжлари остида шаклланган бозор талаби ижодий ифодани мажбур қилиши оқибатида вужудга келадиган тангликларни ўргана бошлаганлар. Маданий маҳсул сифати ва қиймати оддатда унинг оригиналлиги ва туб сифатига боғлиқ. Арт маркетингнинг тижорат маркетингдан фарқли томони айнан шунда. Ўзининг тижорат кўринишида маркетинг истъемолчилар талабига мувофиқ товарлар ишлаб чиқишни буоради. Бошқа томондан, ижодкор бундай мувофиқлаштиришдан мустақил ҳолда ижод қилишни хоҳлайди, айнан бунда маданий маҳсулнинг хослиги намоён бўлади. Маркетингнинг роли бироқ санъат маҳсули турининг ишлаб чиқишига таъсир кўрсатиш эмас, балки фақатгина “санъат асари ва унинг талқинини мувофиқ аудитория билан уйғунлаштириш”. Бу тўғрисида илк ишларда ҳам кузатиш мумкин, масалан арт маркетинг “инсонларнинг муайян сонини санъаткор билан алоқанинг муайян шаклига” олиб кириш ролига урғу берилиши асосида таърифланган (Diggle, 1984). Мелиллонинг (Melillo (1983) фикрича, маркетингнинг тижорат билан бирикиши уни санъат соҳасидан узоқ қилиб кўрсатади, шунинг учун ҳам санъат маркетинг тамойиллари ва амалиётини “ижодий жараёнга интеграллаштириш учун уларнинг трансформациясини” талаб қилади. Санъат маҳсули бозор таъсиридан ҳоли бўлиши – бу арт маркетингнинг ўзига хос томони ва бу тўғрисида кўплаб фикрлар юритилган. Арт маркетинг бошқа соҳалар маркетингидан фарқли равишда, яъни бозор талабига жавоб беришидан кўра олдин маҳсулнинг ишлаб чиқишидан бошлайди, кейин эса унга истъемолчиларни излайди. Батлер (Butler, 2000) арт маркетинг нафақат маҳсулот сифати балки сотиш концепциясида аниқ тубмаънога эга деб хисоблайди. Арт маркетинг маркетинг ориентациясида (товарни

такомиллаштириш, истъемолчиларга хизмат кўрсатиш сифатини ошириш, сотиш хажмини кўпайтириш ва ҳ.з каби муайян жойларда маркетинг харакатларини кучайтириш) намоён бўлади.

Маркетинг фаолиятини санъат соҳасигача кириб келиши ўз ўзидан турли назария ва амалиётларни келтириб чиқарди албатта. Лекин санъатнинг маҳсулот сифатига урғу бериши ва маркетингнинг истъемолчидан бошланиши деган фикрлар ўртасида асосланган зиддиятлар мавжуд эмас. Анъанавий маркетингда истъемолчига диққат эътиборни жамланиши ички куч қувватнинг ташқи имкониятлар билан уйғунлаштирган. Стратегик маркетинг бўйича мутахассислардан бири маркетингнинг марказий ғояси “компания имкониятларининг истъемолчи хошиш истаклари билан иккала томоннинг мақсадларига эришишда мувофиқлаштириш”дир деб хулоса қилади (McDonald, 1999). Истъемолчи ҳал этувчи омил бўлсада, тижорат ёки нотижорат соҳа бўладими, алмашув жараёнида маҳсулот хусусияти ва ташкилот мақсадларини астойдил ўрганиш лозим. Демак, бадий режалаштириш бозор талабларидан устун келмаган бир вақтда, маркетингнинг ўзи бадий режалаштириш жараёнининг бўлинмас қисмига айланади. Бу эса маркетинг нима учун ижодий жараён эканлигига сабабларидан биридир.<sup>3</sup>

Кўплаб маркетинг тўғрисидаги матн ва мақолалар ўз ичига кенг соҳалардан мисолларни бирлаштиради, улар умумий ёки мутахассисларнинг кейс мисолларига асосланиши маълум. Бироқ маркетинг масаласини хусусий тарзда муҳокама қилишга интильганимизда, муайян соҳа ёки ташкилотнинг ўзига хос томонларига мувофиқ ёндашувни талаб этиши аниқ бўлади. Адабиётлардан излай бошлаганимизда, ушбу хусусиятларини топишимиз кийин кечади. Санъат соҳасидаги маркетинг бўйича бир қанча санокли адабиётлар мавжуд. Айримларида анъанавий ва миллий нуқтаи назардан тақдим этган таклифларнинг қўлланиши чекланганлиги ва янги мазмунга кўшадиган ҳиссаси бир озни ташкил қилганлиги учун улар танқидга учраган.

Маркетинг тамойиллари санъатга нисбатан ўзгариши мумкин. Нима учун? Маркетингнинг умумий кўриниши ва структурасининг қўлланилиши фаолият турларига мувофиқ ўзгарадими? Ёки санъат айрим кўринишида бошқачами? Санъат соҳасида маркетингни кўриб чиқишдан олдин, масала нимада эканлигини билиш фойдадан ҳоли эмас. Биринчи масала бу санъатнинг туб моҳиятини тушунишдир. Унинг ҳис қилиб бўлмайдиган сезилмаслиги, асосий таассуротни узатиш имкони йўқлиги ҳақида ўйлаб кўриш лозим. Айрим муаллифларнинг фикрича ҳақиқий буюк санъат унинг шартларига мувофиқ тушунилиши ёки изоҳланиши мумкин. Бошқа йўл билан уни қабул

---

<sup>3</sup> Liz Hill, Catherine O’Sullivan and Terry O’Sullivan. “Creative Arts Marketing”. 2004. Composition by Genesis Typesetting, Rochester, Kent Printed and bound in Great Britain, pages 2-3.

килиб бўлмайди. Ёзувчи, телебошловчи ва мусиқашунос Ханс Келлер буни мантикий ажратишга солиб чиқишни таклиф этди. Тор чолғуси квартети шедеврининг мазмунини очиб бериш хохишида у мусикий тахлил ёзди. Тахлил бўлаклари асарнинг мавзулари бўйича олдиндан ишланган. Сиз ҳаваскор рассомсиз ва бир портретни тасвирламоқчисиз, агар сиз уни тўғрисида туриб томоша қилсангиз уни кўришдан қандайдир таассуротга эга бўласиз ва унинг салобатини тушунасиз.<sup>4</sup>

### **“Маркетинг микс” тушунчаси ва функцияси**

Маркетинг бўйича мутахассислар мақсадли бозорлардаги истеъмолчилар эҳтиёжига аъло даражада мос келувчи **маркетинг-микс** комплексини ярата олишлари керак. Улар бу масалани ҳал этишдан олдин шундай эҳтиёжлар ҳақида тўлиқ ва долзарб маълумотларни йиғиб олишлари лозим. Ушбу ахборот истеъмолчиларнинг ёши, даромади, жинси, таълимоти, этник хусусиятларига, рақобатчиларнинг маҳсулотига муносабатига оид ва бошқа кўплаб маълумотлардан иборат бўлади.

1960 йиллар бошида Дж.Маккарти маркетинг воситалар таснифини таклиф этди, кейинчалик у “маркетинг микс” деб ном олди. “Маркетинг микс”- бу мақсадли бозорларга мувофиқ бўлган маркетинг вазифаларини ҳал этиш учу қўлланиладиган ўзгарувчан омиллар мажмуасидир. У ҳар қандай маркетинг стратегиясининг фундаментини яратишда кўмаклашади.

Анъанавий маркетинг микс “4П” формуласида ўз аксини топган:

- Product , яъни маҳсулот ёки товар
- Price , яъни нарх
- Promotion – силжитиш, промоушен
- Place – жойлашув, жойлаштириш.

Маҳсул санъат соҳасида асосан хизматлар кўринишида намоён бўлади. Арт маркетинг ижодкор яратгани аудитория учун тушунарли бўлиши кераклигини билади. Маҳсулот ёки маҳсул маркетинг миксининг энг муҳим ва асосий биринчи элементи бўлиб, унда маҳсулнинг ўзига хослиги, даражалари, у бўйича қарорлар қабул қилиш, сифат каби масалалар ўрганилади.

Даромад олиш барча санъат ташкилотлари учун муҳимдир, чунки усиз улар омон қолишлари мумкин эмас. Даромад манбаалари касса тушумлари, ёрдамчи фаолиятдан келадиган маблағлар, давлат томонидан молиялаштириш, ҳомийлик ва донорлик, ҳайрия жамғармалари ва фондлар. Биринчи иккита категория ташкилот маркетинг стратегияси туфайли ўзи топган маблағлардай кўринадиган, қолганлари эса гўё “ишлаб топмаган”дай туйилади, ваҳоланки улар истеъмолчилар билан манфаатлар алмашуви орқали келади. Маркетинг миксининг иккинчи элементи- нарх сиёсатида нарх ўрнатиш, субсидиялаштиришга йўл топиш, ҳомийлик ва донорликни жалб этиш масалалари ўрганилади.

<sup>4</sup> Finola Kerrigan, Peter Fraser, Mustafa Ozbilgin. “Arts marketing”, «Elsevier Butterworth-Heinemann» Germaniya, 2014. p. 187-188

Кўпинча ижро санъати маҳсулига нарх қўйиш давлатнинг вазифаси ҳисобланади. Масалан, Хоггард Британиядаги санъат муассасаларида чипталар нарhini пасайтиришга ҳаракат қилганини ёритган (Hoggard, 2003). Кўпчилик нарх ташриф буюриш учун жиддий тўсиқ эканлигини тан олишди.

Чикаго Симфонияси қуйидагича нарх қўйиш усулидан фойдаланди. Қанчалик чипталар сони камайиб борса шунчалик уни нархи ошаверади. Намойиш бўладиган куни томошабин чиптани олдин буюртириб қўйган томошабинга нисбатан анча қимматга сотиб олади. Лекин бу усул доимо ҳам ўзини оқламаслиги мумкин. Шунинг учун сотилмаган чипталар намоийш куни асосан арзонроқ нархга сотилади.

Бироқ, фильм намоийшида тижорат секторида қўлланиладиган маркетинг тамойиллари иш беради. Биринчи намоийш тўлиқ тижоратлашган бўлади.<sup>5</sup>

Молияни бошқариш бошқарувнинг энг мураккаб томонларидан бири ҳисобланади. Йиллик бюджет бошқарувнинг воситаси ва пул ифодасидаги режалаштириш ҳужжати ҳисобланади. Йиллик бюджет кутилаётган даромад ва сарфланаётган харажатларнинг бараварланишини ифода этади. Унда турли манбалардан келадиган пул маблағлари ва талаб қилинаётган пул маблағлари ҳажми кўрсатилади. Йиллик бюджет ресурсларининг тақсимланишини кўрсатиб, муассаса келгусида қандай фаолият йўналишларини амалга оширмоқчи эканлиги ҳақидаги баённома тақдим этади. Нотижорат фаолият олиб бораётган муассасалар молиявий манбаларининг таркиби:

- давлат бюджети маблағлари;
- аҳоли ва бошқа истеъмолчиларга кўрсатилган пуллик хизматлар;
- асосий фондларни ижарага бериш;
- хайрихоҳлик ва ҳомийлик бадаллари.

Санъат шахс учун ижтимоий ва таълимга оид ролларни бажаради. Санъат жамиятда ҳам ваколат бериш, жамиятга қўшиш ва ахборот билан таъминлаш воситаси сифатида ўз ўрнига эга. Бизнес манфаатлари санъатдан тўғрима тўғри даромад олиш ва бизнес туфайли санъат шаклларида фойдаланиш орқали бевосита даромад олишда намоён бўлади, масалан рекламада мусиқа ва тасвирий санъатнинг иштирок этиши. Ва ниҳоят санъат санъат учун хизмат қилиши керак деганлар ҳам кўпчиликни ташкил этади.

Германияда тарихий нуқтаи назардан унинг маданияти энг юқори кадриятларини санъатига жойлаштириб келган ва шу кадар ривожлантирганки, уни қўллаб қувватлаш учун ажратилган субсидиялаш даражаси халқаро стандартларга мувофиқ саҳий деб ҳисобланса ҳам бўлади. Фақат ҳозир 21чи асрнинг илк йилларида Германия ўз иқтисодий имкониятини қайта кўриб чиқди. Давлат томонидан молиялаштиришнинг

<sup>5</sup> Finola Kerrigan, Peter Fraser, Mustafa Ozbilgin. “Arts marketing”, «Elsevier Butterworth-Heinemann» Germaniya, 2014. p. 196

шундай юқори даражасини йўқотиш санъат муассасаларини бошқа таъминот манбаасига мурожаат қлишига мажбур этди. Немис театри мустақил секторга ўтди, давлат субсидиясини мавжуд даражасида олди, лекин ҳомийлик орқали тўлдирилди, натижада харажатларни пасайтиришни ва “тимбилдинг”ни амалга оширди. Баъзилар ташкилотнинг натижалари анча яхши деб айтиши мумкин, ҳаттоки ташкилот фаолият кўрсатган маданият бу ёндашувни хорижий ва инновацион деб ҳисоблаши мумкин. Германиянинг фильм индустриясига давлат субсидиялари маҳаллий манфаатларга йўналтирилмаганлиги учун танқидга учраган, Америка компаниялари ўзлари молиялаштиришни тартибга солишган.<sup>6</sup>

Промоушен мақсадли аудиторияга нима таклиф этилиши ҳақида ахборот етказди. Ўз моҳиятига кўра маркетинг фаолиятининг кўзга кўринадиган харакати. Арт маркетинг стратегиясида ўта муҳим ролни бажаради, айниқса мақсад нафақат мавжуд истъемолчиларни хабардор этиш, балки янги аудиторияларда қизиқиш уйғотиш бўлса. Бундай харакат сарф харажати пухталиқ билан ҳисобланиши лозим. Силжитиш сиёсатида ўрганиладиган масалалар: промоушен, реклама, паблик рилейшнз, сотишни рағбатлантириш, нашр, директ маркетинг, электрон маркетингдир.

Ҳозирги даврга келиб реклама ҳаётимизнинг ажралмас бўлагига айланган ва айни вақтда реклама турли таърифларга эга эканлигини кузатиш мумкин. “Реклама” сўзи лотин тилидан олинган бўлиб, “reklamare” – “додлаш”, “қичқириш” деган сўз унинг асоси бўлган. Турли таърифлардан бири қуйидагича: “реклама – хоҳлаган йўл билан, исталган нарсадан фойдаланилган ҳолда, исталган шаклда тарқалувчи маълумот”. Ҳар қандай таърифлар ягона умумий маънони англатишга хизмат қилади. У қуйидагича:

- машҳурликни яратиш мақсадида кимдир ёки нимадир ҳақида маълумотларни тарқатиш;
- мақсадли аудитория вакилларида ҳаракат уйғотиш, яъни, товар ва хизматлар танланишига, харид қилиш жараёнига хизмат қилиш;
- реклама қилувчи томонидан ўша объект ҳақидаги режалаштирилган хулосани шакллантириш;

Рекламанинг энг асосий вазифаси – товарлар ва хизматлар тўғрисида, уларнинг қай тариха ва қаерларда сотилиши тўғрисида махсус ахборот воситаларидан фойдаланиб туриб, сўзлаб беришдир.

Лекин рекламанинг вазифаси биргина ахборот беришнинг ўзи билан чекланмайди. Рекламанинг ўзига хос томони шуки, у ахборот беришни тарғиб ва ташвиқот қилишни ишонтириш билан бирга олиб боради. Таъсирчан реклама зарур маълумотларни берадиган ва шу билан бирга ишонтирадиган, маълум мақсадга қаратилган, фаол бўлиши керак. Ана шундай реклама талабни маълум йўналишда шакллантиради, товар ва хизматларнинг бир

<sup>6</sup> Finola Kerrigan, Peter Fraser, Mustafa Ozbilgin. “Arts marketing”, «Elsevier Butterworth-Heinemann» Germaniya, 2014. p.190-191

туридан бошқа турига кўчиради, харидорларнинг эҳтиёжларини очиб беради ҳамда уларнинг қарорларига таъсир ўтказади.

Рекламанинг ривожининг минг йиллаб даврни ўз ичига олар экан, жамият ва унинг иктисодий ҳаёти ривожланиш жараёни билан боғлиқдир. Археологлар хизматлари туфайли бизгача етиб келган миср папирусидан қул сотилиш ҳақида хабар айтилади. Бу ўша даврга хос реклама эди. Лойдан ясалган пластиналар турли товарлар, хизматлар ҳақида қадимги шаҳарлар аҳолисини хабардор этарди. Рамон Гомес де ла Сернанинг ёзишича, *Фиръавнлар ўзларини пирамидалар орқали реламани қилишган*<sup>7</sup>. Қадимги Рим шаҳарларидаги кўчаларда оқланган деворларга сотувчилар ўз эълонларини кўмир ёки қизил бўёқ билан ёзиб кетардилар. Лава остида қолган (эрамизгача 73 йил) қадимги шаҳар Помпея ўз илк қиёфасини вулқон туфайли сақлаб қолган. Ундан бизгача жуда кўплаб маълумотлар етиб келган. Ҳозирги рекламалардан оз фарқ қилувчи 1500 дан ортиқ реклама мурожаатларини учратиш мумкин. Ўша даврларда маълумот тарқатишнинг асосий воситачиси бўлиб жарчилар хизмат қилганлар. Турли хил томошаларга жалб этиш учун афишалар пайдо бўлган. Бозорларда сотувчилар психологик босим ўтказувчи сўзлар ёрдамида ўз товарларини реклама қила бошлаганлар. Мисол учун: “...Агар алдаётган бўлсам, мени чакмоқ урсин!...” Қадимги хунармандлар ўз маҳсулотларига махсус тамға қўйганлар. Бу билан ўз обрўларини ошириб, сифатли маҳсулотни реклама қилганлар. Ўша вақтларда рекламанинг яна бир тури пайдо бўлади. Уни реклама деб аташмасан-да, барибир бу реклама. Гап ҳайкалтарошлик устида кетаяпти. Қадимгилар ўзлари ва худоларини абадийлаштириш йўлини топганлар. Улар буни ҳайкалтарош қўли билан қилганлар. Ҳаммага маълумки, машҳур грек ва римликлар чехралари тошларда акс этган ҳолда бугунги кунгача етиб келган. XI асрдан бошлаб шаҳар маданиятининг янги босқичи ҳақида гапириш мумкин. Илк Ўрта Асрларда турли ярмаркалар диний қурилмалар атрофида мужассамлашган бўлса, кейинроқ улар шаҳар марказига кўчади.

Кейинги даврларга келиб жарчиларга алоҳида эътибор қаратилади. Бунга боғлиқ қонунлар қабул қилинади. Ўша даврларда ишчилар, йил бўйи ўтказилган байрамларда, турли тадбирларда иштирок этадилар. У асосан у ёки бу цех бошлиғининг шарафига ўтказилган зиёфат кўринишида бўларди. Эътиборлиси шундаки, бадавлат усталар либосларида цех эмблемалари тикилган бўларди.

Рекламанинг асосида юқорида таъкидлаб ўтилганидек, иккита элемент ётади: ишонтирувчи ва маълумот берувчи. Ишонтирувчи элементлари (“кўндириш, рози бўлишга ундаш”) рекламанинг мотивацион функциясини, маълумот берувчи элементлари эса унинг билдирувчи функциясини акс

<sup>7</sup> [libreria.ru/aphorismes/981.html](http://libreria.ru/aphorismes/981.html)

Рамон Гомес де ла Серна (исп. *Ramón Gómez de la Serna*) 1988-1963 – испан ёзувчиси.



эттиради. Иккаласи биргаликда таъсир ўтказди ва рекламанинг мувафакқиятини таъминлайди.

Қўлланилаётган техника воситаларига қараб реклама қуйидаги турларга ажралади: витрина-кўрғазмали, матбуотдаги реклама, босма реклама, аудио-визуал, радио ва телерекламалар ва ҳоказолар.

Қўллаш жойига қараб реклама воситалари ташқи бўлади. Ташқи реклама даставвал аҳолининг кенг қатламлари томонидан афишалар, шитлар, транспарантлар, электрон таблолар, хизмат кўрсатувчи ходимларининг махсус кийимлари кўринишидаги реклама мурожаатларининг қабул қилинишига мўлжалланган.

Ташқи рекламаларнинг қуйидаги турлари мавжуд:

- Биллборд – реклама плакатлари алоҳида шитлардан тайёрланади. Ўлчовлари турлича бўлиши мумкин. Мисол учун 3x6 м , 4x8 м, ёки 5x12 м атрофида бўлади.

- Ситилайт – тротуарда жойлашган панно. У тротуарда, унинг бурчак қисмида, четида жойлашган бўлиши мумкин. Ушбу конструкция ёритиш хусусиятига эса. Бу кечқурун ёритиш эффекти катта таъсир кучига эга бўлишини таъминлайди.

- Стритлайн – шалаш ёки штендер – кўчириб юрса бўладиган тахлама-конструкция кўринишида бўлади. У икки ёки уч реклама текислигига эга бўлиб, металл ва пластикдан фойдаланилган ҳолда ясалиши мумкин. Типик ҳажми 1.35x0.6 метр. Реклама тахтачаси шакли турлича бўлиши мумкин. Мисол учун арка ёки тўғри тўртбурчак.

- Призматрон – бу конструкциянинг қулайлиги шундаки, у 2 ёки 3 хил рекламани бир жараён жавомида намоён этиши мумкин. Унинг ишлаш жараёни қизиқишни кучайтиради ва табиий равишда рекламани томоша қилиш фоизини оширади.

- Брендмауэр – бино деворига ўрнатилган катта ҳажмдаги плакат ёки шит.

- Йўл кўрсатувчи маълумотномалар ва ҳоказо.

Рекламанинг яна бир тури вирусли реклама деб юритилади. Бу реклама ғийбат ва миш-мишларга асосланган бўлиб, одамлар орасида тарқатилиш йўли билан амалга оширалади.

Жаҳоннинг турли мамлакатлари ўз санъатларини тарғиб этишда рекламанинг бир қанча турларидан самарали фойдаланишмоқда. Украинанинг Киев шаҳри метро вагонларида реклама плакатларининг ўрнида картиналар осилган поезд – галерея ишга туширилган эди. Бу “Арт-поезд” ҳаммада катта қизиқиш уйғотди. Метро вагонларида 100 дан ортиқ санъат асари илинган бўлиб, вагонларга кирган инсонлар мутлақ санъат атмосферасига тушиб қолди. Бундай қизиқарли ғоя орқали оддий халқда санъатга бўлган қизиқишни кучайтириш ва уларнинг ёш рассомлар ижодига бўлган муносабатини шакллантиришга эришилди.

Бу ва бунга ўхшаш реклама акциялари бошқа давлатларда ҳам самарали натижалар берди. Мисол учун Россияда ўтказилган “Шаҳар кўчаларида рангтасвир шедеврлари” акцияси шулар жумласидандир. Бу ўзига хос акция Москва ва Санкт-Петербургда 2009 йилнинг март ойида бошланганди. Унда Третьяков галереяси ва Эрмитаж музейидаги энг машҳур рус рассомларининг энг яхши санъат асарлари плакат кўринишида ўрнатилди. Шаҳар марказида Василий Суриковнинг “О. В. Суриковнинг болаликдаги портрети” ва Алексей Венециановнинг “Ўримда. Ёз” асарлари репродукциялари жойлаштирилди. Умуман ҳисоблаганда эса асарлар репродукциялари сони 42 тани ташкил этди. “Шаҳар кўчаларида рангтасвир шедеврлари” акциясини ташқи реклама агентлиги News Outdoor, Давлат Третьяков Галереяси ва Эрмитаж ташкил этди. Эрмитаждага асарлар Санкт-Петербург ва Казань шаҳарларида, қолган шедеврлар эса бошқа шаҳарлар, жумладан Ярославлда ҳам намойиш этилди. Психологларнинг фикрича, бундай акциялар орқали умумий маданиятнинг даражасини ошириш мумкин. Бу акциядан мақсад асарларни музейлардан олиб чиқиш, кўчаларни ажойиб картиналар билан безашдир. Репродукциялар бир жойда турмаган, улар мунтазам алмаштирилиб турилган. Бундай акциялар натижасида аҳоли асарларни кўриб тез илғаб олган, санъатга бўлган қизиқишни ошишига хизмат қилган, шу билан биргаликда Третьяков галереяси ва Эрмитаж музейи ўзларини шу йўл билан реклама қилганлар.

Маркетинг миксининг тўртинчи элементи – бу жойлашув ёки дистрибуция, яъни санъат маҳсули қачон ва қаерда таклиф этилиши билан боғлиқ. Масалан ижро санъати турли воситалар орқали имкони борича кўплаб истеъмолчиларга намойиш қилади. Опера эса миллий ва халқаро аудиторияларни турли гастроллар орқали жалб этади. Чипта сотиш агентликлари чипталар билан театрдан узоқда яшайдиганларни таъминлаши мумкин. Буларнинг барчаси дистрибуция масаласи.<sup>8</sup>

Анъанавий маркетинг назарияси маркетинг миксга асосий ролни ажратади. Умуман олганда бошқа хизмат кўрсатиш соҳалари қатори арт маркетинг уни кўпроқ жараёнлар элементига эътибор бериб, истеъмолчига ғамхўрлик тушунчасини маҳсулот, нарх, промоушен ва жой каби элементларидан устин кўйиб қўллаши мумкин. Бошқа элементларнинг жараёнлар ва истеъмолчига ғамхўрлик элементига бўйсиниши хизмат кўрсатиш соҳасига хос. Масалан, Туса (Tusa (2003) фикрича маркетинг бўлимининг роли промоушендан кенгрок, яъни одамларни қандай тадбирлар бўлиши ҳақида хабардор қилиш ва унга қатнашишини таъминлаш.<sup>9</sup>

<sup>8</sup> Liz Hill, Catherine O’Sullivan and Terry O’Sullivan. “Creative Arts Marketing”. 2004. Composition by Genesis Typesetting, Rochester, Kent Printed and bound in Great Britain, pages 114,156,190, 242.

<sup>9</sup> Finola Kerrigan, Peter Fraser, Mustafa Ozbilgin. “Arts marketing”, «Elsevier Butterworth-Heinemann» Germaniya, 2014. p. 195

### *Ижро санъати соҳаларида маркетинг*

Ижро санъатининг нотижорат соҳаларидан театр ва опера санъатида маркетингнинг мазмунини кўриб чиқамиз.

Театр маркетинги.<sup>10</sup> Театрга хос тушунчалар турлича, уни “драма санъати” тушунчаси кенгроқ очиб беради. Оксфорд қисқача луғатида драма бу “трагедия ёки охир нихоясига олиб келадиган ўйиннинг бирлиги ва харакатидан иборат ходисалар тўплами”дир. Кўпчилик театрни бино деб тасаввур қилади, у эса одатда бундай бўлмаслиги мумкин. Айримлар эса у ўз илдизини давлатлар тарихидан олдин даврда олган деб, диний ва рухий маросимларга боғлайди. Асрлар мобайнида ва бутун дунё бўйлаб театр турли жойларда, хаттоки госпитал, қамоқхона, концлагер ва гулагларда намоёиш этилган. Мутахасислар драма илк бор даволаш мақсадларида ривожланган деб ўйлайдилар (Roine, 1997). Инсоннинг ички ҳолати, санъат, терапия ва сайр томоша -буларнинг ҳаммаси шу ерда. Драма турли кўринишга эга, шу жумладан унинг структураси- бюджетлаштирилган театр, даромад олишга қаратилган театр, давлат театри ва очик ҳаводаги театр, сайёҳ ва репертуар труппа, ҳаваскорлар, мактаб ва ёшлар театри. Театр маркетинги нима? Бу мувофиқ маркетинг миксни аниқлайдиган ва бадий директорга кўмаклашадиган тактик дастурларни қўллаш функциясими? Ёки бундан кўпроғими, яъни маркетинг миксининг диққат марказида жойлаштириладиган истеъмолчи хохишларини қониқтирадиган маҳсулми? Албатта, бадий директор ёки продюсер ўзи сота олиши мумкин бўлган композицияни ишлаб чиқишда бор билим маҳоратидан фойдаланади. Улар учун маркетинг бу деярли тактикадир. Шунинг учун ҳам реклама, телефон орқали сотиш ва паблисити, асосан мавсумий брошюра ва мэйл орқали хатлар юбориш каби проумошен харакатларидир. Паллин театр ходимлари маъсулиятларини тасвираб, маркетинг/паблисити менежерининг асосий вазифаси деб, шоуни сотиш деб белгилади (Pallin, 2003). Бу эса бир қатор харакатлар, шу жумладан театрнинг диққат сазоворликка эга бўлиши ва ҳомийликни жалб этишидан иборат. Театр маркетинги афиша, варақа ва бошқа реклама воситаларини ишлаб чиқади, уларнинг дистрибуцияси билан шуғулланади, матбуот ва фотосессияни ташкиллаштиради. 1980 йиллардан бери юқорида кўрилган маркетингнинг вазифалари шундай бўлиб келмоқда. Бугунги кунда камдан кам профессионал маркетинглоглар бундай фикрга қўшилишади. Театр бу сахна орқасидаги ва сахнадаги жамоа ишидан иборат инсонлар фаолиятидир. Аслини олганда, чуқур маҳоратни ҳис этишга ундаш учун аудиторияни жалб этиш масаласи билан дуч келдик. Маҳоратдан у ўзида жамлаган нафис ижро ва унинг мулоҳазаси керак. Театр бюджетлаштирилган ёки бюджетлаштирилмаган бўладими, бадий директордан аудиторияни талаб

---

<sup>10</sup> Finola Kerrigan, Peter Fraser, Mustafa Ozbilgin. “ Arts marketing”, «Elsevier Butterworth-Heinemann» Germaniya, 2014 p.40-55

килишади. Тижорат соҳасида театр продюсерининг иш куни айтишларича ҳеч тугамас экан (Iverne, 2000). Дарҳақиқат, промоутерлар иши юқоринок даражадаги риск билан боғлиқ бўлиб қолган. Промоутер ва импресарио бозор талаби ҳақида қанчалик маълумотга эга бўлишидан театрнинг қолган ишларининг муваффақияти боғлиқдир.

***Иш бажарилди, эшиклар очик – томошабинлар пайдо бўладимикан?***

Сиёсий қарашлар тизимига таалукли масалани Пик (Pick (1986) тўлиқ кўриб чиққан. Кўплаб маълумотлар фақатгина Буюк Британияга эмас балки бутун дунё миқёсига тегишли. Хэйлбрун ва Грэй (Heilbrun and Gray (2001) умумий ҳолда санъат соҳалари иқтисодиёти устидан кенг қамровли мулоҳаза қилишган. Бу қанчалик театрларда ўз аксини топишини бир нечта миллий сиёсатларга таалукли кўриниб турган ҳолатда ханузгача ушбу масала ўзини намоён қилишида аниқлаш мумкин. Тадбиркорлар ўзлари талаб этилаётган санъатни таклиф этиш орқали даромад ололмаётган бир вақтда юқорида таъкидланган нарсалардан қай бири ушбу тебраниб турадиган соҳага кафолат бера олади? АҚШда театрлар ўта тижоратлашган ёки маҳаллий халқ кўмагидадир. Бундай тизим кўпроқ демократлаштирилган деган ғоя мунозаралидир, чунки компаниялар ҳайр эҳсон орқали солиқдан озод бўлиш мақсадидагина таклифга бўлган талабни қўллаб қувватлашга мажбуран ёндашади, ва айнан ушбу ҳолат санъат соҳасини муҳимлигини тан олдиради. Мавжуд бўлган қийинчиликларга қарамасдан санъатга қизиққан маҳаллий халқнинг сони ўсиши кузатилди. Турли хисоботларга мувофиқ санъат муассасалари ходимларининг учдан икки ва тўртдан уч қисми фандрейзерлардир, яъни маъблағ шакллантирувчи шахслар. Буюк Британияда ҳам худди шундай тизим амал қилади, лекин солиқ имтиёзларга эга бўлиш ҳуқуқи фақатгина қачонки театрнинг касса тушумлари фоизи тушуб борган ҳолатда берилади. Бундай тазйиқ бошқа жойларда ҳам кузатилади. Кауст Caust (1999) Австралия маданият соҳасидаги иқтисодий рационалистик сиёсатида солиққа тортиш масаласига таалукли вужудга келган сиёсий ҳолатларни АҚШ ва Буюк Британия сиёсатида рўй берган ўзгаришларга солиштирган тарзда ажратиб чиқди. У бадий мақсадларнинг устунлик қилишига шубҳа билан қарайди. Бошқа томондан қаралса, айрим мамлакатларда театрларнинг бюджетлаштирилиши 80% давлат томонидан оширилади. Улар касса тушумларига камроқ боғлиқдир. Бундай муассасалар битта нарсани узоқ вақт давомида намоёиш этадилар. Мисол тариқасида Болтиқбўйи давлатларни кўрсатиш мумкин, маркетинг бу ерда амалиётда қўлланмайди ёки у ҳақида яхши тушунчага эга эмаслик кузатилади, масалан, ханузгача мактаб ўқувчиларининг ташриф буюришига урғу берилади. Театр тадбиркорлигида икки йўналишдаги билимлар: санъат тарихи ва санъат менежменти билан бирга менежмент назариясидан иборат қиёсий фаннинг аҳамияти муҳимдир.

Турли маданиятлар ва жамиятларни тўғри тушунмаслик кутилмаган ҳолатларни келтириб чиқаради, аммо бари бир ибратли намуналарни топиш ва маданий сиёсат моҳиятини илғаб олиш мумкин. Юнон драма шоири Теспид

эрамиздан олдин 500 йилда мустақил жюри билан биргаликдаги артистлар фестивалини бошқарган. “Бундан ташқари, у ерда фестивални молиялаштирувчи мустақил ҳомийлар ва корифейлар ҳам қатнашган. Фестивал давомида уни бошқариш учун лойиҳа тузилмаси ташкил этилиб, у 10.000та ташриф буюрувчиларни ўзига жалб этган томошаларни назорат қилган” (Nagoort, 2000: ix). Елизавета биринчи ва Яков биринчининг даврига тегишли Англияда театрнинг ҳукм сурган олтин асри (ушбу даврда Шекспир, Марлоу, Жонсон ва Уэбстерлар ижод қилган) Хенслоу ва бошқа тадбиркорлар фаолияти кўмаги орқали вужудга келди. Бу ҳодиса барча тафсилотларини ёритиш мураккаб бўлса ҳам, шуни айтиш жоизки Лондонда кўплаб театр труппалари мавжуд бўлган, улардан айримлари ёз мавсуми ёки вабо туфайли шаҳар дарвозалари ёпилган пайтда мамлакат бўйлаб томоша кўрсатганлар. Тадбиркорлар театр томошабинлари сонини кўпайтириш ва илгари ўйин кўрсатилган жой сифатида омборхона ёки ички ховлилар ўрнига томошабинлар дидига мос театр дизайнини яратиш орқали фойда олиш билан ўз ишларини бошлаганлар (Cook, 1995). Қирол Яков даврида бино ичидаги томошалар қиш мавсумида ўтказилиши асрарнинг ёзилишига таъсир этган. Турли труппалар ҳар хил бинолардан фойдаланишган, айримлари ўзларининг “қонли” мелодрамалари намойиши учун ножўя жойларни танлашган, бошқалари эса саришта жойларни. Талабнинг ўсиб бориши янги театрларни барпо этилишига олиб келди. Битта ижрога 4000та одамга яқин томошабинлар жалб этилган ва гувоҳларнинг айтишича Глоуб театри ёниб кетганда шунчага яқин одам фақатгина иккита эшигидан чиқишга ҳаракат қилган.

Промоушен усулларидан бири афишаларни тарқатиш бўлган. Бугунги кунда биз номлашимиз мумкин бўлган дастурлар айнан тезлик билан тарқатилган ва хабардор этган афишалар эди.

Бир асрдан сўнг Давид Гаррик (David Garrick) актёрлик соҳасида пул топа олишига кўзи етган ҳолда ўз вино савдосидан воз кечди ва шу тариқа бадавлат бўлиб кетди (Benedetti, 2001). Актёр- менежер мисоли Буюк Британияда кўплаб йиллар давомида ўзининг нобарқарор ривожидан намоён бўлди. Уларни промоушен мақсадида хабарлар юборишдан танишар эди, масалан, 19чи асрнинг ўрталарида бир промоутер бир нечта минг хатларни жўнатиши қайд этилган. 20чи асргача актер-менежерларнинг бошқарувдаги роли аҳмамиятли эди, лекин улар тобора кучайиб бораётган қийинчиликларга дуч кела бошладилар. Промоушен ва ишлаб чиқарувчи воситасининг доимий таркибий қисми бўлмиш “шоуманшип”га бир қанча қизиқарли мисоллар келтириш мумкин. Масалан, 1926 йилда ‘Henry Baynton’s Shakespearean Company’ Генри Байтоннинг Шекспир Труппаси Шотландиянинг Данди шаҳрига боришни режалаштирган эди. Бундан тўрт ҳафта олдинроқ маҳаллий газета Қирол Театрида ўтказилган спектаклларнинг энг яхшисини топиш бўйича танлов эълон қилган эди. Бошлиқлар 25 та пьеса ичидан энг яхши еттитасини кўрсатишлари лозим эди. Кимнинг танлагани ушбу еттита билан бир хил бўлса у мукофот сифатида шу спектаклларни кўриш ва ясатилган

Ўриндикда ўтириш ҳуқуқига эга бўлар эди. Танлов труппа шаҳарга келишидан бир кун олдин тугаган эди. Танланган пьесалар “Хамлет”, “Ўн иккинчи кеча”, “Ромео ва Жульетта”, “Юлий Цезар”, “Венеция савдогари”, “Сизга қандай бу ёқади” ва “Макбет” бўлди. “Симбелин” каби пьеса таасурот қолдирмаган экан. Газеталар ким ғолиб эканлигини ва танлов қай тарзда амалга ошгани хақида дарак бермади.

Урушдан сўнгги йилларда Буюк Британияда мумтоз ва йирик театрлар анъанавий шаклини сақлаб қолиш субсидияларни талаб этарди, асосан маҳаллий ва марказий ҳукумат аралашини орқали бўлган. Юксак санъат ва кўнгил очар томошалар бир биридан аста секин ажрала бошладилар. Хусусий тадбиркорлар катта кўламли ишлаб чиқаришда омон қолиш тобора қийин бўлиб кетаётганини тан олдилар. Маданий таълимнинг аҳамияти ва жамиятнинг турли эҳтиёжлари Санъат Кенгашининг “қўл ўлчови”даги субсидиялар тарқатиш мақсадида ташкил топишига олиб келди. Лекин бу масалада турли фикрлар пайдо бўлди. Уруш вақтида ундан олдин фаолият кўрсатган Мусиқа ва Санъатни рағбатлантирувчи Кенгаш (the Council for Encouragement of Music and the Arts (CEMA) мусиқа ва пьеса яратишни инсонларнинг ўзлари рағбатлантириш сиёсатини қўллаган (Pick, 1986). Унда давлат томонидан ҳаваскорлар фаолиятини қўллаб қувватлаш мумкин деб ҳисобланган. Бироқ Лорд Кейнс, Санъат Кенгашининг биринчи раиси, янги очилган ушбу органнинг профессионал санъат ва унинг ўша кунгача олиб бораётган сиёсатини қўллаб қувватлаши чекланганлиги хақида гапирган.

Урушдан сўнгги йилларда Лейбористик партиясининг ҳукуматга келиши санъатга катта ёрдам кўрсатди. Бунинг асосида нима ётган? Таълим соҳасининг ўнинчи Вазири Эллен Уилкинсон бу хақида ўз фикрини билдирган: “Энг сараси ишлайдиган одам учун етарлича яхши” (quoted in Drummond, 2000). Санъат шакллари ҳар хил эканлиги тан олинди ( - бугунги кунда сиёсий томондан барча санъат шакллари қандайдир бир хил ва бир хил кучга эга деган фикр мулоҳазалар мавжуд). Ушбу бюрократик қараш санъат соҳасида менежментга кўмаклашиш учун шаклланди. Бундай руҳда ВВСнинг муносабатлари ва қадриятлари ҳам ўз аксини топган, ВВС бош директори Сэр Уильям Халей томонидан шунга ўхшаш фикр билдирилган. Лейбористик ҳукуматининг келиш даври 1946 йилда Халей ҳар бир маданиятли миллатни ачинарли кенг асоси ва ачинарли тор учидан иборат маданий пирамида сифатида кўрган. Халейнинг ушбу концепцияси ВВСнинг йиллар давомидаги фаолиятига таалукли бўлиб, унда ВВС ўз тингловчиларини аста секин пастки қатламдан юқорига кўтаришини тасвирлаган. Учинчи Дастур (ҳозир унинг номи BBC Radio Three) радиосининг мақсадини кўрсатар экан, ҳозирги кунда миссия деб номланадиган баёнолда “Учинчи Дастур ижодий ва маданий томонидан аҳамиятли бўлишга мўлжалланган” деб ажратади. Бир марта ижодий маҳорат билан танишган аудитория келгусида ўз ичига дидли, зиёли ва маълумотли одамларни қамрай олаверади. Бу тўғрисида у қуйидагича

хулоса қилди “сараловчи ва тасодифан бўлмаган, бараварига ҳам зийрак ҳам танқидий”.

Бундай қарашлар театрни субсидиялаш тизимида ҳам тезда намоён бўлди. Шундай қилиб нотижорат театр труппаларини давлат томонидан молиялаштириш тартибга солинди. Буюк Британиядачи, урушдан сўнгги йилларга таалукли фалсафадан нима қолди? 1980 йилларда театрларни субсидиялаш масаласида ноҳайрихоҳлик вазият вужудга келганлигига қарамай, давлат томонидан “қўл ўлчови”даги субсидиялаш ҳанузгача давом этмоқда. Тизим ўзининг афзаллик, заиф ва бир бирига қарама қарши томонларига эгадир. Молиялаштирилган театрлар баъзида дастурларига ўта қимматли элементларни киргиздиради. Мисол учун, Лондондаги Миллий Қироллик Театри (the Royal National Theatre in London) “Менинг гўзал аёлим” номли спектаклни қўйганида томошабинлар театр биносини эмас айнан асарни кўришга келишади деб хабар берди. Уларнинг нима кўришларига эҳтиёж борлигини кўрсата билиш молиялаштириш мақсади учун асос бўлди. Бундай қийин вазиятга ВВС ҳам қаршилиқ кўрсатиб, хусусий секторга нотаниш бўлиши мумкин бўлган дастурлар турини ривожлантириш ўрнига тижоратлашган таклифлар билан тез тез рақобатлашиб туради.

Жон Друммонд ўзининг фестиваль директори ва арт менежери сифатидаги фаолияти тажрибасидан келиб чиққан ҳолда давлат томонидан молиялаштириш учун муҳим далилларни яна бир кўриб чиқди. Унинг фикрича, санъат ўзини инновациялар орқали янгилаб туриши учун субсидиялашга муҳтож. Хақиқат шундаки, агарда сиз нима қилишингиз бўйича қарор қилишни томошабинларга қўйиб берсангиз, сиз зерикарли ва тасаввур этишдан маҳрум бўлиб қоласиз. “Томошабин бошидан кечиргани ва ёктириб қолганидан янада кўпроғига эга бўлишга доимо интилади. Муаммони хақиқий ечимни томошабинни билвосита ўзига жалб қилмаган спектаклни кўришига ишонтира олиш йўллари топишдадир” (Drummond, 2000: 148). Друммонд маркетинг менежери вазифаси асосан бадиий директор танлаган дастурни силжитиш бўлганлигига қарши чиқади.

### ***Нопрофессионаллар театри.***

Санъат Кенгаши сиёсатининг ўз фаолияти бошидаёқ нопрофессионаллар театр харакатига бепарволик билан қараганлиги маълум. Буюк Британияда ҳаваскорлар ёки маҳаллий жамоалар театрига давлат томонидан кам пул ажратилган. Швецияда эса давлат томонидан молиялаштиришнинг чорак қисми айнан ҳаваскорларни қўллаб қувватлашга ажратилган. Скандинавиянинг бошқа мамлакатлари, Франция ва Нидерландияда ҳам Буюк Британияга нисбатан ҳаваскорларга кўпроқ маблағ йўналтирилади (Feist, 1997). Буюк Британияда ҳаваскор сўзининг ўзи камситилган маънода қўлланилади. Кўплаб камситилган ҳаваскорлар театридан таниқли актерлар келиб чиққан (Giesekeam, 2000). Профессional санъат муассасалари ҳаваскорлардан томир отган. Ҳаваскор труппа етакчи ролларга профессионалларни ишга олишади, ўтган замонларда профессионаллар

ҳаваскорларни ёллашар эди. Кўплаб профессионал актерлар узоқ давр мобайнида ишсиз юришлари, яшаш учун бошқа ишлар билан шуғулланишлари ҳам мумкин. Атама актер сифатида профессионал тарзда ишга олинишига қараб қўлланилади. Маънонинг аниқлигини белгиловчи чегаралар мавжуд эмас. Ҳаваскорлар профессионалликка интиладилар. Ушбу трансформация қандайдир чоксиз бўлмайди дейиш қийин. Раҳбар ва танқидчилар томонидан қўйилган тўсиқлар каттадир. Бир ҳаваскор Шотландия Санъат Кенгаши раисининг унга айтган “сиз қилаётган нарса санъат эмас” гапини йигирма йил мобайнида эслаб келган. Дарҳақиқат, ҳаваскордан профессионал стандартларга эришишини кутишмайди. Бирок улар профессионалларга нисбатан маҳоратини янада ҳам юқорирак оширишлари мумкин.

Шотландияда ва умуман бошқа давлатларда профессионаллар фаолияти камроқ бўлса уларни ўрнини босиш учун ҳаваскорлар жамияти сахнага чиқади. Айримларининг мотивацияси ижтимоий ва мақсади ўйин кулгу учун бўлиши мумкин. Бошқа гуруҳлар эса Шотланд театри шароитларини ривожлантиришга ҳаракат қилади. Бу вақтда қолганлар эса театрнинг сиёсий имкониятлари билан қизиқиши мумкин (Hutchison, 1977: 14). Яқинда ўтказилган тадқиқотлар (Gieseckam, 2000: 2) Шотландиядаги театр ҳаваскорлари ҳаракати кучли бўлиб қолишидан дарак берган. Беш миллионли миллат фаол кўнгилчилар соҳасига эга. “Ҳаваскорлар, ёшлар ва маҳаллий жамоалар театрининг умумий аудиторияси бир миллионга тенг ва профессионал аудиториясидан ошиб кетади, улар 40000тани ичига мажбуран қўшилмаган, айнан шунча одам бундай фаолият билан банд.”

Қуйида санъатдаги асосий оқим ва маҳаллий жамоалар театри ўртасида фарқ кўриб чиқилади. Бундай жамоаларга кирганлар сахнада ўзини радикал, ҳаёт тарзи сабабли жамият томонидан рад этилганларда кўришади. Бу эса асосий сиёсий оқимдаги театрларда ўзининг аксини топади. Драматик ишларининг мавзулари иркчилик, гендер ва жинсга йўналтирилган. Унинг остида ётган фалсафа гуруҳларгача ёйилиши мумкин. Театр гуруҳлари ўз ичига масалан ўқишга имконияти йўқларни қамраб олиши мумкин (Chickenshed Theatre in London) ёки театр труппалар ёши катталар ёки ижтимоий камситилганлар гуруҳидан иборат бўлиши мумкин.

Барча ушбу гуруҳлар турли сектор ва ҳар хил аудиторияга интилишади, фақатгина ўрта асрнинг стереотипик мавзулари ва ўрта синф вакилларига бағишланмайди. Мисол учун, Joan Littlewood’s Theatre Workshop Жоан Литтлвуднинг театр устахонаси соф сиёсий дастурда ишлайди ва урушдан кейинги йиллардаги Британия театри йўналишининг ўзгаришига катта ҳисса қўшган. Кеннет Тайнан (Kenneth Tynan) мулоҳазаси :“Кимдир сценарий ёзади, унда йўналтирилади ва унда ижро этилади, устахонанинг ўзи театр қилади”. Бугунги кунда кўпчиликка Жоанинг иши тубдан ўзгаришларга олиб келганлигини тушуниш қийин кечади. Кўплаб Буюк Британия театрлари анча шином бўлган – Питер Брук номлагандай, “шинамлики акс этувчи тош ойна”



(Littlewood, 2003). Бировнинг хомийлигида бўлишга эҳтиёт бўлиш даркор. Жоан Литтлвуд Лондоннинг Страдфорд Истда истиқомат қилаётган кам таъминланган аҳолига баллетни кўрсатиш бўйича музокаралар олиб бораётганда, труппа менежери ушбу аудитория баллетдан завқ ололадимикан деб сўради. Жавоби: “Улар олади агар сиз етарлича яхши бўлсангиз”.

Томошабин ва иштирокчиларни мотивлаштириш кўнгил очар томошаларни излашдан тортиб, то персонални ривожлантириш ва театрнинг сиёсий имкониятларидан фойдаланишгача ўзгариши мумкин. Аудитория ва актёрларнинг ушбу жараёнга биргаликда жалб этилиши мунозарали масала. Келли (Kelly (1984) маданий демократия ҳақида гапирган: кўпчиликнинг тасавури атрофида айланувчи ғоя, ҳамда маданий ишлаб чиқариш ва тақсимлаш воситаларидан фойдаланишдаги ҳуқуқнинг тенглиги. Баудер Пайлер (Bouder-Pailer ) театр аудиториясига таалуқли адабиётни кўриб чиқди. У тўрт ўлчовни фарз қилди: ижтимоий гедонизм, билимларни ошириш, эмоцияни уйғотиш ва кўнгил очар тадбирлар (Bouder-Pailer, 1999; Giesekeam, 2000). Аудиторияни сегментлаш учун бир нечта шунга ўхшаган ҳаракатлар амалга оширилган.

Буюк Британияда театрни молиялаштириш сиёсати тобора шундай вазиятга қараб борар эдики, унда аудиторияни кенгайтиришга мўлжалланган бозор асосидаги режа талаб қилинган эди. Талаб ҳақида маълумот берувчи бозор тадқиқотлари натижалари аниқлангандан сўнгина, давлат пули сарфланган. “Британия Маданий Сектори: маълумот ва сиёсий ахборот” (The UK Cultural Sector: Profile and Policy Issues (Selwood, 2001) нашри маданият соҳасини бюджетлаштиришда тадқиқотлар учун тўлиқ маълумот беришини билдирди. Ҳар қандай тадқиқотчи керакли ахборотнинг йўқлигидан қийналади. Турли ихтилофлар мавжуд бўлиб, улардан бири маданий фаолиятнинг натижаси ва кадрияти ўртасида баҳолашдан қийинроқ иш бўлмаса керак. Селвуд (Selwood (2001) расмий органларда маблағ қандай ишлатилиши хусусида ишончли ва пухта кўрсаткичлар мавжуд бўлмаган деб, хулоса чиқарди. Фейст Feist (1997) баъзи муаммоларни батафсил ўрганди. Масалан, миллий сўровномада респондентларга ташриф буюриш даражасига таалуқли савол берилганда, ҳаваскор ёки профессионал ижро ҳақида фикр юритилмади. Барчага таниқли бўлган “ғало эффект” (брендга ҳурмат билан қарашнинг тарқалиши) ҳам масалалардан биридир..

Британияда маданий соҳага таалуқли кўрсаткичларни йиғувчи битта ҳам агентликнинг йўқлиги ва субсидиялаш ҳақида ягона ахборот базаси мавжуд эмаслиги муаммони янада ҳам чуқурлаштиради. Маданий фаолиятнинг махсус жабҳаларини ёритишда умумий тавсифлайдиган расмий кўрсаткичлар чуқроқ ҳолатни акс этолмайди. Маданият, медиа ва спорт вазирлиги Department for Culture, Media and Sport (DCMS) веб сайтида миллий сиёсат ва мақсадлар ёритилади. Бундай сиёсатда санъат муассасалар ўз миссияларини ишлаб чиқишларига тўғри келади. Гижорат соҳасида ишлаётган ҳар қандай киши аниқликнинг йўқлигини сезади. Мустаҳкам кўрсаткичларга эришилган

ҳолда ҳам уни тарқатиш чекланган. Санъат соҳаси тадқиқотчилари кўрсаткичларни рад этишади, бўлмаса унинг асосида давлат пулларри билан молияллаштиришни амалга ошириш мумкин.

Селвуд DCMS интилаётган мақсадлар қанчалик кенг эканлигини ўрганди. Тадқиқот маданий бирлашма ўз зиммасига олган мажбуриятларни аниқлади. Мисоллар шуни кўрсатадики, субсидиялаштирилган театр тижоратлаштирилган театрларга нисбатан янгиликларни киритишга кўпроқ қодир бўлар экан, маданий тадбирларни турли ўтказиш жойлари ва ходисаларида иқтисодий натижа мавжуд. Лекин бюджетлаштирилган маданий соҳа ва бадиий индустрия ўртасидаги муносабатлар мазмуни ноаниқ. Ушбу мажбуриятларни шундай аниқ бир шаклга келтириш лозим: унда сиёсат ҳам таъсир эта олиши керак. Кланси (Clancy, 1997) ривожланган давлатларда бир нечта сиёсий ташаббусларни ажратади – кириш ҳуқуқи концепцияси, технологиянинг таъсири ва маданий сиёсатнинг инструментал қўлланилиши, масалан туризмни жалб этиш ёки шаҳар реконструкциясига кўмаклашиш. Сабаб ва самара ўртасида боғлиқликни аниқлаш қийиндир.

### ***Назария ва амалиёт.***

Менежмент назариясида ташкилий мақсадлар, стратегия ва тактикаларнинг муҳокамаси талаб қилинади. Бу аудиторияларга ҳам тегишлидир. Стратегик маркетинг бошқарувидан фойда йўқ агар у сегментлаш ва позициялаш ҳақида ҳеч қандай ахборотга эга бўлмаса. Сегментлаш маҳсулдан келадиган даромад кўрсаткичларини қўллаган ҳолда ўтказилади. Бунда одатда RFM (recency, frequency and monetary value) “янгилиги, тез тез такрорланиши ва пуллик баҳоси” тахлили қўлланилади. Тахлил потенциал, истиқболсиз, собиқ ва доимий томошабинларни аниқлайди (Kahan, 1998). “Истеъмолчиларни баҳолаш матрицасидан” ҳам фойдаланиш мумкин (Marcus, 1998). Беннетт (Bennett (2002) Буюк Британиянинг провинцияларидаги грантлаштирилган театрларида рақобатли тахлил ўтказганда, нодинамик ва етилган бозорда рақобат тобора кучайиб боришини кузатди. Театр менежерлари худди тижорат соҳасидагидай кучайиб бораётган рақобатни тахлил қиллишган ва бошқа театр, кўнгил очар жойлар, спорт ва умумий томошалар билан рақобатбардошлигини солиштирган. Бироқ, рақобат тахлилинини ўтказишга бир қанча маблағлар сарфланган, ҳаракатлар эса олдиндан ўйлаб чиқилган ва норасмий бўлган. Беннетт профессионал тарзда ўтказиладиган маркетинг тадқиқоти йўқлиги туфайли бу иш фойда бермайди ва бунда кўпроқ структуравий ёндашув кўмаклашади деб хулоса чиқарди.

Маркетингнинг бошқа муҳим масалаларидан бири аудиторияни ривожлантириш ва маҳсул дизайнига таалуклидир. Охириги йиллардаги театр маркетингининг ривожланиши маркетинглоглар ролини кучайтирди. Театр менежерлари томошабинлар талаби ҳақида маълумотни маркетинг бўлиmidан олишмоқда. Маркетинглоглар стратегик қарор қабул қилишда ўз хиссаларини қўшмоқдалар. Реклама, сотиш, директ мейл, ҳамкорлик, паблисити ва мерчендайзинг каби тактик ҳаракатлар маркетинглоглар иш вақтининг кўп

қисмини эгаллайди. Маркетинг микс бўйича тахлилий ишлар ва калькуляция ҳам промоушеннинг амалий натижа берадиган шакллари дир. Бюджетлаштирилаётган театр ходимлари маблағнинг номутаносиб тарзда тақсимланиши ва унинг асосий қисми мавсумий брошюраларни тайёрлаш учун сарфланишини хақида фикр билдирдмоқдалар. Промоутерлар рекламалар чоп этилган газета ва бошқа турдаги нашрларга умид боғлайдилар. Интернет маркетинг уларнинг имкониятларини янада кучайтиришга ёрдам беради. Электрон флайерлар (е-флайер) ва матнли хабарлардан ҳам фойдаланса бўлади. ОАВ кенгайиши билан нашр этиш шароитлари ҳам яхшиланмоқда. Газета ва журналларнинг онлайн нусхалари ҳам мавжуд.

Ҳанузгача маркетинг анъанасида дастлабки аудиторияни аниқлашни мавжуд ва собиқ томошабинларни тахлил қилишдан бошлаш сақланиб келмоқда. Шунинг учун бу кўрсаткичларни театр кассасидан йиғиб олиш лозим. Касса дастурий таъминотининг яратувчилари йилдан йилга уни янада таккомлаштирилган вариантини таклиф этмоқдалар. Бироқ қийинчиликлар йўқ эмас. Масалан, театрнинг битта томошасидаги тўртта спектакльни кўришга келган истеъмолчини қандай таснифлаш мумкин? Хўп, бу таснифланди, лекин тўртта ҳар хил томошага келган томошабинничи? Биринчиси яхшироқми ёки иккинчисими? Чапараста сотув қанчалик самара беради? Театрга бориш халигача ижтимоий ҳаракат ҳисобланади, агар бундай ҳисобланмаса, театрнинг қадр қиммати қолмайди. Балким томошани ёлғизликда кўришни хоҳловчиларга ҳам шароитлар яратиш лозимдир. Мавжуд бўлган ахборотлар базаси ва тизими бу тўғрисида камми кўпми маълумот бериши ёки ҳеч нимани кўрсатиши мумкин. Бир маркетинг менежери таъкидлагандай, “бизда исмлар ва уларнинг адреслари рўйхати бор, лекин улар тўғрисида жуда ҳам кам маълумотга эгамиз”. Арт маркетинг, шу жумладан театр маркетинги бўйича адабиётлар ўрганилганилаётганда муаллифлар ўз диққат эътиборининг театр импресариоси, продюсери ёки фестивал директорининг ролига қаратгани сезилади. Импресарио ўзининг аудиториясини билиши даркор. Нимани сотиш керак, аудитория нимани сотиб олишини чуқур билиш ва ҳис этиш натижасида ҳар қандай театр кўплаб аудитория ва турли сегментларга эга бўлади. “Театр менежментининг танқидий элементи бу театрнинг ўзи бир қисми бўлган жамиятнинг табиатини тушунишдадир” (Paul Pes, quoted in Crispin, 1999: 72).

Импресарио ким бу? Оксфорд Инглиз тили луғатига (Oxford English Dictionary) мувофиқ “оммавий томошаларни ташкил этувчи шахс”дир. Ушбу атама аллақачон бор бўлган томоша ёки спектакльни, ижро этиш учун жойни ёллайдиган ва у ерда уни кўрсатадиган шахсга нисбатан ишлатилади. Продюсер кенгроқ фаолият билан шуғулланади: сценарийни ўзи излаб топади ва сотиб олади, директорни ёллайди, кастингни таъминлайди, паблисити ўтказади, маркетингда кутилмаганда чиққан бошқа ишларни амалга оширади (Inverne, 2000). Буларнинг қаторига кимлар кириши мумкин? Буюк Британияда машҳур шахсларни Грейдседан то Билл Кенрайтгача (Grades to Bill

Kenwright), Тэлма Холтдан то Камерон Макинтошгача (Thelma Holt to Cameron Mackintosh) ва Питер Холлдан то Жоан Литтлвудгача кўрсатиш мумкин. Холлинг фикрича, “Тижоратлаштирилган театр ҳозир ишлай ололмаган бўлар эди – у ўз ишини устаси” (Inverne, 2000).

Муқобил қарашда “бадий директор” ёки “бош менежер” бу асосан янги маҳсулни ривожлантириш учун маъсул шахсдир (Bennett and Kottasz, 2001). Янги маҳсулни уларнинг тасаввурига мос равишда ишлаб чиқишни улар синовдан ўтказди. Хулоса қилиб айтиш жоизки, театрлар кўпроқ маркетингга йўналтирилган бўлиб қолишди. Муваффақиятли янги маҳсул ишлаб чиқиш элементларини белгиловчи аҳамиятли омиллар ҳалигача аниқланмаган. Блокбастер жанридаги мюзиклларни яратишда продюсер/импресарио Камерон Макинтош матонат билан зўр бериб ишлаган. Бу шахс ўзини шоунинг тафсилотларига ғоят банд қилганлиги туфайли омадга эришган. Бироқ унинг ҳам барбод бўлган ишлари мавжуд. Ўзининг автобиографиясида Алан Жай Лернер (Alan Jay Lerner) “Менинг гўзал аёлим” мюзикли шоир муаллифи (лирисист)га айтиб беришича, у ўз шериги бастакор Фредерик Ло билан бошқа давлатларда ҳам қандил тушиб кетиши мумкинлигидан кўрқиб бир ҳил саҳна ясаттирган. Иримнинг кучини қаранг!

### *Амалиёт.*

Кўплаб театрлар ўзининг маконига эга. Яқингача уларни ишлаб чиқувчи ва тўпловчи категоияларига киритиш мумкин бўлган. Шоулар мавсумида доимий труппа тузилиб, улардан бирилари томоша кўрсатса, иккинчилари репетиция қилишган. Кимдир гастроллар шоусини кўрсатиш учун бир ва ундан кўпроқ кеча учун йиғилишган. Иккала кўринишдаги театр турли менежмент ва маркетинг тажрибаларини талаб қилган. Тўпловчи менежерлар шоу яратишга ҳаракат қилган, уларни кропперлар, яъни чоракорлар каби билишган. Ишлаб чиқувчи менежерлар эса гастрол промоутеридан уларнинг истеъмолчилари нима сотиб олишлари ҳақида тўлиқ билимга эга бўлмаганлар, уларда промоутерлар билан музокоралар олиб бориш маҳорати ҳам йўқ эди.

Тижоратлаштирилган театр бошқаруви узоқ давом этувчи ишларга асосланади, продюсерлар маҳсулни ишлаб чиқади ва ривожлантиради. Унинг машҳур бўлиши орқали кўплаб томошаларда намоёниш этилса, томошаларга унга кетган доимий харажатлар ёйилиб кетади. Лекин баъзи ҳолларда жуда ҳам кўзга ташланавермаслик керак. Фанатлар сони кичик ҳажмда бўлади, агарда театрнинг кенг миқёсли маҳсулига катта томоша залларидан фойдаланса, деяйлик хаттоки томошанинг савияси юқори бўлиб бу кечадан у кечага узлуксиз қўйиладиган бўлса ҳам, бундай театр театр эмас. Бир танқидчи 3000 жойли театрда Phantom of the Opera томошасини кўра туриб, уни кинофильмнинг қариндоши деган экан.

Замонавий тўғридан тўғри маркетинг биринчи сотувдаёқ индивидуал истеъмолчилар тафсилотларини йиғиб олишга ҳаракат қилиши лозим. Шундагина маркетинг ўз истеъмолчиси билан муносабатларини бошлай олади, пировардида унга турли мақсадлар билан мурожаат қилиб туриши, кўп

вақт ўтиб эса бизнесни қайтадан юзага келтиришга ҳам мўлжалланиши мумкин. Ахборот базаси ва директ (тўғридан тўғри) маркетинги ўртасида қисман ўхшашлик мавжуд. Ахборот базаси маркетингдан истеъмолчи кўрсаткичини йиғиш ва таҳлил этишда фойдаланилади, у маркетинг стратегиясини яратишда кўмаклашади. Директ маркетинг эса истеъмолчи билан тўғридан тўғри алоқа ўрнатади ва бунда ахборот базасидан фойдаланилади. “Ахборот базаси маркетинги бу истеъмолчилар ва имкониятлар хақидаги ёзувлар бўлиб, улар стратегик таҳлилга, коммуникация учун шахсларни саралашга ва харидорларга хизмат кўрсатишга имконият яратади. Кўрсаткичлар истеъмолчини камраб олган ҳолда тизимлаштирилади”(Тарр, 1998: 45). Директ маркетинг бу қуйидаги доирада уч ҳаракатнинг амалга ошиши орқали истеъмолчиларга эга бўлиш ва уларни сақлаб туриш йўлидир: индивидуал истеъмолчилар хақидаги маълумотни таҳлил этиш; стратегияни ривожлантириш ва истеъмолчилар билан тўғридан тўғри алоқада бўлиш орқали уни тадбиқ этиш. Кўрсаткичлар истеъмолчилар, келишувлар ва коммуникацияларга таалуклидир. Дастурий таъминот функциялари орқали исм ва адресларга ишлов берилади, кейинчалик бу асосида саралаш ишларини амалга оширилади, ҳамда реклама кампаниялари самараси таҳлил қилинади ва ҳисоботлар тайёрланади. Кўплаб компаниялар кераксиз кўрсаткичларни ушлаб туриб, доимо сўрашади: “нима учун ахборотлар базаси керак?”, деб.

Муносабатлар маркетинги биринчи бўлиб Берри (Berry (1983) томонидан аниқланган ва у директ маркетинг маъносидан фарқ қилади. Атамалардан баъзида бир бирини алмаштира олиши мумкин. Сегментация хатти ҳаракат кўрсаткичлари ва ихтисослик кўрсаткичларини қўллаш орқали ўтказилади. Кластер таҳлили истеъмолчиларни уларнинг яшаш тарзи эҳтиёжларига мувофиқ сегментларга ажратишда қўл келади. Савол жавоб кампаниялар асосида тузилиши мумкин. Статистик усулларидадан юқори поғона менежерлари назоратида қўлланилса, директ маркетинг позициялаштиришга ёрдам беради.

Рожер Томлинсон касса менежментига бағишланган “Boxing Clever” (ақл билан кассалаштиринг) номли қўлланмасини ёзганда, кредит карта орқали чиптага буюртма бериш ва телефон менежменти йўлга қўйилса қандай ўзгаришлар содир бўлишини аниқлай олди (Tomlinson, 1993). У доимий ўзгаришларни олдиндан тўғри кўра олди. Лекин Интернет ва электрон тижорат олиб кирган ўзгаришларни ким олдиндан била олган? Касса тушумлари яхши тажрибаси театр маркетинги асосидадир. Англия Санъат Кенгаши учун Томлинсон томонидан яратилган маркетинг йўриқномасида айнан шу масала ўрганилган. Муаллиф истеъмолчилардан ахборот йиғиш, уларни компьютерлаштирилган касса тизимида қайта ишлаш, уарни калькуляция қилиш ва маркетинг мақсадларида қўллаш учун кераклиларини таҳлил қилишдан иборат логистикасини тузди.

Ҳанузгача кўплаб йирик театрлар томонидан Томилсон ишлаб чиққан тахлиллар талабчанлик билан қўлланилишига ишониш қийин. Албатта мутахассислар ўзларининг маҳаллий бозорларини батафсил тушуниши ва ҳис эта олишини тўғри изҳор этишлари мумкин. Шундай бўлсада, мустақил тарзда ўтказилган чуқур тахлилнинг ўрнини босувчи бошқа ҳеч қандай усул йўқлигини кўплаб мисоллар кўрсатади. Лекин мисоллар давр билан боғлиқ бўлиб, кун ўтган сари тобора чекланиши ва бугунги кунга тўлиқ жавоб бера ололмалиги мумкин. Керакли компьютер дастурларига (улар ҳанузгача қиммат туради), керакли малакаларга ходимларни ўқитишга пул ажратиш гўёки эришиб бўлмайдигандай туюлади. Барибир қанақадир батафсил тадқиқот керак. Дастурий таъминот қиммат албатта ва бу сабаб бўла ололмайди. Кўрсаткичларни йиғиш деб харидор тўғрисидаги маълумотни чиқтани сотиб олаётган пайтида харидор билан муносабатларни ўрната олишни йўлга қўйиш орқали йиғишга айтилади. Буни тасвирлайдиган кўплаб моделлар мавжуд, айримлари регрессия сифатида, бошқалари кластер сифатида берилган. Ушбу машқлар устидан ишлаш орқали исботсиз тўғри ҳисобланган шароитларни тўлиқ баҳолаш мумкин, айниқса умуман текширилмаган вазиятларни. Ҳар ҳолда маркетинг аналитици қўлланиладиган усулларни ишлаб чиқиши даркор.

Жозибатор пакетга нималарни бирга қўйиш катта маҳоратни талаб этади. Гастроллар промоутери ва импресариолари пакетга машхур юлдузларни киритади. Бу санъатдир. Қадимги Афина театрида трагедия кетидан сатира комедиялари қўйилар эди. Импресарио сэр Томас Бичман асосий дастур кетидан оркестр дастурини қўяр эди, ва уни “хўрозқанд” деб номлар эди. Бу “хўрозқанд” олдин намоёниш этилган тинч осуда муסיқанинг тескариси бўлар эди. Мақсад аудиториянинг пасайган эмоцианал темпераментини нормаллаштириш, ҳар бир одам ўзини бахтли ва хурсанд ҳис этиб чиқиб кетар эди.

Яна қандай қилиб театрлар аудиторияни ўзига торта олади? Одатда театрга театр клуби, дўстлар жамияти ва шунга ўхшаш бошқа шахслар бириктирилиши мумкин. Булар расмий ва норасмий бўлади. Масалан, улар театр директори номзодига тавсия этишлари ёки умуман ҳеч қандай таъсир кўрсатмасликлари мумкин. Янги бадий директор уларни ёқтирмаслиги ва директор томонидан бажарилаётган ишлар клуб аъзоларига ёқмаганини ҳис этиши мумкин. Театр жамиятлари эса театрга ҳомийлик қилиши туфайли кўплаб масалалар уларнинг таъсирида хал этилади, қандай маҳсул ишлаб чиқишдан тортиб то хаттоки актёрларнинг кастингига. Америкаликлар бу механизмни яхшироқ ўзлаштирганлар. Улар патронларига исталган номзодларни тавсия этишади, бу эса бадий директорга эгилувчанликни қатъиятлик билан бирга қўшишига имкон яратади.

Дўстлар жамияти доимий истемолчилар билан алоқада бўлишга қўмаклашади.

Жамиятнинг аъзолик лойиҳаси Раймонд (Raymond (1992) томонидан яхши ўрганилди. Бундай бирлашмалар турли мақсадларни кўзлайди, муайян театрга эркин тарзда бириктирилган театраллар клубидан тортиб театр томонидан бошқариладиган аъзолик лойиҳаси. Фрэйзер (Fraser (1998) ўз тадқиқотида 10 % Британия театрлари ҳақиқий аъзолик лойиҳаларига эканлигини таъкидлайди. Бу лойиҳалар кўплаб ташриф буюрувчиларни вужудга келтирар экан. Аъзолик бадаллари, харажатларни қоплаш бу театрнинг йиллик харажатлар бошқарувига катта хисса қўшади деб ҳисоблаш мумкин. Унга тўлиқ бандликдаги ходимлар штати тайинланади.

Театрни бошқаришда маркетинг касби ўта муҳимдир, у тадбиркорлик билан бир бирига боғланган ва юқори малакали маҳоратлар комбинациясини талаб этади. Рақобат кучайиб бораётган бир пайтда самарали маркетинг ва промушенга талаб ҳам ошиб бормоқда.

Афишалар дизайнидан кўп нарса боғлиқ. Камерон Макинтошнинг муваффақиятидаги ўзига хос томони проумошенда афишалар дизайнига аҳамият беришида бўлган. У хотирада қоладиган ярқин тасвирларни яратишга ҳаракат қилган. Постердаги мушукларнинг яшил кўзлари, Les Miserables “Ғариблар” учун Франциянинг тилка пора байроғи ортидаги оч қолган болакай, “Фантом” учун ниқоб ва ҳ.з. “Яхши постер ҳамма нарса ва ҳеч нарсани айтади. У орзу хаёлга эрк беради. Постерларда “Сиз нимага эришмоқчи бўлган айнан шу нарса” ёзилишидай одатда бунга сиз эришмоқчи бўлмагансиз, лекин спектаклни томоша қилганингиздан сўнг шу маълум бўладигани яхши постерда ҳамма нарсаси бор бўлиши керак, чунки у томоша руҳини оддийлик билан тасвирлай олиши лозим. Бироқ, оддийликни яратиш мушкул вазифа” (Mackintosh, quoted in Inverne, 2000: 27). Реклама матнини ёзиш билан шуғулланувчи копирайтер ҳам муҳим ролни бажаради. У истеъмолчиларга афишадаги хабарни жонлаштирилади олган ҳолда етказишни билиши лозим. Эпизоднинг кириш қисмини ёзадиган одам ҳисобланади.

Ҳаваскор ва маҳалий жамоат театрлари маркетинг тамойилларини самарали қўллашлари мумкин. Репертуарни танлаш асосан даромад олиш заруратидан келиб чиқади. Тизимлар, жамоатлар ва оилалар билан боғланган жамият аъзоларига чипталар сотилади. Фойданинг асосий қисмини касса тушумлари ташкил этади (Gieseke, 2000). Баъзида фандрейзинг ва ҳомийликдан ҳам тўлдирилиб турилади. Бадал тўловлари ҳам яхшигина даромад манбасини ташкил этади. Инсонлар жамиятларга бирлашиб сахна ортидан ёрдам бериб турадилар. Лекин тадқиқотлар шуни кўрсатадигани жамиятларга уларнинг ёш аъзоларини сотиш усулларини ўргатиш таклифи билан мурожаат қилинганда, улар театрлар муаммоси кўплигидан шикоят қилганлар.

2. *Опера маркетинги.* <sup>11</sup>“Қайси опералигини эслай олмайманку, лекин биринчи мартаба отам у ерга мени, акам ва укамни балоғат ёшимизда оборган. Бизлар тез тез ҳар хил санъат шаклларидаги томошаларга бориб турар эдик, пантомималардан бошлаб то Шекспирнинг драмасини кўрар эдик ва турлича таассуротга эга бўлар эдик. Лекин операнинг табиати бошқача бўлганлиги ва ўзгачалиги билан диққат эътиборни тортди. Фақатгина энг кичик укамиз муסיқачи бўлганлиги туфайли олдин ҳам гастролга бориб, операда бўлган. Кейинчалик эса дам олиш кунлари отамиз бизни Лондонга оборди ва бизлар Қирол Опера Театри, Ковент Гарденга (Royal Opera House (ROH), Covent Garden) кирдик, “Аида” билан “Тосканиялик қиз” операсини эшитдик. Ушбу операларнинг ёдимда қолиши уларнинг намойиши ва муסיқаси туфайли эмас, чунки олдин уларни овозни ёзиб олиш воситаларидан тинглаганман, балки отам бизга театр ложасига чипта сотиб олганидандир. Опера сахнасига шунчалик яқинлашиб қолганимни тасаввур ҳам қила олмасдим. Бу ердан кўриниш чегараланган ва бошқа жойларга қараганда унча яқин масофада эмас. Хозиргача опера айрим тафсилотларини эслайман, лекин кўпроқ сахна эффектларининг ўзига тортиши ёдимда. Сахна ёнларига ўрнатилган “машъал”лар. Уларнинг ҳалқасидан чиқиб турган “олов” газламага ўхшаш материалдан тайёрланган эди. Ҳамма ерга нур тарқатиб улар ҳаво тўлқинлари ёрдамида хилпираб турар эди. Сахна иллюзиясидан мафтун бўлиб, опера театрининг бошқа жойларида қандай кўриниш хосил бўлар экан деб ҳайрон бўлар эдим

Операдан олган биринчи таассуротларимдан сўнг мен регионал, гастрол ва миллий опералар, ҳамда Эдинбург Фестивалига келган халқаро опералар билан танишдим. Ушбу бобда мен опера маркетинги, проумошени ва тақдимоти бўйича масалаларни, Буюк Британия ва бошқа жойда опера маркетингининг ривожланиш йўллари хақида ёритишга ҳаракат қилдим. Истеъмолчи ва ҳозир эса ушбу соҳа тадқиқотчиси сифатида маркетинг назариясидаги айрим оқимларни ажратдим. Жамият ва гуруҳ таассуротининг аҳамияти ҳам ўрганилган.

Лекин опера театри учун маҳсулнинг таассуроти масаланинг учидир. Ҳанузгача нима мени операга ёки муסיқий театрга боришга ундашидан ҳайратдаман. Бу худди бошқотирмадай, мантикий таҳлил учун мавзу йўқ. Балки менда таассурот уйғотган нарса муסיқа бўлмаган. Мен муסיқа асбобларда куй чалишни ўрганмаганман ва мактабда “куйлашни бас қил” деган гапларни эшитадиган ашулачилардан бўлгандирман холос. Кўплаб

---

<sup>11</sup> Finola Kerrigan, Peter Fraser, Mustafa Ozbilgin. “Arts marketing”, «Elsevier Butterworth-Heinemann» Germaniya, 2014 p.68-76



опера ва бошқа мусиқа шакллари овозни ёзиб олиш мосламаларидан эшитар эдим. Мени бир вақтлари операни севиб қолишим ҳайрон қолдирмайди. Перт Театрига (Шотландия) Моцартнинг операси “*Così Fan Tutte*”ни тинглашга кирганимда халигача бошқа опера театрларда учратмаган жойни кўрдим. Мени постановка ўзига мафтун этди, сахна, костюм ва ёритишдан янада ҳам завқ олар эдим. Операда билимдон эмасман. Торлар чолғуси ариани таништириши пайти хотирамда сақланиб қолди. Бутун танам титроқда, баданим эса жимирлашар эди. Кейинчалик билсам бу ария мумтоз опера экан. Яқинда бўлиб ўтган ака укалар суҳбатидан барчамиз ушбу операга кирганимиз ва фақатгина яхши тассурот билан қолганимиз аниқланди. Мен мусиқани ҳис қилдим. 1962 йилда ташкил этилган (Scottish Opera) Шотландия Операсида 60 йилларнинг охириларига келиб томошалар сезони ва тадбирлар жойларининг сони ошишидан хурсанд бўлганман. 1975 йилгача уларнинг доимий жойи бўлмаган, улар Глазгодаги Қироллик Театрида фаолият кўрсатган. Унинг миллий фаолияти гастроль театрлар маҳсулига бўлган паст даражадаги талабни, ҳамда улар тўғрисидаги тассавурни яхши томонга ўзгаришига таъсир этди. Ўша даврларда мен талаба эдим ва ўзим хохлаган операга чиптани иштиёқ билан сотиб олар эдим.

Шотландия Операси мисоли қандай қилиб марказнинг олис операси регионал, миллий ва халқаро миқёсга кўтарилиб олишини кўрсатади. Глазгода асос солган опера хориж гастролларини ташкил этиши билан бирга, Эдинбург Фестивалларида шоукейсларини ҳам ўтказиб туради. Регионал ҳисобланса ҳам у нафақат Шотландия даражадаги балки миллий даражадаги эҳтиёжни қондириши зарур. Бироқ уни Шотландия Санъат Кенгаши орқали Шотландиянинг ижро этувчи ҳокимияти молиялаштиради. Миллий мавқега эга бўлиш бюджетлаштиришнинг катта қисмига эгалик қилиш дегани эмас. Қирол Опера Театри миллий театр мавқеига эга бўлсада шундай ҳолатда. Театрга сиёсий аралаштириш натижасида келиб чиққан муаммолар батафсил бошқа жойда ўрганилган (Towse, 2001). Шотландия газеталаридан бирида опера агарда Шотланд маданиятининг бир қисми сифатида бўлмаса давлат томонидан бюджетлаштирилмаслиги ҳақида маълумот берилган. Бироқ мен ва операсиз яшашни тасаввур қила ололмаган бошқа кишилар миллий муҳитнинг бир қисми бўлиш фикрига тўлиқ қўшиламан, чунки шу туфали шаклланганмиз. Томошадан сўнг, айниқса яхши операдан кейин мен ўзимни яхшироқ ва соғломроқ ҳис қиламан.

Санъатдан олинган энг яхши таассурот сифатида аъло даражада намоиш этилган опера кучини сўзлар билан тасвирлаб бўлмайди. Жон Адамс *Nixon in China* деб номланган ишида энг муваффақиятли замонавий операларни кўриб чиқиб, интервьюни тутуриқсиз тарзда тақдим этди. Адамс давом этарди: “қўшимчаларнинг мураккаб аралашмасига таассуротнинг мавжуд бўлмаган нимадирини кўшдим, бу нима операни бирламчи даражада, яъни ост онг даражасида таъсир этишига олиб келади... Опера нима хохлайди –бу лойқа сув кўзғалиши каби чуқурроқ, чуқурдан куйроқ ва юзага

тўлқинлантирадиган кучга эга бўлишни” (Goodall, 2001: 82). Худди шундай Бичман умумийроқ қилиб таклиф этади “муסיқанинг функцияси бизларни соғлом фикрлашдаги зулмкорликдан озод қилиш” (Atkins and Newman, 1978: 80).

Лорд Хэвуд, машҳур опера мухлиси ушбу жараённи қуйидагича изоҳлайди “агар сиз бир марта яхши операга кирсангиз сиз яна қайтиб келасиз, масала сизни у ерга киргизиб олишдадир” (Harewood, 1972).

***Опера: маҳсули ва унинг моҳияти.***

Опера нима ва қандай инсон эҳтиёжларига мувофиқ? Умумий тарзда у инсон қўнглини очишига ва ҳиссиётни топишга қаратилган. Бундан опера маҳсулининг моҳияти тушунарсиз, лекин кўплаб санъат соҳасидаги хизмат ва маҳсуллар негизида ётади. Шартли равишда бу далил хизматлар кўрсатиш шароитига қаратилган. Ижро этиш санъатининг маҳсули “таассурот товари”дир. Истеъмолчи уни сотиб олмасдан туриб таассуротга эга бўлолмайди. Бу товар сезиб, ҳис қилиб бўлмайдиган кўрсаткичларга эга. Ҳис қилиб бўлмайдиган кўрсаткичлари унинг қийинчилигини ўзига киритиши мумкин, шунинг учун кўрсаткичлар одатда икки маротаба ҳис қилиб бўлмайдиган бўлади. Бундан ташқари сотиб олиш хатти харакатини ўрганиш мақсадида таассурот моделларини ишлаб чиқиш учун тасаввур ва эмоционал эффектларга эришиб бўлмаслик тадқиқотлар учун мунозарали ишдир (Bourgeon- Renault, 2000).

Тарихан опералар камдан кам ва маҳсул воқеалар учун қўйилар эди. Жараённинг бир қисми ҳам аудиторияни ҳам ижрочиларни тайёрлашга ажратилган эди. Опера ўзининг мураккаблилиги ва таъсир этиш кучи билан фарқланиб туради. Операни яратиш унинг кўп қиррали моҳиятига биноан қийин ишдир, у ўз ичига кўплаб ҳис туйғу ва кўп вақтни олади. Одамлар одатда операга бориш ёки опера кўришга бориш деб айтишга ўрганишган, опера тинглашга бориш деб айтилмайди. Операни тинглаш бугунги кунда радио ва телевидение, ҳамда овози ёзиб олиш мосламалари орқали амалга ошиши мумкин. Қўшиқчи сахнада ғайрат билан қадам ташлаб юриши ёки айқаш уйқаш айланишини кўрсата олиш, жонли қўшиқ куйлаш эса техник воситалари ёрдамида яратилган қўшиқдан фарқланишини билдира олиш театрнинг муқобил соҳаларидан устунлигини билдиради. Физикавий кўрсаткичларни ҳам ТВ ва бошқа ёзиш студиялари ўзларига юклаб оляптилар. Театрда, элайман, қўшиқчи ўзининг жисмоний харакатлари билан лол қолдирган эди. Театр чироқлари нурида эса нафақат актерлар юзидаги ялтираб турган дона дона терлар ёки намланиб қолган костюмлари ошкор бўлар эди, балки том маънода уларнинг оғизидан чиқаётган сўзлари билан бирга сачратилган тупукларнинг ҳар томонга сочилиши кўринар эди. “Операнинг драматик томони унча жозибадор эмас” дейди Тайрон Гатри (Tyron Guthrie). Унинг фикрича “қўшиқчилар сарсон саргардонликда хаёт кечирришга мажбур, бошқаларга нисбатан қисқа муддатли касби чекланган ролларга бағишланган, бундан ташқари жамиятнинг “улар зўрға хаёт кечиради” деган

фигри ҳам шаклланган”(Guthrie, 1961: 221)”. 40 йилдан сўнг бу ҳолат анча яхшиликка ўзгарган. Лекин Гатри қуйидагича хулоса қилган “опера бастакорлари бор кучини мусиқага қаратганларда улар ўз ишларини сахна учун режалаштирмайди”

Опера сизга ҳамма нарсаси ёмон бўлган томошани таклиф этиши ҳам мумкин. Ижро алоҳидаги элементларидан бири бўлиб, алоҳида олиб қаралганда сифати паст, лекин умумий ишда яхши бўлиб кўриниши мумкин. Бутунича қисмларнинг йиғиндисидан аълороқ бўлиши мумкин. Масалан телевидение ва радиода эшиттирилган опера таъсирли бўлиб кўринмаслиги мумкин, лекин яхшигина таассурот қолдириши ҳам мумкин. Бу парадоксли вазият. Бундан ташқари бошқа ижро санъати шакллари билан бирга опера таассуротида аудитория билан муносабатлар ва томоша мазмунини шакллантирувчи кузатувчининг мавжудлиги каби ижтимоий элементлар бор. Аудиториянинг вазифасига олқишлаб чапак чолиш, кулиш ва бошқа йўллар билан жавоб қайтариш киради. Моцарт ва Верди хатларида ария ва бошқа сахна ҳаракатларини ижро этиш жараёни тез тез гулдурос чапаклар ёки “бис” деган қийқириклар билан бўлиниши ҳақида ёзилган. Бундай нарсани сиз аудио ёзиш мосламаларидан эшитган мусиқаларда сиз ҳис қила олиш имкониятига эга эмассиз. Ўта таъсирчан сахна кўриниши узоқ давом этадиган гулдурос қарсақларни келтириб чиқариши мумкин, бу эса бугунги кунда асилликни тан олиш белгиси деб эмас балки мағрурланиш билан боғланмоқда (Weaver, 1977: 14).

Тўғри келадиган маҳсулот номенклатураси ҳақида нима дейиш мумкин? 17чи асрда Италияда вужудга келган опера санъати минглаб асарларни яратган ва айримлари бугунги кунга келиб йўқолиб кетган. Қанчаси халигача намоёиш этиляпти ва кўчириляпти бу бошқа масала. “Сиз бунга ишонмаслигингиз ҳам мумкин, 1999 йилда қайд этилган ҳақиқатнамо ва мавжуд репертуар камида 300та операни ташкил қилган, булардан айримлари ноёб, баъзилари эса тоқат қилиб бўлмайдиган даражада”, дейди Жеймс Фентон (James Fenton (2003)). Бу ҳажм олдинги авлод танқидчиларини лол қолдирар эди. Бироқ шунга диққат эътиборни қаратиш керакки барроко давридан сўнги асрларда ушбу санъат шакли қаровсиз қолганлигини назарга тутсак бу юқори ўсиш унинг тарқалишининг натижасидир. “Қизик, омон қолган репертуарнинг кичик қисми замонавий, тиниқ бўлиб ижро жараёнига киритилди”. Асосий маҳсулнинг ёши хусусида бошқалар ҳам ўхшаш фикрларни билдирмоқдалар. 1959 йилда Цюрих Операсининг 125 йиллиги муносабати билан унинг ижро этилган асарлар статистикасини кўриб чиққан Рот (Roth (1969: 237), хулоса қилди:

“1834-35 йил биринчи мавсумда операларнинг ўртача ёши 24. 1891-92 йилда 26 ёш ва юбилей мавсуми 1958-59 йилда 91 ёшдан ошган. Ҳозир ўн йилдан сўнг, улар 100 ёшдан ошиши керак”

Шунча ёшга кирган опералар учун театрларнинг бизнесни ривожлантириш бўйича қарорлари асарларга янги ва янги

таассуротларни таклиф этиш билан боғлиқ бўлиши лозим. 20 аснинг ўрталарида Бриттен, Типпет ва бошқа бастакорлар томонидан ёзилган инглиз операларининг муваффақиятли намоишида қизиқарли феномен кузатилди. Бундан олдин инглиз операси Пурсел асарлари билан чекланиб қолган эди. Глайнборд фестивали ҳамкорлигида Бриттен ўз ҳаммуаллифи Питер Перз билан бирга Саффолкда жойлашган соҳилда Алдебёрг Фестивалига асос солди. Муаллифлар ўлимидан сўнг скептиклар фестивалнинг гуллаб яшашига ишонишмади. Унинг бадиий фаолияти нафақат опера санъатини, балки чолғу оркестри, соло концерт ва адабиётни ҳам қамраб олган. Ушбу қишлоқ жамияти Бриттен-Перз Ёшлар Бадиий Дастурида мезбонлик қилади (Aldeburgh Productions, 2003).

Замонавий мавзудаги операларнинг баъзилари ҳам танқидий ҳам оммавий муваффақиятга эришишган. Опера дирижерлари замонавийроқ асарни яратишга ҳаракат қилишмоқда, лекин омманинг бунга талаби қанчалиги номаълум. Янги иш албатта қийин бўлади. Бироқ янги маҳсулотни ишлаб чиқиш ( new product development (NPD) ҳар қандай соҳада бор ва у кўплаб молиявий, ҳамда бошқа муаммолар билан боғлиқдир. Бастакор томонидан етилиш даври бир неча йилларга узайиши мумкин, натижада кетган харажатларни қоплай олиш rischi вужудга келади. Россини опера яратиши учун ёлғизликда қолишини талаб қилар эди. Айрим бастакорлар учун алоҳида бошқача муҳит керак бўлади, масалан Вердининг муҳити ёмон отли “эктирос бандаси” деб тасвирланган. Лекин охириги пайтда бастакорлар опера яратиш тажрибасини шакллантиришган.

Опера маркетингига хос бўлган таклифни алоҳида олган спектаклда кўриш тавсия этилади. Ҳар бир томоша алоҳида сотиладиган турлича ҳодисадир. Таассурот мазмуни мураккаб ва уни ривожлантиришга қаратилган маҳсул ўз ичига театрга ташриф буюришнинг барча кўрсаткичларини киритади, бунга ходимлар билан бир лаҳзали учрашув (касса, бар ваҳ.з.)дан тортиб дастурни сотиб олиш имкониятларини яратиш кабиларни қамраб олади. Бу дастур аудитория учун нафақат эсталик совғаси бўлиб қолади, уни операни тушуниш учун ва изоҳлай олиш учун тайёрлайди. Кўплаб опера театрлари намоиш қилган маҳсус асарлари ёки мавсумларига таалуқли китоб ёки овоз ёзиш воситалари (CD дисклар)ни сотувга таклиф қиладилар. Айримлари эса ўзига жалб этадиган нарсалардан фойдаланишади. Асарнинг муаллифи билан унинг яратилиши тарихи, ўзига хос томонлари ҳақидаги суҳбатлар, актёрлар билан учрашувлар томошадан олдин ёки кейин ташкил қилиниши мумкин. Бундай суҳбатлар ҳар ҳарда таклиф қилинади, масалан бир марта бир намоишда ёки гастролдаги бир жойида. Улар таассуротни бойитади, кўнгил очиши ва маълумотни кўтариши мумкин. Замонавий технологиялар проумошен учун кўплаб имкониятларни бермоқда. Англия Миллий Операси *The Handmaid's Tale* (by Poul Ruders) номли премьерасини намоиш қилганда томошабинларга новелла муаллифи Маргарет Этвуднинг овози ва Дания Қироллик Операси намоиш қилган опера парчалари ёзилган

CD дисклар бепул тарқатди. Шотландия Операси эса CD дискларда театр эришган ютуқларини ёритиб боради.

Репертуарнинг ёши бўлгандай аудиториянинг ҳам демографик кўрсаткичларидан бири сифатида ёши хисобланади. Аудиториянинг ёши 50дан ошганлиги, ёшларнинг етишмаслиги кузатилган. Англия Опера Гастроли (English Touring Opera (ЕТО) “Ривожлантириш ва маркетинг” бўлими бошлиғи Сью Брумхед томонидан ўтказилган тадқиқотларда аниқланишича одатдаги опера ташрифчисини 50 ёшдан ошган, маълумотли ва асосан аёл мижозлар ташкил қилар экан. Кейинчалик бу кўрсаткичлар аудиториянинг хилма хиллиги ва хатти харакатига мувофиқ таснифларга ажратилди (Broomhead, 2003).

Санъат муассасалари ва арт тадқиқотчилари томонидан ёш томошабинларни жалб этиш бўйича яхши ўйламасдан кўп харакатлар амалга оширилди (Harland et al., 1995; Harland and Kinder, 1999). Бу ерда асосий масала нафақат ёш авлодни жалб этиш учун маҳсулот ва хизматга бўлган талабни шакллантириш, балки “умрнинг узоклиги” қадрияти хақида ахборотга эга бўлишдир. Бу ерда хавф хатар “кул ранг” бозор томонидан таклиф этилаётган кўплаб имкониятлардан келиб чиқади. Гап шундаки, нафақага чиқаётган ва умрини узайтириш мақсадида фаол хаёт кечираётган одамлар сонини тобора кўпайиб бориши билан санъатни ўрганиш учун вақт ва маблағнинг топилишидан “кул ранг” бозор фойдаланишга харакат қилмоқда.

### ***Опера маркетингига таалуқли айрим адабиётлар.***

Биринчи бўлиб Моцартнинг Фигаросида куйлаган Майкл Келли (1826) таржимаи холини кўплаб продюсер ва дирижёрлар ёзиб қолдиришганидан бошласак, қолганлар эса ижодий жараён ва операнинг намоёйишига бағишлаганини айтиш мумкин. Аудитория қандай келиши ва томоша қилиши хақида деярли тўхталиб ўтилмаган. Опера ва унинг маркетинги хусусида илмий адабиёт, хаттоки журналлар жуда ҳам чегараланган. Кўплаб ёзувчилар мусикашунослик ва санъатшунослик нуқтаи назаридан жанрга тегишли масалаларни ёритишган. Кюри ва Хобарт (Currie and Hobart (1994) опера қандай қилиб оммага етказилиши мумкинлигини кўриб чиққанлар. Улар Бирменгемдаги Миллий Ички Арена (National Indoor Arena)да ўтказилган Кармен операсига ташриф буюрувчиларни савол варақаси орқали сўроққа тутишган. Бунда чипталарнинг нархи Қирол Опера Театри чипталари нархидан арзонроқ бўлиб, учинчи ўринда туриши аниқланди. Агарда мақсад инсонларни опера театри таклиф этаётган мумтоз мусикасини тинглашга харакатлантириш бўлса, унда тингловчилар олган таассурот нақадар кенглиги ва хилма хиллиги билан ажралиб туради? Саволномада олинган жавобларга мувофиқ Кюри ва Хобарт баҳо тўсқинлик қилишини аниқлаб, нархни пасайтириш таклифини бердилар. Лекин бу тахмин хақиқатга тўлиқ мос келмайди. Иқтисодни тушунган томошабин опера чекланганлигини ҳам тушинади. Масалан, агарда театр ўз намоёйишини арзон сотиб тугатса, кейин эса пул қилиш учун кўпроқ спектаклларни кўяди, кўпроқ сахна кўринишлари

кўпроқ молиялаштиришни талаб қилиши кўп ҳолларда диққат эътибордан четда қолади (Greig, 2003). Қанчалик катта сахналар, ташқи ареналар ва ҳ.з.лардан фойдаланилса шунчалик кўп куч қувват ва техник таъминот керак бўлади. Жуда ҳам машҳур ва чуқур таассурот қолдирган опералар бундай жойлардан фойдаланишлари мумкин.

Бу санъатнинг ўзи олдин нимадан бошланади: сўзларданми, мусикаданми ёки сахна ҳаракатлариданми? Сальери ва Ричард Штраусс каби бастакорлар доимо операнинг ушбу мавзусида баҳслашар эди. Фикрлар турлича бўлган. Мартин (1970: Preface) масалан, “кўплаб операга борувчилар биринчи бўлиб спектакль кўришга кейин эса мусика тинглашга боришади, бунга бир далил бор, театрни жуда яхши идрок этган Пучини Вагнерга нисбатан анча машҳур ” деб ўйлайди. Эбертга ўхшаган эътиборли опера продюсери ўз тажрибасидан келиб чиққан ҳолда театрга ёндашади (Ebert, 1999). Бу нуқтаи назар айрим маркетинг менежерлари томонидан қўллаб қувватланади, опера ва бошқа ижро санъати турларининг (ракс ёки оркестр мусикаси) аудиторияси бир бирини кесишидан кўра улар кўпроқ опера ва театр аудиторияси бир бирини кесишиб ўтганини кўришмоқда. Лекин бунинг имкониятлари жойдан жойга кўчиб ўтиши билан ўзгариб туради (Broomhead, 2003). Фишер ва Прис (Fisher and Preece (2002) катта ёшли Канадаликларни ўрганиб, “калче валче”(театр, музей ва бошқа маданий томошаларга ихлосманд одам) феноменини бешта санъат шаклига –театр, симфония, опера, жўр кўшиқ ва рақсга нисбатан қўлади. Таълим, даромад ва ёш ўз аҳамиятига эга кўрсаткичлар, лекин аудитория ташрифини олдиндан билишга кучи етмайди. Кўплаб одамлар бир санъат шаклини кўришга, иккинчилари эса бошқа турига боришини аниқлаган тадқиқотчилар проумошен ва реклама учун турли санъат муассасалари ўртасида ҳамкорликни кучайтиришга ундайдилар (Fisher and Preece, 2002). Ҳар қандай ижро санъатига борувчилар озчиликни ташкил қилиши назарда тутиш лозим. Операга келувчилар қачондир театрга ташриф буюрар эдилар. Опера аудиторияси хилма хилиги билан театр аудиториясидан фарқланган. Операга борувчилар билан жўр кўшиғи концертига ташриф буюрувчилар ўртасида суст муносабатлар кузатилган. Лекин уни акси поп ва опера ўртасида намоён бўлди. Опера аудиторияси энг кичик гуруҳни ва энг кам борадиганларни ташкил қилди. Қандай қилиб бу нархга таъсир этиши хали ўрганилмади.

Опера кенгроқ ижро санъатига ҳам хизмат қилиб туради. Англия Миллий Операси ENO 1978 йилда ENO Northни ривожланишини қўллаб қувватлади, кейинчалик у Опера Нортга айланди. Лидс шаҳрида оркестр мавжуд бўлмаган. Шунда опера ёрдам берди. Бугун бу оркестр мустақил фаолият юритмоқда.

Операни тадқиқ этиш асосан мусикашунослик масалалари: унинг жанри, келиб чиқиши ва ривожланишига боғлиқ. Лекин опера сиёсати (Vokina, 1979), статуси каби унинг социологияси (Ahlquist, 1997) ёки касаллик ва ўлим билан муносабатларига (Hutcheon and Hutcheon, 1999) таалуқли масалалар ҳам бор.

Опера мавзусини фильм, видео ва телевидения орқали кўплаб муаллифлар ёритган (Citron, 2000; Fawkes, 2000).

### 3. **Ижро санъатининг тижорат соҳаси: оммабоп мусиқа маркетинги**

Мусиқанинг бир қатор ижтимоий функциялари мавжуд бўлиб (Crozier, 1997; Gregory, 1997), шу жумладан уларга даволаш, рақсга аккомпанемент бўлиш, этник ўхшашликни яратиш, ҳамда кўшиқ куйлаш, ҳикоя айтиш, ибодат қилиш, савдо қилиш, ўйин кулги ва ҳис туйғуларни кўтаришда ёрдам бериш киради. Мусиқанинг ижроси бу ўз моҳиятига кўра ижтимоий тажриба. Харгривес ва Нортнинг фикрича (Hargreaves and North, 1997), ижтимоий психологик нуқтаи назардан шахсий истемолчи учун мусиқанинг ижтимоий функциялари қуйидаги учта жараёндан иборат вазиятни келтириб чиқарар экан: ўзлигини бошқариш, шахслараро муносабатларни бошқариш ва рухий ҳолатни бошқариш. Масалан, ёшлик даврида мусиқий ижро ўзлигини намоиш қилиш белгиси сифатида қўлланилади. ДеНора (DeNora (1999) аёл респондентлар билан ўтказган 50дан ортиқ интервьюларни синчклаб ўрганиб чиққанда, мусиқа уларга ўз ишларини бажаришда кайфиятларини чоғ қилиши, хаётида содир бўлган бирон бир ходисани сўзлаб беришда ёрдам беришини аниқлади.

Лекин оммабоп мусиқанинг ўзи нима? Шукернинг (Shuker (1998) таъкидлашича, у тижоратлаштирилган, омма орасида тарқалган ва машҳур бўлган, қандайдир сиёсий ёки мафкуравий мазмунга эга. Оммабоп мусиқа деганда унинг замонавий мусиқанинг турли жанрлар: поп, рок, рэп, хип хоп, ритм энд блюз, соул, металл, реггей ва ҳ.з.лар тушунилади. Бошқача қилиб айтилганда, одамлар уйда, машинада, автобус, поезд, самолётда, хаттоки эрталабки югуришда эшитадиган мусиқа, телевизор ва радиодан, жонли ижрода тинглаётган мусиқадир.

#### ***Маркетинг нуқтаи назаридан.***

Иқтисодий фаолиятнинг тижорат ва нотижорат соҳаларига маркетингнинг тобора кенг кўламли миқёсида кириб боришига қарамай, оммабоп мусиқасида на маркетинг менежмети ва на истемолчи хатти харакатига оид тизимли ёндашувлар мавжуд. Оммабоп мусиқа бизнеснинг катта кичиглигидан, унинг мустаҳкам бренд кўрсаткичлари, унда қилинаётган мўмайгина тушумлар, оммавий маданият билан воситачилик алоқалари, мусиқа ишқибозларининг ўзларининг севимли мусиқалари билан ўрнатган муносабатларнинг қизғинлигидан ҳайратда қолиш мумкин. Маркетинг ҳақида гап борса, 80 йиллари мусиқага оид айрим тадқиқотлар фақатгина унинг чолғу асбоб сифатида, мисол учун, супермаркетларда одамларни кўпроқ харид қилиш ёки ресторанларда кайфиятни кўтариш учун, телевидениеда тижоратни жадаллаштириш учун мусиқадан қандай фойдаланиш кераклиги ҳақида

ўрганганлар, яъни мусикадан кўра кўпроқ "мьюзек" (фонга оид мусика (ресторан, бошқа жамоат жойларида янграйдиган)га эътибор қаратганлар.

Тадқиқотларнинг бошқа йўналиши "ҳузур қилиш истеъмоли" ғоясига диққат эътиборини қаратди. Ҳузур қилиш истеъмоли истеъмолинг тажриба ва ҳис туйғуга асосланган томонлари билан ажралиб туради. Оммабоп мусика кўнгил очар ва томошалар иқтисодиётининг кўпгина қисмини ташкил этади (Wolf, 2000). Мусика истеъмоли ўйин кулги, фантазия, эмоция ва истеъмолчи хатти харакатининг бошқа жиҳатлари билан боғлиқ гедонизмга оид истеъмол билан таққосланган. Гедонизмга оид истеъмолистеъмолчи маҳсулдан оладиган эстетик ва но эстетик таассуроти билан боғлиқ. Таассурот эса хурсандчилик, кўрқув, ҳаяжон, жазава ва шу каби эмоцияларни уйғотади. Бу истеъмол тури эркинликни идрок этиш, хаёлни рўёбга чиқариш, шахсий ўсиш, ўзлигини синаш ва ҳақиқатдан қочиш каби масалаларга ҳам таалуклидир. У онг ва тананинг ўзгарувчан ҳолатини келтириб чиқариши ҳам мумкин. Буни New Model Army гуруҳидаги Жастин Сулливан (Buckley et al., 1999: 683) куйидагича изоҳлайди: "New Model Army"нинг мусикасини доимо тингланг, уни эшитиб охирига етган пайтда агарда автоуловда харакатланаётган бўлсангиз, харкатингиз тобора секинлашаётганини тушунасиз, агарда ўтириб тинглаётган бўлсангиз юрагингиз тобора тезлашиб ураётганини ҳис этасиз. Мусика шундай яратилган. Мусика шуларни амалга ошириш учун мўлжалланган. Бизни ҳаяжонлантирадиган нарсаларни ёқтирамиз. Ҳаяжонга соладиган мусика турини излаймиз."

Мусика истеъмолига фақатгина сотиш учун эмас балки тўғридан тўғри қаралса, Pucely and Mizerski (1988) фикрича олдиндан ёзилган мусика учун тажрибага асосланган соз истеъмолчини жалб этишда анъанавий ёндашувлардан устунроқ бўлиб, бунда мусика тажриба сифатида намоён бўлади. Хиршман ва Холбрук (Hirschman and Holbrook) таъкидлашича, гедонизмга оид истеъмол бўйича тадқиқот ижро снъати, пластик санъат, кино ва рок концертлари, ҳамда либос дизайнига диққат эътиборини қаратиши лозим. Рок мусикасидаги маркетинг ва истеъмолчи хатти харакатлари жуда ҳам кам ўрганилган. Лачер ва Мизерски (Lacher and Mizerski (1994)ларнинг аниқлашишича, мусикадан қайта таассурот олиш истаги рок мусикаси ёзиб олинган турли дискларни сотишда аҳамиятли омилдир.

Нақадар жонли ижро оммабоп мусиканинг муҳим томони бўлсада, бу хусусида анъанавий ўлчамдаги (Gainer, 1995) ва истеъмолчининг онгли жараёнига (Caldwell, 2001) оид бир қанча тадқиқотлар мавжуд. Жонли ижро санъати истеъмолчилари билан интервьюсидан Гейнернинг хулосаси инсонлар ушбу турдаги истеъмолдан фойдаланишлари орқали ўзларини жамоанинг бир қисми сифатида аниқлашларида бўлди. Калдуелл жонли ижрода ҳозир бўлиш тасаввурини эслатадиган онгли ўзаро боғланишни назарий жиҳатдан тушунтириш ва олдиндан айтиб бериш учун умумий жонли тизим назариясини (a general living systems theory (GLST) таклиф этди. Холбрук ва Шанкар индивидуал мусика истеъмоли таассуротидаги шахсий



харакатлар, хусусан коллекциялашга ҳам эътибор қилиш кераклигини айтиб ўтишган.

Маркетингдаги яна бир қизиқ ёндашув бу рамзий истеъмол билан боғлиқ. Рамзий истеъмол муайян маъно манбааси сифатида маҳсулот ва хизматларнинг истеъмолини англатади. Истеъмолчи маҳсулотни унинг функционал қиймати учун эмас, балки рамзий қиймати учун ўз эҳтиёжига ишлатади. Маҳсул белгилари истеъмоли предметига айланади.

Таассуротлар ва уларнинг мазмуни оммабоп мусиқани тушунишда маркетинг харакатлари учун муҳим. Истеъмол мазмуни коммуникация ва уни қабул қилувчи жамиятларга таалуқлидир. Маҳсул таклифлари жамият аъзолари томонидан тақсимланган ёки келишилган аниқ мазмунлардан иборат бўлади. Улар амалий ёки функционал, маънавий ёки гедонизмга оид бўлиб, ишлаб чиқарувчидан истеъмолчига ўтказилади. Бундан ташқари, мусиқа истеъмоли шахснинг нафақат ўзлиги, балки унинг муайян жамиятга тегишлилигини ҳис қилишини янада кучайтиради.

Оммабоп мусиқа истеъмолининг гедонизм ва рамзга оид аспекти бўйича, айниқса маркетинг менежментига таалуқли тадқиқотлар жуда озгина амалга оширилган.

#### ***Оммабоп мусиқашунослик.***

Фан сифатида оммабоп мусиқашуносликни Шукер (Shuker (2001:3) кўйидагича изоҳлайди: “иқтисодий асосни ўз ичига олган ва ижтимоий муносабатлар билан ўзаро боғлиқ бўлган ушбу мусиқа ишлаб чиқарилади ва истеъмол қилинади, унда матн тахлили, кинорежиссерлик санъати ва аудитория табиати мавжуд”

Оммабоп мусиқашунослар ўртасида долзарб бўлган мавзулар кўйидагилардан иборат: мусиқа амалиёти ва мусиқий ўхшашликлар, субмаданиятлар, шахс ва жамият ўзлиги, ёшлар ва мусиқа ўртасидаги боғлиқлик, мухлислар, овоз ёзиш студиялари томонидан маданий воситачилик ва оммабоп мусиқаси турли жанрини тахлил этиш ва тавсифлаш.

Оммабоп мусиқашуносликда Миддлтон (Middleton (1990) урта ёндашувни таклиф этди. Биринчиси структурализмга оид ёндашув бўлиб, у мусиқий матнда қандай маъно вужудга келишини, аудитория қандай қилиб шаклланиши ва мавқелаштирилишини, ҳамда мусиқашунослик ва семиотик масалаларни ўрганади. Иккинчиси маданий ёндашув бўлиб, оммабоп мусиқадаги зиддиятлар, мусиқа ва субмаданият ёшлари, шахс маданий мазмунни аниқловчиси сифатида, оммабоп мусиқа истеъмолини фаол жараён сифатида шакллантириш, бадиий истеъмол ва истеъмол эркинлиги каби масалалар ҳақида. Ва ниҳоят охиргиси бу сиёсий ва иқтисодий ёндашув бўлиб, мусиқа индустриясидаги тадбиркорликнинг корпоратив кучи ва унинг пассив аудиториянинг иштиёқини аниқлашдаги роли билан боғлиқ.

Мусиқашуносликнинг бизнесга оид томони бўйича Негуснинг фикри (Negus (1999) кўйидагича: “мусиқий воситачиликнинг ҳар қандай муҳокамасида корпоратив стратегия аҳамиятлидир, чунки у ишлаб чиқиш-

истеъмол қилиш муносабатларни бошқариш учун аниқ тартиб ўрнатади. Унинг изланишлари маданий воситачилик ва ташкилий маданиятга диққат эътиборни қаратган корпоратив маданият ва мусиқий жанрлар ўртасидаги муносабатларни тадқиқ этишга қаратилган. Бу маркетинг масаласига қисман тааллуқлидир.

Истеъмол нуқтаи назаридан оммабоп мусиқа мухлислари футбол ишқибозлари, ва умуман спорт брендлари билан умумийликка эга. Мухлислар Харрис ва Александер (Harris and Alexander, 1998: 4) томонидан қуйидагича таърифланган: “кучли муносабатларни ўрнатган махсус аудиториялар, яъни улар кетидан қувишнинг кераги йўқ, чунки улар аллақачон юлдуз, матн ёки киёфага ўзини бағишлаши орқали шайдойи қулга айланиб бўлганлар”

Мухлислар бренди қудратга эга, ўзига жалб эта олишнинг юқори даражасига эга бўлиб, кўп мазмунли, тажрибали ва гедонизмга оид истеъмол учун имкониятларни таклиф этади. Ларсон (Larson (1995: 548) таъкидлашича, “Мусиқа инсонга ўзининг тенги билан ўхшашлигини таъминлаши учун ёрдам беради. Ўсмир “Guns-N-Roses” гуруҳи мухлиси бўла туриб, бошқа миллиондан ортиқ ёш мухлислар билан руҳан бирлашади”.

Истеъмолнинг индивидуал ўлчовидан кўра жамоавий ўлчови қанчалик кўп муҳокама қилинар экан, субмаданиятлар хусусидаги адабиётлар шунчалик кўплигини кўриш мумкин. Лекин бир пайтлари субмаданиятлар масаласи мунозарали эди. Бироқ муайян оммабоп мусиқа бренди истеъмолчилари гуруҳини қандай номлаш ҳанузгача муаммолидир. Улар субмаданиятни ташкил қиладими?; мухлисларми?; клубми?; ёки сегментми?

### ***Маркетинг ва оммабоп мусиқашунослик.***

Родман/Коутес (The Rodman/Coates) веб библиография рўйхати оммабоп мусиқага оид 1500тага яқин илмий мақолаларни таклиф этади. Ушбу мавзу жуда ҳам кенг қамровли бўлиб, мусиқий видеодан тортиб, турли жанрлар, таснифлар, ашула тахлили, муқобил маданият ва оммабоп мусиқаси артистларининг тахлилизгача қамраб олади. Аммо бизнесга оид далиллар санокли, маркетинг атамаси оз моз учраб туради, истеъмолчи сўзи эса кўзга кўринмайди. Бошқа томондан қаралса, юқорида кўриб чиқилгандай оммабоп мусиқасида маркетинг ва истеъмолчи хатти харакати чуқур ўрганилмаган. Оммабоп мусиқа тадқиқотчилар томонидан стратегик маркетинг ёки истеъмолчи хатти харакатига доир адабиёт ёки маъруза билан ҳеч қандай тизимли шуғулланиш кузатилмаган. Масалан, мусиқа бизнесида тижорат ижодкорликка қарши каби масала мавжуд.

Ҳар бир фаннинг моҳияти бир биридан фарқ қилиши аниқ, бироқ уларда кўпгина умумий томонларни кўриш мумкин. Маркетинг ва оммабоп мусиқашунослик психология, социология ва антропология билан боғлиқ. Оммабоп мусиқашунослик тил ва адабиёт, ҳамда маданиятшуносликдан фойдаланади. Лингвистик билимлар маркетинг учун ҳам зарур.

Иккала фанга таниш бўлган нарса бу ҳузур ҳаловатдир. Маркетологлар буни гедонизмга оид истеъмол деб номлашади. Оммабоп мусиқашуносларга

хам унинг мазмуни таниш. Шукер (Shuker (2001: 15) бу тўғрисида қуйидагича изоҳлайди: кўлингиз билан ушлаган дискдан, уни эшитиш учун тайёргарлик кўраётганингиздан, янги куйдаги ноталарни ўрганаётганингиздан сезиладиган ҳузур ҳаловатга, кўшиқда асосан рақс орқали фаол қатнашаётганингиздан жисмоний ҳузур ҳаловатга, бу ҳузур ҳаловатларни истемол қилишингиздан эмоционал ҳузур ҳаловатга, яъни “катарсис”га эга бўласиз.

Оммабоп муסיқа бизнеси бу маркетинг ва оммабоп муסיқа олимлари фанлараро эмпирик тадқиқотларни олиб борадиган соҳадир.

***Оммабоп муסיқа индустрияси ва муҳити.***

Оммабоп муסיқа бизнеси оммавий томошалар иқтисодиётининг бир қисми ҳисобланади. Муסיқанинг оммавий маркетинги оммабоп маданий маҳсуллар маркетингига ўхшаш, масалан комикслар, роман, фильм, видео ўйинлар каби.

Муסיқа индустрияси глобал ҳодиса сифатида кўп ҳам ўрганилмаган. Муסיқа ва сиёсат ўртасидаги муносабатларни тадқиқ этган бир қанча илмий адабиётлар мавжуд. Овоз ёзиш бизнеси йигирманчи асрнинг бошларида ўз ривожини бошлади ва бир асрлик тарихга эга десак бўлади. Шу вақтдан бошлаб кўплаб ўзгаришлар рўй берди. Технологик нуқтаи назардан цилиндрлардан 78-RPM овоз ёзиш воситалари, узоқ ўйнайдиган плейерлар, кассета, CD-ROM, DVD, икки томонлама CDларга ўтилди. 1930 йилларда кўплаб овоз ёзиш компаниялари қиммат ва катта студияларни яратишди ва артистлар учун овоз ёзиш воситаларини таклиф этдилар. Овоз ёзиш фольклор муסיқачилар томонидан амалга оширилган. Шу вақтда яшаб ўтган кўшиқчи ва муסיқачиларнинг муסיқий асарлари улар орқали сақланиб қолди. Мултитрэк овоз ёзиш 1950 йилларда бошланиб, биринчи бўлиб гитаристлар, хусусан Ле Пол ва Митч Миллер (Les Paul and Mitch Miller) буни амалга оширган. Ушбу овоз ёзиш усули овердаббинг (overdubbing), яъни кўшимча муסיқий товушлар билан асосий дорожкани тўлдириш. Бу усул юқори технологиялар асосида бўлганлиги учун уни амалга оширадиган студиялар асосан Нью Йорк, Лондон, Париж, Токио ва Лос Анджелес каби йирик шаҳарларда жойлашган.

Рок ва ролл муסיқасини овоз ёзиш бизнесининг муҳим қисмига айланганда, муסיқий софлик кучли ритмлар ва намоёишларга устунлигини бериб кўяр эди. Оммабоп муסיқада қоидаларга маълум даражада риоя қилинар эди албатта, лекин рок ва ролл бундан мустасно эди.

1960 йилларнинг охирига келиб олдин ташкил этилган Американинг кичик муסיқий марказлари ёпилиб кетилди, Американинг муסיқа бизнеси “штаб квартира”си Нью Йорк ва Лос Анджелесда ўрнашди, ҳамда Нашвилл каби янги муסיқа марказлари вужудга келди. Британиянинг рок ва ролл бэнлари Ливерпул, Ньюкасл каби шаҳарлардан чиқса ҳам, Лондоннинг студиялари устунлик қилар эди. Ҳиндистонда эса муסיқа бизнеси “Болливуд” кино индустриясига боғлиқ ҳолда ривожланди. Ҳар бир давлат ёки регион ўзининг маҳаллий муסיқий услубларига эга. Тубдан ўзгаришларнинг рўй берилиши мисолларидан бирини “Битлз”нинг муסיқаси (Beatles’ music) жаҳон диққат

эйтиборига хинд мусиқасини таклиф этилишида намоён бўлди. Лед Цеппелин ва Роллинг Стоунс (Led Zeppelin, The Rolling Stones) ўз ижросига Яқин Шарқ ва Шимолий Африка усулларини интеграллаштиди.

Ушбу вақтда поп мусиқасининг айрим янги услублари вужудга келиб, ўз ватанидан ташқарига ҳам кенг ёйилди. Масалан регги Ямайкада пайдо бўлди. Салса эса Пуэрто Рико ва Кубада яратилиб, Нью Йоркда ривожланди. Оғир метал мусиқаси Нью Йорк ва Лондонда, ва шу асосида хинд мусиқий идиомалар билан тўлдирилган рок энд роллнинг “бангра” жанри ҳам ривож топди. Бангра Ҳиндистон ва Покистонга ҳам кенг тарқалди. Рақс мусиқаси Германияда оммалашди, Европада асосан синтезатор орқали чалинадиган электрон поп мусиқаси машҳур эди. Африкан Америка мусиқа услублари нафақат АҚШда балки халқаро даражада аҳамиятли касб этди. Буларнинг орасида ритм ва блюз бўлиб, у ўз ичига фольклор блюз билан бэнд стилларини камраб олган.

1980 йилларда то бугунги кунгача рэп мусиқаси муҳим услублардан бирига айланди. Рэп мусиқаси бир бирига ўхшаш бўлмаган жойларда ривож топди, масалан Шимолий Америкада Америка Ҳиндулар рэп гуруҳи, Чикано рэп гуруҳи, хаттоки Хитой рэпперлари.

Пол Саймоннинг 1986 йилдаги “Грейслэнд” номли альбоми (Paul Simon’s Graceland album) Жанубий Африка мусиқасининг Америка поп мусиқаси билан интеграцияси асосида яратилди ва бутунжаҳон муваффақиятини қозонди. Питер Габриэл ва Дэвид Байрн жаҳон мусиқаси услубларининг овоз ёзиш студияларини ташкил этдилар ва жаҳон мусиқаси овоз ёзиш компанияларнинг рекламаларида намоён бўлди. Ҳанузгача жаҳон мусиқаси нима эканлиги тўлалигича аниқ эмас, айримлар уни турли маданиятлар мусиқасининг поп мусиқасига бирлашгани деб билишади, яъни турли маданият мусиқачилари биргаликдаги ижро этган мусиқий услубларидир. Йигирма йил илгари бир маданият билан чегараланган мусиқий услублар бошқа услублар билан аралашиб кетди.

Мусиқий гибридларнинг вужудга келиши бу ҳеч қачон тугамайдиган жараёнга айланди.

Давлат томонидан маҳаллий мусиқанинг қўллаб қувватлаш. Бир қатор мамлакатларда давлат миллий мусиқа индустриясини ривожлантиришда кўмаклашади. Бунда мисол тариқасида икки ёндашувни кўрсатиш мумкин. Биринчиси оммавий мусиқа соҳасига инвестициялар киритишда намоён бўлса, иккинчиси эса радио орқали берилаётган мусиқа устидан назорат қилишдир. Англияда, масалан, давлат мусиқадан бекорчи бўлиб юрган ёшларни тарбиялашда фойдаланади. Канадада эса радио тўлқинлар Америка мусиқалари билан тўлиб кетганлиги учун бу вазиятни тартибга солиш мақсадида унга мувофиқ қонун ишлаб чиқилиб, қонунда белгиланган қоидалар радио вақтининг 35 фоизини албатта Канадада ёзилган мусиқалар учун ажратди. Мусиқалар Канадага тегишлилиги қуйидаги уч элементдан иккитасига жавоб беришида намоён бўлади: қўшиқчилар, продюсерлар ва

санъаткорларнинг Канадага тегишлиги. Франция ҳукумати дастурларнинг маълум фоизи француз тилида бўлишини талаб этади. Бу эса поп мусикаси асосан инглиз тилида бўлганлигига қарши кураш сифатида ҳаракат бўлди. Янги Зеландия радиода маҳаллий мусикаси берилишини қўллаб қувватламоқда.

Жанубий Корея олдинги президенти Kim Dae Jung 2001 йилда Кореянинг кўнгил очар томошалари соҳасини жаҳон бозорида рақобатлаша оладиган даражада ривожлантириш кераклигини маълум қилди. Давлат маҳаллий мусика, кино ва драма санъатини ривожлантириш учун алоҳида бюджетни шакллантирди. Ушбу фонд ёрдамида Корея мусика санъати Осиёда машҳурликка эришди. Мусиканинг сифат даражаси ошганлиги туфайли Корея мусика индустриясида маҳаллий овоз ёзиш студиялари томонидан яратилган кўплаб альбомларнинг сотиш ҳажми импортдан анча ошиб кетганлиги кузатилди.

Ишлаб чиқиш ва дистрибуция бўйича устунлик қилувчи овоз ёзиш компаниялар доимо бўлиб келган. Турли мамлактларда пайдо бўлган олди мусикий услубларни акс этувчи мустақил маҳаллий компаниялар ҳам барпо этилган. 1980 йиллардан бошлаб мустақил студиялар мультимиллий овоз ёзиш компаниялар томонидан сотиб олинди. 1990 йилларда эса ушбу йирик компаниялар бир бири билан бирлаштилар. Ҳозир фақатгина 4та йирик компания фаолият кўрсатмоқда. 1990 -2000 йиллар мобайнида A&M, Chrysalis, Virgin, ва Zomba Records каби йирик компаниялар тарқалиб кетди. Айрим компанияларнинг эгалари ўзгарди: Columbia, Decca, MCA, RCA, ва Warner Brothers АҚШга тегишли бўлибқолди. Кейинчалик эса Columbia Япониянинг Sony компанияси, MCA эса Vivendi, RCA Германиянинг Bertelsmann Music Group томонидан сотиб олинди. Warner Brothers ва EMI компанияларнинг бирлашиши кутилмоқда. Vivendi ва Sony BMG бошқаларга қараганда энг йирик компаниялардир. Кореянинг A Korean IT компанияси Корея овоз ёзиш компанияларнинг 50 фоизини сотиб олди. Корея мусикий индустрияси рақамли мусика дистрибуциясида жаҳоннинг етакчи бозори деб тан олинди.

### **Назорат саволлари**

1. Арт маркетинг –бу нима?
2. Арт маркетингнинг мақсад ва вазифалари нималардан иборат?
3. Арт маркетингнинг субъекти нима?
4. Арт маркетингнинг объектига нима киради?
5. Маркетинг микс тушунчаси нимани билдиради?
6. Анъанавий маркетинг микс элементларини нималар ташкил этади?
7. Театр маркетинги тўғрисида нима дея оласиз?
8. Импресарио ким бу?
9. Опера маркетинги бўйича қандай илмий тадқиқотлар бор?
10. Оммабоп мусика маркетинги хусусида нималарни айтиб бера оласиз?

## **2-мавзу: Ижро санъати бозорини ўрганиш. Сегментация, мавқелаштириш ва рақобатбардошликни ошириш.**

*2.1. Ижро санъати аудиторияларини таҳлил этиш.*

*2.2. Сегментация, мавқелаштириш ва рақобатбардошликни ошириш.*

Ўзбекистонда мустақиллик йилларида амалга оширилган кенг қўламли ислоҳотлар барча соҳалар, шу жумладан маданият ва санъат соҳасининг ривожланиши учун муҳим пойдевор бўлди. Олиб борилаётган ислоҳотлар самарасини янада ошириш, давлат ва жамиятнинг фаровонлиги учун шарт-шароитлар яратиш, мамлакатимизни модернизация қилиш бўйича Ўзбекистон Республикаси Президенти Ш.М.Мирзиёев бошчилигида “Ўзбекистон Республикасини янада ривожлантириш бўйича ҳаракатлар стратегияси” ишлаб чиқилди. Ҳаракатлар стратегиясининг **Иқтисодий ривожлантириш ва либераллаштиришнинг устувор йўналишларида белгиланган таркибий ўзгартиришларни чуқурлаштириш , миллий иқтисодийнинг етакчи тармоқларини модернизация ва диверсификация қилиш ҳисобига унинг рақобатбардошлигини оширишда** хизмат кўрсатиш соҳасини жадал ривожлантириш, ялпи ички маҳсулотни шакллантиришда хизматларнинг ўрни ва улушини ошириш, кўрсатилаётган хизматлар таркибини, энг аввало, уларнинг замонавий юқори технологик турлари ҳисобига тубдан ўзгартириш<sup>12</sup> яққол кўрсатилди. Хизмат кўрсатиш соҳалар ўртасида маданият ва санъат соҳаси муҳим ўрин тутди.

Маданият соҳасининг ўзига хос томонини “манъавий ишлаб чиқариш” билан боғлашади. Ушбу фаолият маҳсулоти асосан моддий кўринишга эга эмас, улар инсоннинг идрок этиш ҳислатлари (қабул қилиш, тушуниш, фикр юритиш, кечинмалар ва ҳ.з)га доир. Уларни ишлаб чиқариши истъемол қилиш билан бирга амалга ошади (спектаклни томоша қилиш, концертни тинглаш, китобни ўқиш; ўқилмайдиган китоб, кўрилмайдиган картина бадий қийматга эга бўлмади). Бундан ташқари истъемол қилиш жараёнида йўқ бўлиб кетадиган моддий ишлаб чиқариш маҳсулотларига (озик овқат ейилиб кетади, ускуналар эскиради) нисбатан улар аксинча ўз қийматини оширади (қанчалик кўп одамлар китобни ўқишса, фильмни кўришса, концертни тинглашса, шунчалик уларнинг ижтимоий аҳамияти ошаверади). Маданият ва санъат соҳаси хизматлари турли туман.

Бундан ташқари маданият ва санъат соҳаси иштирокида Ҳаракатлар стратегиясида белгиланган туризм индустриясини жадал ривожлантириш, туристик хизматларни диверсификация қилишни амалга ошириш мумкин. Бу

<sup>12</sup> “Ўзбекистон Республикасини янада ривожлантириш бўйича ҳаракатлар стратегияси тўғрисида” Ўзбекистон Республикаси Президентининг фармони (*Ўзбекистон Республикаси қонун ҳужжатлари тўплами, 2017 й., 6-сон, 70-модда, 20-сон, 354-модда*)

тажрибани кўплаб ривожланган давлатлар мисолида, хусусан Германиянинг Рур вилоятида ўтказилган кенг кўламли ислохотлари натижасида кўриш мумкин. Ўтган асрнинг 80 йилларида Шарқий Рейн Вестфалия ерида кўплаб саноат тармоқлари инкирозга учраб, одамлар ишсиз қолган эди. Хукумат ва хусусий инвесторлар ёрдамида охириги ўн йил ичида бу саноат харобаси маданият ўлкасига айланди. Шахта конларидан музейлар, террикон (конлардан чиққан яроқсиз жинслар уюми)дан машхур ҳайкалтарошлар ишлари билан безатилган парклар, илгариги цехлардан балет ва спектакллар, ҳамда ўқиш ва кўргазмалар учун майдончалар барпо этилди. Солик имтиёзлари ёрдамида бу ерга турли дизайнерлик бюро ва интернет фирмалар жалб этилди, мусиқий студиялар, реклама агентликлари ва кафелар очилди. Пешеход ва велосипед учун маршрутлар, кафе ва ресторанлар – буларнинг бариси туристларни чақирди. Маданият ва санъат соҳасининг иқтисодий аҳамиятлилигини намоён этувчи ушбу мисол бутун бир вилоятни реструкциязия қилиниши нафақат маданият ва санъатга, балки бошқа – бунёдкорлик ва туризм кабиларга наф келтиришини кўрсатди.

Муסיқа санъати ташкилотларини самарали фаолият кечирishi бугунги кунда санъат соҳаси бошқарувида илғор тажрибаларини ўрганиш ва миллий назария ва амалиётга тадбиқ этишни талаб қилмоқда.

Яқин кунгача маркетинг бизнес соҳаси маркетинги ҳисобланар эди. Бугунги кунда маркетинг қўлланилаётган жабҳалар тобора кенгайиб бормоқда ва ундан фаол тарзда нотижорат ташкилотлари ҳам фойдаланишяпти. Маркетинг – “бозор ҳақидаги фан” – ишлаб чиқарилган маҳсулотни сотиш тажрибасини йўлга қўйиш ва ривожлантириш учун мавжуд бўлган. Инсон хатти-ҳаракати психологияси ҳамда индивидуумнинг базавий эҳтиёжлари ҳақидаги назариялари билан боғлиқ бўлиб, қисқа муддатда шундай жиддий натижаларга эришдики, XX асрнинг оқибати бўлмиш маркетинг асрнинг тараққиётида белгиловчи омилга айланди. Санъат фаолиятида унинг мавжудлигининг ўзига хос томони бадий таомил шартларига бўйсинишида намоён бўлади.

Ривожланган мамлакатларнинг маданият арбоблари аллақачон маркетинг театрнинг – театр, музейнинг –музей, оркестрнинг –оркестр бўлиб қолишида асосий восита эканлигини тан олишган. Ўз-ўзидан маълумки, маркетинг рассомга қандай асарлар яратиш кераклигини буюрмаслиги керак, албатта унинг роли – рассом ижодини мувофиқ аудиторияга таништиришдадир. Г.Г. Дадамян ва А.Я. Рубинштейн фикрича, муассасанинг маданий-эстетик мақсадларидан бири “аудиториянинг оптимал структурасини шакллантириш ва такрор ишлаб чиқариш”дир. Арт маркетингнинг асосий вазифаси эса “муайян одамларнинг муайян миқдори билан маълум бир санъат тури орасида муносабат ўрнатиш”да намоён бўлади (К. Дигглес).

Арт маркетинг нафақат аудиторияларни жалб этишни ўз ичига олади балки ушбу соҳа ташкилотлар фаолияти қийматини янада чуқурак тушуниш, ҳамда қўллаб қувватлашни талаб қилади. Арт маркетинглар санъат тарафдорлари. Улар

маданий сиёсат билан қизиқишлари лозим. Ҳамкасбларининг интилишини назарда тутган ҳолда маркетинг нима эканлигини билишлари керак.

Барчамизга маълумки арт маркетинг – бу ташкилий ва бадий мақсадларга эришишда менежментнинг интеграллашган жараёни бўлиб, бунда истъемолчилар билан ўзаро қониқтирадиган алмашувга асосланган муносабатлар ўрнатилади. Ушбу тушунча кенг маъноли бўлиб, ташкилотнинг барча ҳаракатларини истъемолчи атрофида уйғунлаштиради. Бу бошқарув жараёнидир, чунки бошқарувнинг юқори поғонадаги ориентациясини акс этади, “жараён” эса ижодий маркетингнинг ташкилот ҳаракатлари миқёсида нима қилса яхшироқ бўлади деган масалани доимий тарзда ўрганишига нисбатан қўлланилади. Арт маркетинг истъемолчи билан ўзаро қониқтирадиган алмашув орқали ишлайди, чунки икки томонламалилик асосида баҳоланади, ижодий тажриба мазмунини фаолият сифатида кўради. Диққат эътиборини муносабатларга қаратади, чунки тасодифий чегараланган битимлардан кўра ташкилот ва истъемолчининг узоқ муддатли муносабатларини ривожланишида манфаатдор. Ниҳоят, у маркетингдан нафақат ташкилот омон қолишида, балки санъат соҳаси ташкилотларининг бадий миссиясини олдинга қараб ҳаракатлантиришда асосий ролни ўйнашини талаб қилади. Маркетинг перспективасини бадий режалаштириш жараёнига интеграллаштириш орқали у ушбу жараённинг бошланғич этапидан тортиб то ижро этиш, кўргазма намоёниш қилиш ва шу каби бошқа тадбирлар орқали акс этилган кульминация босқичига аудиторияни олиб келишига йўналтирилиши лозим.<sup>13</sup>

Кўплаб ижодкорлар учун аудитория бадий тажрибасининг бўлинмас қисмидир. Қачонки ижодкор нимани етказишини томошабинлар ўз тажрибасида синасагина ижодий жараён тугалланган ҳисобланади. Аудиторияни вужудга келтира ололмаган санъат даромад келтириши қийин (касса тушумлари, кўшимча молиялаштириш ёки ҳомийлик). Аудиторияларни ривожлантириш эса айнан маркетинг функцияси ҳисобланади. Дарҳақиқат, арт маркетингнинг асосий вазифаси одамларни турли ижро ёки кўргазмаларга бориш, санъат асарларини сотиб олишга бадий таассуротлар билан ўртоқлашиш орқали мотивлаштиришдир.

Буни самарали амалга ошириш учун санъат муассасалари турли тадбирларига жалб этилган барча инсонлар хоҳиш истаги, эҳтиёжи ва мотивацияларини тушунишлари лозим.

Аудитория нима? “Аудитория” тушунчаси турли контекстлардан келиб чиққан ҳолда турлича маънога эга:

Аудиториялар “санъат рецепторлари” сифатида. Леймос ва Стюарт (Lamos and Stewart (1983) фикрича аудитория “ижодкор шижоатининг

---

<sup>13</sup> Liz Hill, Catherine O’Sullivan and Terry O’Sullivan. “Creative Arts Marketing”. 2004. Composition by Genesis Typesetting, Rochester, Kent Printed and bound in Great Britain, pages 1-2.



янграйдиган акси... Санъаткор ахборот узатувчиси бўлса, аудитория унинг қабул қилувчиси”

Аудиториялар стейкхолдер сифатида (манфаатдор шахслар). Яъни санъатни қўллаб қувватловчи ёки уни ривожда манфаатдор бўлганлар. Масалан, давлат фондлари, маҳаллий хокимият, ҳайрия жамғармалари, таълим муассасалари, матбуот ва медиа, кейтеринг (ресторан хизматлари: банкет, тўй, тантана), костюмлар ижараси ва ҳ.з. лар каби ёрдамчи хизмат кўрсатиш соҳалардаги потенциал истеъмолчилар, тадбиркор ҳомийлар, бошқа ижодкор ва санъат муассасалари, дўстлар ёки аъзолар.

Аудиториялар истеъмолчи сифатида. Булар билан санъат муассасаси муайян қийматлар алмашувини амалга оширишга ҳаракат қилади. Истеъмолчи маркетингда асосий шахсдир. Истеъмолчи кимлиги ва муассаса учун қандай шахслигини аниқлаш маркетинг дастурини ишлаб чиқишдаги калаванинг учидир. Истеъмолчига товар ёки хизматнинг ўзи муҳим эмас, муҳими, ушбу товар ёки хизмат орқали муаммоларини ҳал этиши, истак- хоҳишларини амалга оширишидир. Замонавий истеъмолчи товар ва хизматлар ёрдамида нафақат ўзининг муаммоларини бартараф этишни, балки ушбу муаммо қандай ҳал этилаётганлигини билишни хоҳлайди. “Театр аудитория мамнун бўлиши учун пул, вақт ва ижодкор маҳоратини сарфлайди. Аудитория эса театрни қўллаб қувватлаш учун пул ва вақтини сарфлайди. У ўз эмоцияларини ҳам сарфлайди” (Schlosser, 1983).<sup>14</sup>

Санъат феноменларни кўриб чиқиш турли савол ва қарама қаршиликларни келтириб чиқаради. Масалалардан бири томоша ва томошабинлар ўртасидаги муносабат. Кўплаб мисолларни кўриб чиқиб, бугун машҳур бўлган спектакл ўтган вақтда бундай бўлмаган, ҳар ҳолда агар уни унутишмаса у бўлиши мумкин иккинчи даражали жойини топа олар. Шекспир ўзини даврида Елизавета ва Якоб қиролининг энг яхши драматурглари қаторидан жой ололмаган бўлса ҳам у аҳамиятли ёзувчилар рўйхатидан жой олган. Айрим санъат асарлари ўз даврида қаровсиз қолади, масалан Г.Мелвилнинг “Моби Дик” , яъни “Оқ кит” номли асари , лекин анча вақт ўтиб буюклик даражасига кўтарилади. Ҳар хил ишларнинг машҳурлиги вақт ўтиши билан ўзгаради.<sup>15</sup>

Истеъмолчиларни ҳаракатлантирувчи куч албатта эҳтиёждир.

Сотувчилар истеъмолчиларнинг бир хусусиятини биладилар: улар сотиш жараёнини ҳуш кўрмайдилар, аксинча харид қилиш барчага ёқади. Шунинг учун ҳам маркетинг сотиш механизмининг яратиши эмас, балки харид қилиш имкониятини вужудга келтириши лозим. Бу орқали истеъмолчининг

<sup>14</sup> Liz Hill, Catherine O’Sullivan and Terry O’Sullivan. “Creative Arts Marketing”. 2004. Composition by Genesis Typesetting, Rochester, Kent Printed and bound in Great Britain, pages 36-38.

<sup>15</sup> Finola Kerrigan, Peter Fraser, Mustafa Ozbilgin. “Arts marketing”, «Elsevier Butterworth-Heinemann» Germaniya, 2014. p. 188

эҳтиёжларини нафақат товарга нисбатан, балки харид қилиш жараёнига нисбатан ҳам қондириши лозим. Ҳар қандай ташкилот ёки муассаса оддийгина истеъмолчига эмас, балки доимий истеъмолчига эга бўлишни хоҳлайди. Доимий истеъмолчи – бу муассасанинг нафақат ўтмишдаги муваффақиятли фаолияти, балки унинг бугунги ва келажакдаги фаолияти ҳолатининг натижасидир. Санъат мухлислари – турли даражадаги истеъмолчилар муассасадан ҳар хил турдаги дастурларни талаб қиладилар. Истеъмолчини ҳар дақиқа йўқотиб қўйиш мумкин, шунинг учун ҳам доимий истеъмолчи – бу бутун бир жараёндир. Қуйидаги 1.5.-расмдан муассасанинг содиқ истеъмолчига эга бўлиш жараёнини кузатиш мумкин.

Потенциал истеъмолчилар деб муассаса товари (хизмати) кизиқтириши, жалб этиши, эҳтиёжини қондириши мумкин бўлган истеъмолчилар гуруҳига айтилади. Улар муайян санъат бозоридаги маҳсулот ҳақида ҳали ҳеч нарса билишмайди. Ёки у ҳақда маълумотларга эга бўлсалар-да, ҳали уни “татиб” кўрмаганлар. Потенциал истеъмолчилар истиқболли ва истиқболсизга айланиши мумкин. Қачонки, истеъмолчига товар ҳақида ҳеч қандай маълумот етиб бормаса, ёхуд унга бўлган эҳтиёж зарурий бўлмаса, истеъмолчи истиқболсизга айланади. Истиқболли истеъмолчилар товар ё хизматни биринчи марта харид қиладилар. Улар эҳтиёжларининг қондирилиши даражасига мувофиқ, истеъмолчилар такрорий мурожаат қилган ёки пассив (собик) истеъмолчига айланади. Такрорий мурожаат қилган истеъмолчилар миқдорларга, сўнгра ҳомий ва ҳамкорга айланиши мумкин. Лекин маркетинг истеъмолчилари билан доимий тарзда унумли ишламаса, ҳомий ва ҳамкорлар пассив ёки собик истеъмолчиларга айланиб кетиши хавфи мавжуд.

Санъат шакллари турлича бўлиб, булар ўртасида умумийлик бу хизмат кўрсатиш элементи, қаерда ишлаб чиқиш истеъмол қилишдан айрилмас. Хизмат кўрсатиш доирасида санъат таълим, ҳамда бўш вақт ва истироҳат учун хизмат қиладиган соҳалар билан беллашади. Ушбу рақобатли муҳитда арт менежерлар ўзининг санъат шаклидан узоқроқни кўра олишлари керак, яъни бошқа санъат шакллари рақобатчи сифатида билиш, нима учун баъзи истеъмолчилари унга содиқ бошқалари эса унинг акси эканлиги аниқлаш зарур. Арт маркетинглар ташриф буюришнинг мотивацияси, турли санъат шакллари ва ходисаларини қўллаб қувватланишини олдиндан кўра олишлари, ҳамда бадиий тажрибага эга бўлган ва эга бўлишни хоҳлаган истеъмолчини жалб этилишини тушуниши лозим. Санъат намоёишларида истеъмолчи ўзининг индивидуаллигини аниқлашда бажараётган роли борасида саволларга ҳам жавоб топиш муҳимдир. Коттасз (Kottasz (2003) тадқиқотларида аниқланишича, Лондондаги бадавлат ёшлар хайрия жамиятларидан кўра санъат муассасаларидан олган таассурот ва бошқа манфаатлар туфайли уларга хайр эҳсон қилишни афзал кўрар эканлар.<sup>16</sup>

<sup>16</sup> Finola Kerrigan, Peter Fraser, Mustafa Ozbilgin. “Arts marketing”, «Elsevier Butterworth-Heinemann» Germaniya, 2014. p. 190

Даставвал ижодкорлар ўзини қониқтириш учун ижод қиладилар, аудитория эса таассуротга эга бўлиш учун бирлашади. Хилл буни учта кўринишда берди: аудитория “санъат рецептори” сифатида; аудитория манфаатдор шахсларни ўзига киритувчи бирлашма сифатида; ва аудитория истеъмолчи сифатида.

Аудиториялар санъат шаклига мувофиқ ҳар хил бўлади. Санъат кўргазмасида одамлар кичик гуруҳ бўлиб айланиб юришади ва кўрганларини муҳокама қиладилар, лекин барча ўзининг таассуротига эга бўлади. Албатта галерея ва музейлар тинч ва сокин жой. Бироқ бу кенг театр томошаларига тўғри келмайди.

Жонли ижрода ижрочилар ва аудитория ўртасидаги ўзаро ҳаракатлар тароватни келтириб чиқаради. Сюзан Томес, Флорестан трио пианиночиси, ушбу тароват қаердан келиб чиқишини тушунишга ҳаракат қилди, “мени ҳар бир аудитория ўзининг характериға эғалиғи лол қолдиради. Мен ҳамкасбларим билан “бу аудитория қандай туридан” деб, мунозара қиламиз. Айрим аудитория диққат эътиборли, бошқаси эса паришон, бири совуқ, иккинчиси ташна, баъзилари эса сирли. Агарда мен аудитория билан бирга бўлсам мен индивидуал шахсман деган фикрдан узоқ бўламан” (Tomes, 2002). Келлер торли асбоб квартети концертга келган аудиторияни профессионал футбол матчиға келган томошабинлар билан қиёслади. Унинг аниқлашича концертга келганлар нозик дидли деб хисобланган бўлса ҳам, лекин 90 фоизи олдин квартал тингламаган экан. “Бу эксперт бўлмаган, тинглаётган мусиқаси қандай эканлиғини билмаган аудитория берилиб эшитар эди”. Бундан фарқли равишда, футбол ишқибозларининг атиға 10 фоизи футбол ўйнаб кўрмаган. “Жисмонан таниш ва нима бўлаётганини ҳис қила оладиган 50 мингта футбол билимдонларини топар эдингиз” (Black, 1990: хх). Агарда аудитория тинч туrolмайдиган бўлса нима бўлади? Гиэлгуд эпчиллик билан айтган: “Ҳеч қачон айтманг бу ёмон уй деб, уни яхшилаш бу сизнинг ишингиз”.

Аудитория олган таассуротидан жавоби бу олқишлашидир. Намойиш тугади, пардалар туширилди, аудитория олган таассуротини чамалаб кўрмоқда, кейин эса миннатдорчилиғи ва ҳис туйғуларини гулдурос қарсақлари орқали билдиради. Ижронинг бадиий мазмуни таъзим учун чақирлаётган ёки чақирилмаётган ижрочиларида аниқланади. Лекин бу юзаки ёндашув, чунки ҳаммага маълум баттол ёки жирканч ролларини ўйнаган актёрларға бошқача олқишлаш бўлиши мумкин.<sup>17</sup>

Ижро санъати бу аудитория олдида намойиш қилинадиган ижодий фаолият шакллари бўлиб, ўз ичига драма, мусиқа, рақсни олади. Ушбу тушунчаға асосланган ҳолда ижро санъати маркетинги сифатида бу фаолиятда бошқариладиган ижтимоий жараён ва интеграллашган маданий сиёсатни амалға оширишға қаратилган фаолият назарда тутилади. Бунда талабини

<sup>17</sup> Finola Kerrigan, Peter Fraser, Mustafa Ozbilgin. “Arts marketing”, «Elsevier Butterworth-Heinemann» Germaniya, 2014. p. 192-193

нафақат истъемолчилар, балки интеллектуал, ҳамда моддий воситалар ёрдамида шакллантирилади.

Ривожланган мамлакатларда 1960 йилларнинг ўрталаридан бошлаб 1980 йилларнинг ўрталарига қадар театр ва концерт ташкилотлари ва аудиториялар сонининг ўсиши, ҳамда инвестициялар даражаси кўтарилиши кузатилди. Янги инвестициялар кўплаб ташкилотларга томошаларни мураккаблаштириш, менежерлар штатини кўпайтириш ва концерт заллари сиғимини кенгайтиришга имкон яратди.

Ушбу йигирма йил давомида нотижрот санъати индустриясида содир бўлган ўсиш 80 йилларнинг охирига келиб тўхтади. Томошабинлар сонининг барқарор бўлиши яхши натижа деб ҳисоблана бошланди. Санъат хордиқ чиқаришнинг арзонроқ шакллари билан рақобатлаша бошлади, одамларнинг бўш вақти тобора қисқариб борган бир пайтда ижро санъати тадбирларининг қийматининг ўсишини кўриш мумкин.

Маркетинг стратегияси самарали бўлиши учун маркетинглар ташкилот таклиф этаётган маҳсулотининг жорий ва потенциал истъемолчилар хатти харакатини тушунишлари лозим. Театр ва концерт ташкилотлари учун ёрдам бериш мақсадида хорижий давлатларда кўплаб тадқиқотлар ўтказилди. улар нима инсонларга театр чиптаси ёки абонементини сотиб олиш учун туртки бўлмоқда, ушбу театр томошабинларининг эҳтиёжини қондирувчи ва уларни мухлислик даражасини оширувчи омиллар қанақа деган саволларга жавоб излашмоқда.

Австралия операси тадқиқотлари натижасида айрим хулосаларга келди. Спектакльни кўришга қарор қилиш опера театри қанчалик обрўга эга эканлигидан боғлиқ экан. “Богема” операси кам таниқли бўлган “Лулу” операсига нисбатан кўпроқ томошабинларни жалб этар экан. Шу билан бирга айрим томошабинлар янги постановкаларни кутишар экан.

Кўплаб томошабинлар концертга бориш учун қарор қабул қилишда қандай асарни томоша қилиш билан эмас, балки кутилаётган ҳодисанинг бошқа томонлари билан амал қилишар экан. Ўз концертига жалб этиладиган одамларни яхшироқ тушуниш мақсадида Сент Луис симфоник оркестри маркетинг изланишларни олиб борди. Оркестр маъмурияти ташриф буюрмайдиганлар оркестрнинг халқаро даражадаги муваффақиятлари, мукофотлари, ажойиб чиқишлари ҳақида ҳечнарсга билмайди деб ўйлаган. Лекин маркетинг тадқиқотларининг ўтказиб берган фирма буни аксини аниқлади. Одамлар оркестрнинг юқори имиджи ҳақида билишар эди, ва унга бормасликнинг сабабларидан бири бу уларнинг ўзига ишонмаслиги бўлиб чиқди. Потенциал истъемолчи симфоник концертларга борадиганлар қандай эканлиги ҳақида билишни истар эдилар. Яъни оркестрнинг ўта юқори обрўси уларни кўрқитар эди. Шунда фирма реклама кампаниясини ўзгартиришга қарор қилиб, “Муסיқачи виртуоз бизнинг концерт залимизда” деган матнни “Уинтон Марсалисни чиқишида бутун зал қойил қолди!” га ўзгартирди. Бундан ташқари сезоннинг биринчи ҳафтасида қайтарилган чипталарга пул

тўлаш кафолатланди. Бироқ ҳеч қандай чипта қайтарилмади ва ташриф буюрувчиларни сони анча ортди.

Истьемолчининг қарор қилиши, қизиқиши, қониқиш даражасига таъсир этувчи кўплаб омиллар тўғридан тўғри бадиий таклифга таалукли эмас. Улар умумий ва хусусий бўлиб, одамлар нима сотиб олиши, қандай қилиб бўш вақтини ўтказиши, яна қандай эҳтиёжларини қондириши билан боғлиқ муносабатига таъсир этади.

Истьемол хатти харакатига таъсир этувчи омиллар

1. Макромухит омиллари

Ижтимоий, сиёсий, иқтисодий, технологик

2. Маданий омиллар

Миллат, субмаданият, ижтимоий синф

3. Ижтимоий омиллар

Референт гуруҳлар, фикр ифодачиси, инновационлик

4. Психологик омиллар

Шахсий хусусиятлар, ишонч ва кўрсатма, мотивация

5. Шахсий хусусиятлар

Оилавий аҳвол, касб тури, иқтисодий ҳолат

Ҳаётий аҳамиятга эга масалалар (шахснинг касбкорлиги, капитал сармоялари) ва кундалик ҳаёт масалалар (шу жумладан бўш вақтни қандай қилиб ўтказиш керак масаласи) бўйича инсоннинг ишончи ва кўрсатмаси, қарорлари умумий ижтимоий, сиёсий, иқтисодий, технологик омилларга боғлиқ. Мегатенденция деб ном олган макромухит тенденциялари ўн йиллаб давом этар экан.

Мегатенденциялардан бири ёшлар ўз оиласини қуришга интилиши, фарзандларига диққат эътиборини кучайтириши кузатилмоқда. Бу эса уларни янада ҳам кўпроқ ишлашга мажбур қилмоқда ва бўш вақтлари қисқармоқда. Охирига пайтларда одамлар ишдан ҳоли вақтни унумли ўтказишга, айтайлик ўз соғлиғи ва қомати учун, ўзини ўзи ўстириш, янги танишлар ортиришга сарфланмоқда. Бошқа томондан кўплар “юрмаслик”ни одат қилиб, бўш вақтини телевизор рўпарасида ёки китоб ўқишга сарфламоқдалар.

Маданий омилларга қайси миллат, субмаданият ва ижтимоий гуруҳга инсонларнинг мансублиги киради. Одам муайян маданиятга тегишли қадриятлар, тушунчалар, хатти харакат шакллари, афзалликларни болалигидан сингдириб боради. Масалан, Европаликлар Америкаликларга қараганда санъат соҳасидаги тадбирларда тез тез қатнашиб турадилар. Европа узоқроқ маданий тарихга эга, санъатга қизиқиш Европалик учун қандайдир ноодатий ҳол эмас. Бу ерда санъат давлат томонидан қўллаб қувватланади, спектакль ва концертлар ҳаммабоп бўлиб, унга нафақат олий маълумолилар тоифасидан, балки оддий ишчилар ҳам жалб этилади. АҚШда эса санъат элитали деб қабул қилинади. Опера, камер мусикаси, балетга олий маълумотга эга ва нозик дидли одамлар тушунади деб хисобланади. Вояга етган Америкаликлар ўртасида ўтказилган сўровномада респондентларнинг 90%

санъат ва гуманитар фанлар ўзлигини англаш ва намоён этишда муҳим омил эканлиги, уларсиз ҳаёт чекланган бўлишини тан олган бўлса ҳам, 57%да эса санъат уларнинг ҳаётларида аҳамиятсиз ролни ўйнаши маълум бўлди.

Ижтимоий синфлар бу жамиятнинг иерархик тартибланган, нисбатан барқарор сегментлари. Одамнинг у ёки бу синфга тегишлиги унинг касбкорлиги, даромади, ўзига тўқлиги, маълумоти, ҳаётий қадриятлари каби ўзгарувчанлар билан аниқланади. Ҳар бир синфнинг ўзига хос томонларини маркетингларнинг билиши уларнинг вакилларига қандай муносабат қилишга ёрдам беради.

Референт гуруҳлар, оила, ижтимоий роллар, статус каби ижтимоий омиллар ҳам истъеъмолчининг фикрлаши ва хатти харакатига таъсир этади. Референт гуруҳлар норасмий бирламчи, яъни оила, дўстлар, кўни кўшни, ҳамкасбларга ва расмий, яъни диний, касбга оид гуруҳларга бўлинади. Референт гуруҳ истъеъмолчи фикрига тўғридан тўғри таъсир кўрсатади.

Жамиятнинг барча табақасида одамларни ишончини қозонган авторитет шахслар - фикр ифодачилари мавжуд. Кимдир бир соҳада фикр ифодачиси бўлса, бошқа соҳада бошқаларга эргашиши мумкин. Истеъмолчи бирон бир товарлар маркасини танлашда фикр ифодачиси таъсирида бўлиши мумкин.

Инновационлик. Инсонлар янги маҳсулот истеъмолчини ўз тажрибасида синаб кўриш даражаси билан бир биридан фарқланади. Прогрессив мойилликка эга шахс янги ғояларни бошқаларга қараганда тезроқ қабул қилади. Роджерс янгиликни қабул қилиш учун кетадиган вақтга қараб одамларни бешта категорияга ажратади. “Тараққийпарвар”лар аҳолининг 2,5%ни ташкил этиб, улар қизиқувчан ва янги ғояларни амалда текширишга тайёр. “Илк ўрганувчилар” 13,5% бўлиб, улар жамиятнинг фикр ифодачиси ҳисобланиб, янги ғояларни биринчилар қаторида эҳтиёткорлик билан ўзлаштиради. “Илк кўпчилик” 34%ни ташкил қилади ва янада ҳам эҳтиёткорлик билан харакатланади. “Кечиккан кўпчилик” ҳам 34%, улар янгиликларга шубҳа билан қарайди ва кўпчилик ўз тажрибасидан ўтказганидан сўнг қабул қилади. Ва ниҳоят 16% аҳоли “сусткаш консерваторлар” деб аниқлаган бўлиб, янгилик қачонки анъанага айланганидан сўнг улар томонидан қабул қилинади.

Санъат бозорида ишлайдиганлар ушбу таснифдан керакли хулосалар чиқариши мумкин. Масалан авангард театр “тараққийпарвар” ва “илк ўрганувчилар”нинг демографик, ҳамда психологик кўрсаткичларини ўрганишлари лозим. Классик асарлар эса “кечиккан кўпчилик” ва “сусткаш консерваторлар”ни жалб этади.

Ижро санъати маркетингининг *субъекти* бўлиб ижро санъати асарини ишлаб чиқувчилари - режиссер, продюсер, актер, ижрочи, импресарио, расом, безакловчи ва ҳ.з., ҳамда истеъмолчилари –томошобинлар ҳисобланади.

*Объекти* бозорга таклиф қилинаётган санъат маҳсуллари, яъни спектакль, концерт, гастроллар ва ҳ.з.

***Ижро санъати бозори сегментацияси ва мақсадли бозорларни танлаш.***

Маркетингни режалаштириш сегментация, мақсадларни белгилаш ва мавқелаштириш каби стратегик ҳаракатлар билан бошланади. Маркетинг мутахассиси биринчи навбатда бозор сегментациясининг тамойилларини белгилаб, ундан келиб чиққан сегментларнинг хусусиятларини аниқлайди. Кейин у мақсадларига мос келадиган сегментларни танлайди. Ва ниҳоят, у маркетинг стратегиясини ишлаб чиқади ва мақсадли бозорларда ўзига кўпроқ жалб этадиган тарзда ташкилот, ҳамда унинг маҳсулотини мавқелаштиради.

Турли дастурларни яратиб, маркетинг санъат бозори истеъмолчилари ўз эҳтиёжи, муносабати, қизиқиши ва талаби билан бир биридан фарқ қилишини аниқлайди. Ҳеч бир ташкилот барча истеъмолчиларни қондира олмайди; шунга мувофиқ, ҳар бир ташкилот самарадорлик билан хизмат кўрсата оладиган бозор сегментларини танлаши керак.

Стратегик маркетинг усули ёрдамида ташкилот бозор конъюктурасини аниқлайди, потенциал бозорлар эҳтиёжига жавоб берувчи янги таклифни ишлаб чиқади ва / ёки мавжуд таклифни ушбу эҳтиёжларга мослаштиради. Стратегик маркетингнинг босқичлари қуйидагича

1. Бозор сегментацияси тамойилларини белгилаш
2. Олинган сегментларнинг характеристикаси
3. Сегментнинг жозибадорлигини баҳолаш услубини ишлаб чиқиш
4. Мақсадли бозорларни танлаш
5. Ҳар бир мақсадли бозор учун мавқелаштириш
6. Ҳар бир мақсадли бозор учун маҳсулот ва маркетинг миксини ишлаб чиқиш

Сегментация мезонлари орасида географик (театрдан масофа, энг кўп ташриф буюрувчиларнинг яшаш жойлари), демографик (ёши, таълим, даромад, жинс, оилавий аҳвол), психологик (турмуш тарзи кўрсаткичлари - фаолият турлари, қизиқишлари ва фикрлари, маълум бир ижтимоий синфга мансуб бўлиш).

Сегментация мақсади – турли туман бўлган бозорда муайян эҳтиёжлар, имтиёзлар ва / ёки хатти-ҳаракатлар билан тавсифланган гуруҳларни аниқлаш. Гарчи ҳар бир истеъмолчи ноёб бўлсада, сегментация нисбатан кўп сонли гуруҳларни ажратишга имкон беради, уларнинг ҳар бири учун махсус таклифни ишлаб чиқиш мумкин. Маркетинг мутахассисининг ўрни истеъмолчи томонидан энг даромадли деб ҳисобланадиган бундай таклифни ишлаб чиқишдан иборат. Албатта, турли хил истеъмолчи гуруҳлари ёки бозор сегментлари бундай таклифга турлича жавоб беришади: бир гуруҳга ёқадиган нарсалар бошқасини бефарқ қолдириши мумкин

Ҳар бир бозор одатда бир нечта йўллар билан бўлиниши мумкин; мазмунли сегментация нафақат илмий тайёргарликни, балки интуицияни ҳам талаб қилади. Бозор сегментациясини ўтказишда театр ва концерт ташкилотлари кўпинча ёш, жинс, даромад, таълим, машғулотлар, дин ва ирқ, оиланинг катта кичиклиги, географик омиллар каби ўзгарувчан хусусиятларга асосланади.

Мақсадли бозор бошқа (демографик бўлмаган) омилларга (мисол учун, шахсинг тури) кўпроқ эътиборни қаратиши мумкин, бироқ бу ҳолатларда демографик хусусиятлар билан алоқани ўрнатиш одатда маълум бир бозор сегментининг ҳажмини аниқлаш ва уни энг самарали усуллари топиш учун керак бўлади. Демографик хусусиятлар театр ва концертларга реал ва потенциал ташриф буюрувчиларни аниқлашда муҳим аҳамият касб этади. Театр ва концерт залларига мунтазам равишда ташриф буюрувчилар орасида олий маълумотли, бой, ёш, катта шаҳарлардаги ёки уларнинг чекка жойларида яшайдиган ва кичик болалари бўлмаган кишилар кўп.

Демографик ўзгаришлар томошабинлар таркибига узоқ муддатли таъсир кўрсатиши мумкин. Аёлларнинг эркакларга нисбатан тез-тез театр ва концертларга бориши аниқланди.

Кўпинча бозорни сегментация қилиш учун икки ёки ундан ортиқ кўрсаткичлар комбинацияси қўлланилади, демографик параметрларни шакллантиришнинг энг муҳим кўрсаткичлари ҳисобланади. Бунда кўрсаткичлардан даромад ва таълим даражаси ҳисобланади.

Олий маълумотли кишилар, интеллектуал иш билан шуғулланадиганлар ва ўқитувчилар бошқаларга қараганда тез-тез театр ва концертларга борадилар. Айрим юқори даромадли фарзанди йўқ кишилар ҳам ўйин-кулгига кўп вақт сарфлашади.

Географик типология демографик кўрсаткичга нисбатан турар-жойларни тавсифлашнинг истиқболли усулидир, чунки бу таснифлаш ҳудуддаги аҳолининг ижтимоий-иқтисодий ҳолати ва турмуш тарзини ҳисобга олади.

#### Гендер сегментацияси

Жамоатчилик ва бошқа тадқиқотларнинг маълумот беришича, концерт ва сахна намоиши томошабинлари орасида аёллар устунлик қилмоқда. Театр ёки концертга эркак кишининг ташрифига сабаб аёл кишини кузатиб боришидадир. Аксарият ҳолларда қарорни қабул қиладиган ҳамкор аёлдир. Бу ҳолат жинсларнинг биологик хусусиятларига эмас, балки анъанавий ижтимоий фарқлаш билан боғлиқ. Аёлларни фаолроқ иштирок этиши қизларнинг кўпинча рақс ва мусиқа ўрганиши учун жалб этилишидадир.

Аёл хусусиятларидан бири - ҳиссийлик ва алтруизм, эркакларнинг характери эса одатда мустақиллик, фаолият ва эгоцентризм билан ажралиб туради. Ижро санъатининг табиати асосан аёллар характерига яқиндир.

#### Ҳаёт тарзи асосида сегментация



Ҳаёт тарзини тавсифловчи кўрсаткичлар баъзан психографик деб аталади, чунки уларда психология демография билан бирлаштирилган. Концерт ва спектаклларни ташриф буюрушни таҳлил қилиш нуқтаи назаридан, турмуш тарзи даромад ва таълим каби ижтимоий-иқтисодий кўрсаткичларга нисбатан кўпроқ ўзгарувчан ҳисобланади. Турмуш тарзи кўрсаткичи асосида сегментация шахсий хусусиятлар кўрсаткичи асосидаги сегментацияга кўра анча динамик кўрсаткич, чунки ҳаёт тарзини тез тез ўзгариб туради. Турмуш тарзи кўрсаткичларига асосланган сегментация куйидаги нуқтаи назардан келиб чиқади: биз қиладиган нарсамизни қиламиз, чунки биз бу турмуш тарзимизга мос келади ёки унга риоя қилишни истаймиз. Турмуш тарзига қараб истъёмолчиларни гуруҳлашнинг бир неча усуллари мавжуд. Ушбу усулларнинг аксарияти уларнинг фаолият турини, қизиқиш ва қарашларини белгилашга асосланади. Андрисен ва Белк томонидан АҚШ жанубдаги тўртта шаҳар аҳолисига ўтказилган сўровномадан симфоник концерт ва театр потенциал ташриф буюрувчиларини тасниф қилиш учун қўлланилиб, уларнинг куйидаги турлари ажратилди: “Пассив хонанишин”, “Спорт ҳаваскорлари”, “Инвертлар”, “Актив хонанишин”. “Маданият муассасалари ташриф буюрувчилари” ва “Ижтимоий фаоллар”.

Истъёмол интенсивлиги бўйича сегментация

Кўпинча, келажакни башорат қилишнинг энг яхши йўли ўтмишда содир бўлган воқеаларни таҳлил қилишдир. 80/20 номли қонунга кўра муайян харидларнинг 80 фоизини потенциал истъёмолчилар базасининг 20 фоизи таъминлайди. Ушбу гуруҳг вакиллари тез-тез фойдаланувчилар деб аталади. Қолган 80% камдан-кам ҳолларда фойдаланувчилардир. Маркетологлар, театр ёки концертга бормаган кишиларни жалб қилишдан кўра тез-тез маданий тадбирларга бориб турадиганларни рағбатлантириш осон эканини биладилар. Уларнинг саъй-ҳаракатлари, асосан, аҳолининг маданий фаол сегментлари орасида иштирок этишни ошириш ва улар иштирок этадиган фаолият турларининг кўпайишига қаратилди.

Истъёмол интенсивлиги бўйича сегментацияда тез-тез фойдаланувчи, кам фойдаланувчи ва унча фойдаланмайдиган истъёмолчиларга ажратилса, ҳар бир алоҳида категория умумий хусусиятларга эгаллигини кўриш мумкин. Кливленд фонди ва Филадельфия Пью хайрия жамғармаси ўзларининг минтақаларидаги аҳолининг истъёмол интенсивлигини ўрганиш учун тадқиқотларни субсидиялашди. Тез тез фойдаланувчи истъёмолчиларга бўш вақтини ўтказиш учун ҳаёлотни уйғотадиган ёки янги ва ғайриоддий хис туйғулар билан ҳаяжонлантирадиган дам олиш фаолияти ёқар экан. Улар санъатни ҳаётнинг муҳим қисмига айлантирадилар, улар маданий ҳаётда фаол қатнашишга мойилдирлар ва одатда турли маданий тадбирларда қатнашадилар. Юқори қониқиш даражаси олти ёки ундан ортиқ маданият ташкилотлари мижозларида кузатилди. Тез-тез фойдаланувчилар театр ёки концертларга бориш бошқа кишилар билан мулоқот қилиш учун имконият

эканлигига алоҳида аҳамият бермайди. Маданият ташкилотларининг бундай доимий мижозлари фақат икки нарса: нарх ва қулайликка аҳамият беради.

Кам фойдаланувчи истъемолчилар - фақат битта ташкилот мижозлари ёки бошқа ташкилотлар томонидан ташкил этилган тадбирларга вақти вақти билан қатнашиб турадиганлардир. Қарор қабул қилишда, ушбу тоифадаги фойдаланувчилар биринчи навбатда нарх, қулайлик ва шинамлиқка эътибор беришади. Бошқа одамлар билан мулоқот қилиш ва ўзини такомиллаштириш имкониятлари ҳам улар учун муҳимдир.

Унча фойдаланмайдиган истъемолчилар бўш вақтни биринчи навбатда чоғ ўтказишга, ўзини қулай ҳис қилиши, оила ва дўстлари билан завқланишига қаратади. Дам олиш билан боғлиқ ҳар бир нарса қулай ва арзон бўлиши керак. Ушбу гуруҳ вакиллари маданият муассасаларига оила ва дўстлар билан боришга тайёр, бироқ улар театр ёки концертга бориш қизиқарли эмас қиммат деб ўйлайди. Тез тез фойдаланувчилар эса театр ёки концертга ташриф буюришдан олинган завқ дўстлар билан баҳам кўришда ёқимли ва қизиқарли таасуротга айланади деб изоҳ берди.

Ажабланарлиси, театр ва концертларга бормайдиганлар уларнинг маданий ҳаётда иштирок этишига тўсқинлик қилувчи омил сифатида вақтнинг етишмаслиги деб белгиламади. Бошқа томондан, маданий тадбирларга ташриф буюриб турувчилар унча фойдаланмайдиган истъемолчиларга нисбатан спорт, телевидение, видео ва ҳордиқ чиқариш фаолиятининг бошқа турларида иштирок этишга кўпроқ қизиқиш билдирди.

Тадқиқотлар шуни кўрсатдики, унча фойдаланмайдиган истъемолчилар ўртача ёши фойдаланувчиларнинг ўртача ёшига нисбатан бир оз юқори; унча фойдаланмайдиган истъемолчилар ўртасида 60 ёшлилар кўп ва 30 ёшдан 40 ёшгача бўлганлари кам. Уларнинг йиллик даромади ўртача ҳисобда паст, кўпчилиги турмуш қурган, оила тирикчилиги билан банд.

Маданий ҳаётга жалб қилинмаганларнинг кўпчилиги онгли ёки онгсиз равишда санъатни уларни қизиқтирган нарсалар орасидан чиқариб ташлаган. Улар санъат ҳақида ёзилган ёки айтилган ҳамма нарсага бефарқ. Бундай одамларни ишонтириш жуда қийин, чунки уларнинг дунёқарашини ўзгартириш зарурати билан боғлиқ. Шунга қарамай, Морисон ва Далглейш фикрича, маркетинг мутахассислари барча эътиборни маданият муассасаларининг доимий мижозларига бериш ўрнига, жамиятнинг бошқа қатламлари билан алоқа қилиш усуллари излашлари керак. Уларнинг таъкидлашича, "Нима учун фойдаланмаслик керак" деб номланган гуруҳга эътибор қаратиш лозим; аудиторияни ривожлантириш ва кенгайтириш жиҳатидан улар потенциал салоҳиятга эга. "Нима учун фойдаланмаслик керак" гуруҳининг вакиллари ҳаётларида санъатнинг аҳамияти қанчалик эканлиги ҳусусидаги саволга ишончли жавоб бера олмайди. Уларнинг аксариятида ўз билимлари санъатни тушуниш учун етарли эканлигига шубҳа туғдириши театр ва концерт заллари олдида кўрқув уйғотади. Олдинига улар фақатгина улар учун қулайроқ бўлган ва уларни кўрқувга тушишларига олиб

келмайдиган ўйин ёки концертга боришлари мумкин. Сидней Левининг фикрига кўра, одамларни санъатдан совутадиган стереотиплардан ҳоли қилиш керак.

Маданий ҳаётда иштирок этмайдиган шахслар санъатни ўта мураккаб, беҳуда, нозиктабиат, эзотерик, англаб бўлмайдиган, жуда кўп тайёргарликни ва диққат эътиборни талаб қиладиган деб ўйлашга одатланган. Бу муносабат билан курашиш қийин; тажриба бунинг тескарисини кўрсатсагина салбий фикрни ўзгартиришга олиб келиб келиш мумкин. Бундай тажрибани шакллантириш учун рағбатлантириш чоралари, бепул намуналар ва ҳоказолар тавсия этилади; мавжуд ғояларга қарама-қарши бўлган мисолларни қўйиш билан бошлаш керак. Стереотипларни синдириш машҳур шахслар томонидан илгари сурилиши мумкин. Она тилдаги таржиманинг мавжудлиги ҳам фойдали бўлиши мумкин (масалан, Верди операси “Отелло”нинг телекўрсатуви она тили таржимасидаги субтитри билан).

"Нима учун фойдаланмаслик керак" гуруҳига мансуб кишиларни жалб қилиш жараёнида потенциал мижозларга таниш ва эстетик ва / ёки географик нуқтаи назардан тушунарли бўлган томошадан бошлаш керак. Кейинги босқичларда бундай мижозларни ушлаб туриш учун уларга мунтазам ахборот тарқатиш, ўқув дастурларини ишлабчиқиш, нарх чегирмаларини таклиф этиш тавсия этилади. Янги мижозларни жалб қилиш жараёни бир неча босқичда амалга оширилади. Одамларнинг муайян ташкилотга бўлган садоқати санъатнинг муайян шакллари ҳақида иложи борича кўпроқ маълумот олиш имконига эга бўлгандагина кучаяди.

Эстетик қизиқишлар бўйича сегментация

Одамлар маълум бир эстетик қизиқишига асосланиб, концерт, театр ва бошқа маданий муассасаларга борадилар. Баъзи одамлар санъатни тўлиқ тушунмаймиз деб ўйлашади; санъат асарини тушуна олмаслик ҳис туйғуси уларда санъатга нисбатан зидликни уйғотади. Ўзини санъатдан узоқлигини ҳис этган киши ундан бевосита бефарқлигини кўрсатиб, тажриба ёки билим етишмаслигига, санъатнинг эзотерик (табиатан очиқ эмас) хусусиятини кўрсатишига асосланади.

Шу билан бирга, Сидней Левининг фикрича, буларнинг аксарияти эстетик манфаатларга эга, улар бошқа воситалар билан қониқиш ҳосил қилади. Олим ўзига хос ўзига хос эстетик хусусиятларни аниқлади ва уларни олтига синфга ажратиб, уларни омиллар деб, келтирди. Респондентлардан: "Ҳаётимдаги нарсалар шундай бўлиши керак" деган жумлани тўлдириш сўралади; бўшлиқни тўлдириш учун синф-омиллардан бир ёки бир нечта сўзларни ишлатиш керак бўлди. Ҳар бир омилнинг антоними қавслар ичида берилган. Тадқиқот натижалари маркетинг ва санъат соҳасида фойдадан ҳоли бўлмади.

Омил I : дадил, ҳаяжонли, қизиқарли, мазмунга бой, фаол (камтарин, мулойим, хотиржам, сийрак, секин). Омил, умуман олганда, одамларнинг рағбатлантирилиши, тириклик туйғуси, ҳаракат ва ҳаяжонланганликка

мухтожлигига ишора қилади. Кўпгина респондентлар бешта огоҳлантирувчи сўзни танладилар; тўртдан уч қисми “дадил” ва “фаол” сўзларга тўхтади. Эркаклар аёллардан кўра "қизиқарли" ва " мазмунга бой" сўзларни кўпроқ афзал кўрдилар. Омил I айниқса ёшлар орасида ўзининг аксини топди; ўрта синф одамлари орасида куйи синфдагиларга нисбатан муҳимроқ бўлиб чиқди.

Омил II: таниш, ҳақиқий, симметрик, ўхшаш (бегона, ғалати, ассиметрик, контраст). Омил II реализм омили. «Ҳақиқий» атамаси респондентларнинг 86%, «таниш» атамаси эса 79% томонидан танланди; Бу ҳолат респондентларнинг асосан консерватив ёки анъанавийлик томонларини кўрсатади. Бу омилга қуйисинф вакилларида мойиллик сезилди. “Ғалати” ва “бегона” тушунчалар асосан ёшлар томонидан танланди.

Омил III: қаттиқ, бардошли, амалий, техник, кучли (юмшоқ, нозик, декоратив, ҳиссий, нафис, дунёвий) Омил III да жинсга нисбатан анъанавий тушунчаларакс этган: эркакга оид одатий сифатлар аёлга оид одатий хусусиятлар билан таққосланган. Иккала жинсдаги респондентлар “бардошли” ва “амалий” тушунчаларни танлаши кузатилди. Умуман олганда, аёлга оид тушунчалар кўпроқ бойларга мансуб кишилар томонидан танланди.

Омил IV: театр пьесалари, расмлар, қайрилган (кинофильмлар, фотосуратлар, бурчакли). Омил IV ижро санъатига тўлиқ тўғри келиши мумкин. Чунки ижро санъати ўзининг очик табиати, образларнинг ҳаётийлиги ва инсонийлиги билан шахсиз, қатъий фотосуратларга акс ҳолатда Респондентларнинг аксарият қисми театрнинг уч ўлчамлиги ва юмалоқлиги билан боғлиқ бўлган “қайрилган” тушунчасини “бурчакли”га нисбатан афзал кўрдилар. Филмлар фойдасига танлов эркаклар, куйи синф вакиллари ва ёшлар томонидан амалга ошган бўлсада, театр фойдасига танлов юқори ижтимоий мавқега эга бўлганлар, аёллар ва қарияларга тегишли эди.

Омил V: *маҳорат билан қилинган, мислсиз, зийнатли (таъсирчан, одатий, ихчам)*. Омил V ижтимоий мақом билан боғлиқ. Сўралганларнинг аксарияти (82%) «амалий» нарсаларни «ҳашаматли» нарсаларга нисбатан хуш кўрди. Куйи ижтимоий синфлар "таъсирчан" ва "одатий" нарсаларга йўналтирилган.

Омил VI: драмалар, жиддий, кучли таассурот қолдирадиган, танҳо (мюзикл, кулгили, мафтункор, гавжум). Омил VI жиддийлик ва энгиллик билан боғлиқ. Аёл ва ёшлар "кулгили", "мафтункор", "гавжум", "юмшоқ" ва "мюзикл" ларга мойил бўлиб, эркаклар, катталар ва ижтимоий мавқега эга бўлганлар қарама-қарши йўналишда йўналтирилган.

Ушбу таҳлил натижаларига кўра, ижро санъатига оид кўрсатмалар ҳаяжонланганлик, реаллилик ҳисси, жинсга оид хусусиятлар, санъатнинг муайян турини афзал кўриш, ижтимоий мавқе, жиддийлик каби омиллардан келиб чиқади.

Бир рақс студияси турли реклама расмлари ва мурожаатларидан фойдаланган ҳолда, эркак ва аёлларни жалб қилмоқчи бўлсин дейлик. Маркетинг мутахассиси биринчи навбатда аёллар ўз тасаввурида гавдаланган

раққоснинг нафис, гўзал ҳаракатларидан баҳраманд бўлишларини билишади. Эркаклар рекламадаги атлетик жисмоний сифатларга жавоб беришади. Агарда реклама бир вақтнинг ўзида раққоснинг бу иккала образини акс этса потенциал истеъмолчиларни саросимага солиб қўйиши мумкин, шунинг учун маиший ҳаётга бағишланган газетанинг бўлимига кўпроқ “нафис” реклама, спорт бўлимида эса “атлетик” рекламани жойлаштириш керак.

#### Мақсадларни аниқлаш

Бир қатор бозор сегментларини баҳолаб, ташкилот чиқиши керак бўлган сегментларни танлайди. Қайси ва қанча сегментларга хизмат қилиш кераклиги ҳақидаги қарор мақсадли бозор танловининг моҳиятидир. Мақсадли бозор умумий эҳтиёж ёки умумий хусусиятларга эга кўплаб харидорлардан иборат. Мақсадли сегментларни танлашдан олдин, ташкилот ўз манфаатига эга бўлган ҳар бир сегментни текшириши ва унинг талаблари, қизиқишлари ва истакларини қондириш учун ўзи қандай даражада мавжудлигини билиши керак.

Мақсадли бозорларни танлаш учун бир неча моделлар мавжуд: танланган сегментга концентрация, муайян маҳсулот бўйича ихтисослашув, танланган ихтисослашув.

#### Танланган сегмент бўйича концентрация

Битта танланган бозор сегменти учун маҳсулни етказиб берувчилар орасида болалар театри, муайян гуруҳларнинг (масалан рус театри) вакиллари томонидан яратилган театр. Концентрация ўз сегменти эҳтиёжларини яхши биладиган ва ўзига хос имижини ривожлантиришга қаратилган ташкилот учун фойдалидир. Шу билан бирга концентрация хавф-хатарлар билан боғлиқ; нима бўлганда ҳам танланган сегмент ташкилотни қўллаб-қувватламай қўйиши, рақобатчилар эътиборини жалб қилиши мумкин. Танланган сегментга хизмат кўрсатишга ихтисослашган ташкилотнинг вазифаси унга тўлиқ эга бўлиш учун барча имкониятларни ишга солишдир.

#### Муайян маҳсулот бўйича ихтисослашув

Шекспир Фестивали, мумтоз мусиқа ансамбли, Лотин Америка рақс студияси каби ташкилотлар бозорнинг муайян сегментларига ўзига хос бўлган маҳсулни тақдим этади. Бундай стратегия ташкилотнинг жонли тасвирланган равишда ўзига хослигини кўрсатиб беради ва мухлислари доирасини шакллантиришга ёрдам беради. Бироқ унинг камчилик томони ҳам бор: талабнинг пасайиши бўлса, ташкилот ўз таклифини янгилаш ёки ўзгартиришга тайёр бўлмаслиги мумкин. Баъзи ташкилотлар ўзларининг ихтисослашган маҳсулотларини таассуротга янгилик ва турли-туманликни келтириб чиқарадиган қўшимча таклиф билан бойитадилар.

“Барокко мусиқаси” ансамбли тингловчиларига 18-асрга мос бўлган ҳашаматли интерьерга эга жойларда қадимий мусиқа тинглаш имкониятини яратиб беради.

#### Танланган ихтисослашув

Одатда театр ёки концерт ташкилотлари бир нечта сегментларни танлайди, бу уларнинг мақсад ва имкониятларига бир даражада мос келади. Кўп сегментли қамров стратегиясининг афзалликлари кенг жамоат базасини жалб қилиш ва ташкилотнинг рискни янада эркин бошқариш имкониятининг вужудга келишидир. Театр ва концерт ташкилотлари янги мақсадли сегментларни танлаш ёки алоҳида сегментларни ишлаб чиқиш имкониятини бой бермаслик учун бозор шароитлари тенденциялари ва омилларини ўрганиши лозим.

Масалан 1990 йилда президент Буш Буш томонидан имзоланган "Ногиронлик тўғрисида" ги қонун хусусий ва нодавлат секторларда ногиронлар учун шароитларни яратади. Ушбу талаблар ташкилотларга маълум молиявий, структура ва жой билан боғлиқ муаммоларни келтириб чиқарди. Бироқ баъзи экспертлар ташкилотлар ногиронлик тўғрисидаги қонундан фойдаланишлари найжасида ўзларига фойда чиқариши мумкинлигини таъкидлашади. Ногиронлар ўз антагонисти сифатида кўриш ўрнига, ташкилотлар уларни муайян мақсадли бозор деб билиши ва ушбу бозор имкониятларидан фойдаланиши мумкин.

1980-йил Милбурнда (Ню-Жерси) Миллплейхауз ёнги туфайли зарар кўрганидан сўнг унинг реконструкцияси ногиронлар учун қулайликлар яратилган. Бинонинг барча қаватларида лифтлар ўрнатилди, чиптахонада юқори ва қуйи қисмларга бўлинадиган махсус эшик бор икки қисмга бўлинган. Постановканинг иккита спектакли сурдотаржимаси билан ўтади, учинчисида эса кўзи ожизларга мўлжалланган сахнада нима содир бўлганлиги ҳақида ҳикоя қилувчи аудио баёни тақдим этилади. Намойишлар олдида махсус учрашувлар ўтказилади, улар давомида кўрлар актёрларнинг костюмлари ва бошқа реквизитларини ўз қўллари билан тегиши мумкин. Ногирон кишиларга ғамхўрлик қилишда яхшироқ тайёргарлик кўриш учун театрнинг барча ходимлари психотерапия курсларидан ўтадилар. Театрга ташриф буюрувчилар сони йил сайин ортиб бормоқда

Мақсадли бозорларни танлаш ташкилот томонидан дуч келадиган бир қатор ўзига хос омилларга боғлиқ. Ташкилотнинг ресурслари қанчалик чекланган бўлса, у қамроқ сегментларга эътибор қаратади. Бозор қанчалик бир хил бўлса, унда ташкилот ўз таклифини унчалик дифференциация қилмайди. Агар рақиблар бир неча сегментларни эгаллаб олган бўлса, ташкилот ўзри эриша оладиган бошқа сегментларни аниқлаши зарурати туғилади.

Ҳар бир ташкилот қайси сегментлар унга мос келишини белгилаши керак. Бошқача қилиб айтганда, бу сегментларнинг нисбатан жозибадорлигини баҳолаш, муваффақиятга эришиш учун зарур шартларни аниқлаш ва ўз кучли ва заиф томонларини рақобатчилар билан қурашиш нуқтаи назаридан баҳолаш керак. Ташкилот ўзининг саъй-ҳаракатларини унинг хизмати аниқ афзалликларга эга бўлган сегментларга қаратиши керак.

### **3. Мавқелаштириш, рақобатчилар ва потенциал ҳамкорларни аниқлаш.**

Аҳолини сегментация қилиш ва истиқболли мақсадли сегментларни танлаш орқали ташкилот ўзининг мақсадли бозори учун энг жозибадор таклифларини ишлаб чиқиши керак. Бу мавқелаштиришга йўналтирилган стратегияни ишлаб чиқиш жараёни. Мавқелаштириш муайян ташкилот имижи ва таклифини шакллантиришдир. Ушбу фаолият натижасида ташкилот мақсадли истеъмолчилари тасаввурида юқори ўрин тутди.

Мавқелаштиришнинг ўзига хослиги ташкилотнинг кучли ва заиф томонлари, ҳамда рақобатига нисбатан унинг мақсадли сегментлари қандай ҳолда эканлигига боғлиқ. Кўпгина ташкилотлар ўзининг нишасини ривожлантирадидлар, яъни нисбатан тор ихтисослашувга эга. Ихтисослашувнинг асоси истеъмолчи ёки маркетинг микс элементлари - маҳсулот, нарх, жой, промоушен каби ўзгарувчанлар бўлиши мумкин. Масалан болалар театри махсус истеъмолчи -болаларга ихтисослашган бўлиб, болалар учун таклиф яратади. “Шекспир труппаси” муайян маҳсулотга ихтисослашган. Ярим профессионал маҳаллий оркестр нархга, шаҳар симфоник оркестри эса сифатга ихтисослашган. Канаданинг Онтарио шаҳрида ўтказиладиган Стратфорд фестивали муайян географик ҳудудга ихтисослашган: барча меҳмонхона, ресторан ва дўконлар фестивални кўриш учун Стратфордга келган сайёҳларга хизмат кўрсатиш учун ишлайди.

Мақсадли бозорда ўз мавқеини белгилаб олган ташкилот унга мувофиқ маркетинг стратегиясини танлайди. Агар театр ёки концерт ташкилоти ўзини "сифатли маҳсул етказиб берувчиси" сифатида кўрсатадиган бўлса, унинг дастурлари бир хил юқори даражада сақланиши, унинг нархи ўртача қийматдан юқори бўлиши, у энг замонавий воситаларга эга бўлиши ва энг яхши оммавий ахборот воситаларида реклама қилиниши керак. Агар ушбу элементларнинг ҳеч бўлмаганда биттаси бўлмаса, ташкилотга бозорда муваффақиятсизликка учрашиш таҳдид солади.

Бозор сегментларининг кенг доирасини жалб қилмоқчи бўлган айрим ташкилотлар унча аниқ бўлмаган позицияни ушлаб туради. Баъзан бундай ёндошув кучли рақобат бўлмаган тақдирда муваффақиятга олиб келиши мумкин. Шунга қарамасдан, мутахассисларнинг фикрича ўзининг аниқ профилига эга бўлган ташкилот омон қолиш ва узоқ муддатли фаровонлик учун кўпроқ имкониятларга эга. Кўп учраб турадиган мавқелаштириш хатоларига қуйидагилар кириши мумкин: 1) ўта тўйинган бозорга кириш, яъни бошқа ташкилотлар томонидан аллақачон эгаллаб олган позицияни қўлга киритишга ҳаракат қилиш; бу шароитда ташкилот ўзлигини йўқотиб қўйиши мумкин; 2) мақсадли истеъмолчилар нуқтаи назаридан алоҳида аҳамиятга эга бўлмаган омилларга ўта даражада эътибор бериш; 3) узоқни ўйламай тугилган мавқелаштириш, яъни диққат эътиборни истеъмолчи нима истаётганига эмас, балки сотувчининг таклифига жамлаш. Мавқелаштириш бу нафақат масаланинг моҳияти, балки уни идрок этишдир. Ташкилот чиндан ҳам

рақобатчилардан ажралиб турадиган ва уни истемолчи олдида ўзига хос бир шахсга айлантирган таклифлар тўпламига эга бўлиши керак.

Реклама иши мутахассислари Эл Рис ва Джек Траутларнинг таъкидлашича, мавқелаштириш бу маҳсул билан қандай ишлаш масалаларидан кўра, кўпроқ потенциал миқдор онгига таъсир этиш масаласидир. Мисол учун, болалар театри томошабинларни жалб қила туриб, уларнинг кўз олдида асосан таълим ва кўнгилочар муассаса сифатида гадаланади.

Умуман айтганда, мавқелаштиришда аниқ мақсадли гуруҳни ёдда тутиш керак. Театр ёки концерт ташкилоти мақсадли аудитория ҳақида қанчалик кўп билар экан, мавқелаштиришда шунчалик муваффақиятга эга бўлиши мумкин.

Рақобат.

Ижро санъати дунёсида рақобатни кенг тушуниш саноатда бўлгани каби муҳим рол ўйнайди. Бунинг иккита сабаби бор. Масалан эр-хотин театрга бориш учун қарор қилганда, кино, спорт, ресторан, ҳатто уй видеоси каби бўш вақтни сарфлашнинг турли шакллари танлаши мумкин. Иккинчидан, санъат муассасалари ўзларининг молиявий ва ташкилий муаммоларини бошқа нотижорат ташкилотлари ва турли тижорат фирмалар билан ҳамкорликда ижодий ҳал қилишади. Бошқача айтганда, санъат соҳасидаги рақобат кенг тушунча бўлиб, ҳамкорлик тушунчасини ҳам ўз ичига олади.

Санъат соҳасидаги ташкилотлар турли хил рақобатга учрайди. Ҳар куни кечқурун камида ўттизта театр постановкалари ўтказиладиган Нью-Йорк ёки Лондонда муассасалар ўртасида кучли ички рақобат мавжуд. Чиптани симфоник оркестрдами ёки операдами сотиб олиш бўйича қарор қилинганда санъат шакллариининг ўзаро рақобати вужудга келади. Ёки умуман миқдор, симфония концерти ова перага бориш ўрнига, уйда мусиқани тинглашни ёки видеода опера ижросини томоша қилишни афзал кўриши ҳам мумкин бўлиб, бунда ўрнини босиш орқали рақобат ҳақида гапириш мумкин. Ниҳоят, билвосита рақобат ҳақида, масалан, театр ёки концерт ўрнига, миқдорлар кино ёки футболга боришни маъқул кўрган ҳолларда гапиришади.

Рақобатга уни енгиб ўтиш керак бўлган салбий куч деб қаралса ҳам, ҳақиқий ҳаётда икки сабабга кўра фойдадан ҳоли эмас. Биринчидан, бозорда икки ёки ундан ортиқ рақобатчиларнинг мавжудлиги, реклама ва жамоатчилик билан алоқаларга эътибор ва маблағ сарфлашни талаб этса, бозордаги ўсишни рағбатлантириши мумкин. Иккинчидан, рақобат бизнес билан шуғулланувчиларда ижодкорликни ривожлантиради. Рақобатбардошликни ушлаб туриш учун доимо маҳсулотни тўғри мавқелаштириш ҳақида ўйлашга тўғри келади. Санъат соҳасида ҳар бир киши томошабинга диққатли эътиборли бўлиш ва иложи бўлса, уларнинг эҳтиёжлари ва истакларини қондириш йўллариини доимо яхшилаши керак.



### Назорат саволлари

- 1.Ижро санъати маркетингининг субъекти ва объекти нима?
- 2.Аудитория нима?
- 3.Истъемол хатти харакатига таъсир этувчи қайси омилларни биласиз?
- 4.Ижро санъати бозорини сегментацияси нима учун керак?
- 5.Қандай сегментация мезонларини биласиз?
- 6.Мавқелаштиришдан мақсад нима?
- 7.Рақобат нимани ҳал қилади?

### 3-мавзу: Арт маркетинг стратегиясини ишлаб чиқиш. Ижро санъати маркетинг микс стратегиялари. (2 соат)

#### *Санъат соҳаси ташкилотларининг стратегик бошқаруви*

Стратегия сўзи юнонча сўздан генералнинг санъати, харбий кучлар ва воситаларни тўғри жойлаштириш ва қўллаш ҳақидаги билимни англатади. Прогнозлаштириш асосида муайян фаолиятни режалаштириш ва бошқариш санъатидир

Стратегик режалаштириш нима беради?

- ▲ Ташкилотга фаолиятининг истиқболли йўналишларини аниқлашга ва амалга оширишда ёрдам беради
- ▲ Муҳим стратегик масалаларни аниқлашга кўмаклашади
- ▲ Ташкилотлар лидерлари ўртасидаги коммуникация учун имкониятлар яратади
- ▲ Менежер назоратини кучайтиради

Умумлашган ҳолда ташкилот бош стратегиясини қуйидаги уч поғонали стратегик қарорлар иерархиясида тавсифлаш мумкин:

1. Миссия;
2. Ишбилармонлик стратегиялари;
3. Функционал стратегиялар.

Ишбилармонлик (базавий) стратегияларининг амалга оширилишини функционал стратегиялар таъминлайди. Бу стратегиялар муассасанинг функционал бўлимлари томонидан ишлаб чиқилади.

Санъат муассасаларида белгиланган бош стратегияни тадбиқ этишда қуйидаги функционал стратегияларни ишлаб чиқиш лозим:

1. Маркетинг стратегияси;
2. Молиявий стратегия;
3. Инновацион стратегия;
4. Ижтимоий стратегия.

Санъат муассасаси маркетинг стратегияси унинг бозордаги фаолият йўналишлари ва муассаса базавий стратегиясини янада тўлароқ амалга оширишга қаратилган

алоҳида маркетинг тадбирлари бўйича қарорлар қабул қилишни ўзида мужассамлаштиради. Маркетинг стратегияси маълум вақт давомида муассаса хоҳлаган рақобатли позицияни эгаллаши учун керакли шарт-шароитларни яратишга қаратилади.

Маркетинг стратегиясини режалаштиришда муассаса учун қуйидаги икки ёндашувни кўрсатиб ўтиш мумкин:

- И.Ансоффнинг товар / бозорлар бўйича имкониятлар матрицаси;
- рақобатли стратегиялар.

Маркетинг стратегиясининг асосий элементлари қуйидагилардан иборат:

- товар (хизмат) стратегияси;
- товар ҳаракати стратегияси;
- товар тарқатиш стратегияси;
- нарх стратегияси.

Молиявий стратегия муассаса базавий стратегияларини амалга ошириш учун молиявий ресурсларни шакллантириш ва қўллашни кўзда тутди. У муассасанинг иқтисодий бўлими учун молиявий ресурсларни яратиш, ўзгартириш ва оптимал тарзда улардан фойдаланишни аниқлайди. Молиявий стратегиянинг муҳимлиги иқтисодий кўрсаткичлар тизими орқали муассаса фаолияти барча турларининг молияда ўз аксини топиши, функционал вазифаларининг балансланиши ва асосий мақсадга эришишга бўйсунушидандир. Бошқа томондан, молия бу функционал стратегияларни ишлаб чиқиш учун манбадир, чунки, молиявий ресурслар муассаса фаолиятининг йўналиши ва қўламини чеклашда муҳим аҳамиятга эга. Бозор иқтисодиёти шароитида молиявий стратегияларни ишлаб чиқишдан олдин галерея ўз фаолиятининг иқтисодий таҳлилини амалга ошириши лозим, яъни:

- муассаса хўжалик фаолиятини таҳлил қилиши;
- муассасанинг молиявий имкониятини аниқлаши керак.

Молиявий стратегияни ишлаб чиқиш жараёнида оддийлик, доимийлик ва ҳимояланганлик тамойилларига риоя қилиш мақсадга мувофиқдир. Уни самарали амалга ошириш молиявий режалаштириш тизимини шакллантиришга боғлиқ. Бу тизим қисқа, ўрта ва узок муддатли режалаштиришни қамраб олиши керак.

Инновацион стратегиялар ташкилот ишлаб чиқараётган маҳсулотнинг рақобатли статусини кўтариш ёки таъминлашга қаратилган. Одатда, ҳимояловчи ва ҳужум қилувчи инновацион стратегиялар қўлланилади. Биринчиси, ташкилотнинг бозордаги позициясини сақлаб туришга қаратилган бўлса-да, иккинчиси, ўсиш стратегиясини ҳаётга тадбиқ этиш учун янги технологиялар бўйича қарорлар ишлаб чиқишда намоён бўлади.

Ижтимоий стратегия асосан муассаса жамоасида яхши микро муҳитни вужудга келтиришга қаратилган. Санъат муассасаларида инсон омили энг муҳим ҳисобланади. Ижтимоий стратегияни мустақил функционал стратегия сифатида кўриб чиқиш бугунги кун талабидан келиб чиқмоқда. Бозор муносабатлари шароитида ташкилот даражасидаги персонални бошқаришнинг янги концепциясидан фойдаланиш мақсадга мувофиқдир. Унинг асосий мазмуни

инсонни бошқарув манфаатларида муҳим объект мисолида кўришдир. Бундай ёндашувда ҳар бир ходимга бўлган муносабатлар тизими ўзгаради. Ҳозирги вақтгача кадрларнинг муҳимлиги ҳақидаги фикрларга қарамай, ходим бошқарув объекти деб кўрилмоқда. Янгича ёндашув шахснинг ривожланиш қонуниятларини ўрганиш ва шу асосда ташкилотнинг ҳар бир ходими эҳтиёжларини қондиришга қаратилган дастурлар яратишни белгилайди. Бундай фаолиятнинг натижаси эса, ташкилот самарадорлигининг ўсиши бўлиши керак.

Персонални бошқаришда янгича ёндашув қуйидаги икки турдаги масалани ечишни талаб қилади:

- ташкилотда инсон хатти-ҳаракатини ўрганиш;
- алоҳида ҳар бир ходим эҳтиёжларини қондиришга қаратилган ҳаракатлар дастурини яратиш.

Бундай ҳаракатларнинг натижаси ҳар бир ходим фаолиятининг самарадорлиги ошишидан иборатдир.

Бугунги кун бозор муносабатлари шароитида ташкилот ва муассасаларимизнинг ижтимоий стратегиясида асосий компонентлар сифатида қуйидагиларни кўрсатиш мумкин:

1. Ходимлар потенциалини ривожлантириш стратегияси;
2. Базавий ижтимоий стратегия;
3. Мақсадли ижтимоий дастурлар;
4. Ходимларнинг ижтимоий ҳимояланиши.

Ҳар бир ташкилот персоналнинг профессионал ва ижодий қобилиятини қай тарзда ривожлантириши кераклиги ҳақида тасавурга эга бўлиши лозим. Ташкилотнинг ривожланиш базавий стратегиясининг ҳар қандай вариантыда қанақа меҳнат ресурслари ёрдамида уни амалга оширишни ўрганиб чиқиш мақсадга мувофиқдир.

Ходимлар потенциалини ривожлантириш стратегияси амалиётда ташкилот персонални бошқаришнинг турли аспектларини ҳаётга тадбиқ этиш билан боғлиқдир. Бу стратегия узлуксиз жараён сифатида қуйидаги элементлардан иборатдир:

- Ходимларга бўлган эҳтиёжни режалаштириш. Бунда сифат ва миқдор кўрсаткичлари ҳисобланади.
- Персонални шакллантириш стратегияси. Ташкилот олдиндан ўзининг персонал билан таъминланиш имкониятларини баҳолаши учун меҳнат бозорида интенсив тарзда тадқиқотлар олиб бориши керак.
- Персонални ривожлантириш стратегияси. Бу стратегия ходимнинг имкониятлари максимал тарзда унга қўйилган талабларга жавоб беришини аниқлайди.
- Персонални қўллаш ва сақлаш стратегияси. Бунда ходимларни аниқ иш жойига жойлаштириш ва уларни рағбатлантириш кўзда тутилади.

- Мотивация механизми. Умумий тарзда ташкилотнинг мотивацион механизми қуйидаги кетма-кет жараёнларнинг амалга оширилишини қамраб олади:

- ташкилотнинг мотивацион фаолиятидаги мақсад ва вазифаларни бошқарилаётган ходимларга етказиш;

- мотивация ички ва ташқи омилларини таҳлил қилиш ва баҳолаш асосида мотивацион механизмнинг аниқ моделини танлаш.

2.Базавий ижтимоий стратегия. Бу стратегия ташкилотнинг ижтимоий соҳасини комплекс ривожлантиришга қаратилган бўлиб, қуйидагилардан иборат:

- \* жамоа ижтимоий тузилмасини такомиллаштириш;

- \* меҳнат шароитлари ва муҳофазасини яхшилаш;

- \* ходимлар ва улар оилаларининг ижтимоий ва маданий шароитларини яхшилаш.

1. Мақсадли ижтимоий дастурлар.

2. Ходимларнинг ижтимоий ҳимояланиши.

Ижтимоий стратегиянинг бюджетини тузиш ташкилот турининг ўзига хос хусусиятига боғлиқ ва унинг раҳбарияти томонидан белгиланади.

Яхши стратегия асоси бозорда мустаҳкам мавқени эгаллаш, кўзда тутилмаган шароитларда кучли рақобат ва ички муаммоларга қарамай, муваффақиятли ишлай оладиган ташкилотни тузиш билан белгиланади.

### *Маркетинг стратегиялари*

Стратегик режаларни ишлаб чиқиш стратегик таҳлил ва режалаштириш воситаларни қўллашга асосланади. Бу воситалар ҳар хил даврда вужудга келган бўлиб, дунёнинг етакчи компаниялари фаолиятида стратегик режалаштиришнинг амалий ва умумийлаштирилган натижаларида намоён бўлган. Воситаларнинг асосий қисми модификация ва такомиллаштириш йўли билан ҳанузгача ривожланмоқда. Улар бизнеснинг ташқи ва ички муҳитига хос маълум иқтисодий қонунларни тасвирловчи моделларда намоён бўлади. Модель сифатида қўлланиладиган воситалар кўп нарсани ҳисобга олмаганлиги сабабли, улардан фойдаланишда айрим муаммолар мавжуд. Стратегик режалаштириш воситалардан фойдаланишдаги асосий муаммо бир нечта маълум моделларни бир-биридан алоҳида ҳолда қўллашдадир. Танланган моделларни маълум кетма-кетликда қўллаш яхши самара беради. Бунинг учун менежерлардан стратегик таҳлил ва режалаштириш воситаларининг маълум мажмуини аниқлаш бўйича қарор қабул қилиш ва бу асосда стратегик режалаштиришнинг корпоратив моделини шакллантириш талаб қилинади. Санъат муассасалари учун мутахассислар томонидан қуйидаги жараёнларни ўз ичига қамраб олувчи стратегик режалаштиришни шакллантириш модели тавсия этилади:

1. Миссия ва мақсад;

2. Макро ва микро муҳит таҳлили (STEP ва SWOT);

3. Муассаса бизнес портфели;

4. И.Ансофф модели;
5. Рақобатли стратегия.

Миссия бу бош мақсад бўлиб, бошқарув қарорлари комплексини қабул қилувчи бошланғич нуқта ва мезондир.

Санъат муассасалари ўз миссиясини ишлаб чиқишда қуйидаги қоидаларга риоя қилиши мақсадга мувофиқдир:

1. Миссия муассаса ролини унинг истеъмолчи, ҳамкор ва бошқа унга алоқадор аудиториялари нуқтаи назаридан тасвирланишини ўз ичига қамраб олиши лозим.

2. Миссияда муассаса ўз меҳнати маҳсули билан қандай эҳтиёжларни қондира олиши акс эттирилади.

Миссияда муассаса қандай имкониятларга эгаллиги, нимани таклиф қила олиши ва унинг бутун фаолияти қандай якуний мақсадга қаратилиши намоён бўлади. Унда муассасанинг истиқболлари ҳам ўз аксини топиши керак. Бу борада санъат менежменти мутахассиси Жиллиан Хенбери Пул шундай дейди: “Сиз шаҳар музейининг раҳбарисиз. Сизнинг муассасангиз қандай фаолият билан шуғулланиши ҳаммага маълум. Бу ҳолда миссиянгизни ифодалаш нима учун керак? Ёки сиз балет труппасисиз? Сиз балет кўясиз. Сиз учун қандай миссия керак? Яна нималар ҳақида гапириш керак?”

Қисқа жавоб: “Ҳали яна жуда ҳам кўп нарса ҳақида гапириш керак”.

Шаҳар музейи:

- Бу қандай музей?  
(тарихий, экологик, бадиий)
- У нима учун ташкил этилган?

(маърифий мақсадларда, илмий изланишлар, илмий кадрларга иш бериш учунми?)

- Кимлар учун мўлжалланган?

(олимлар, болалар, туристлар, бошқа мамлакатлардан келган тадқиқотчиларгами?)

- Қандай дастурлар таклиф қилади?  
(лекциялар, экскурсиялар, ноёб экспонатлар кўргазмалари?)
- Унинг тўпламларида қандай ноёб предметлар мавжуд?  
(шаҳар, вилоят ва мамлакатлар учун?)

Шаҳар балет труппаси:

- Нима кўрсатяписизлар?  
(классик репертуар, замонавий балет)
- Сиз мавсумий тарзда фаолият юритасизми?
- Томошаларга кимларни жалб қилмоқчисиз?  
(ота-оналар болалари билан, болаларни ёки хорижий туристларними?)
- Сиз қандай махсус дастурларни таклиф қиляписиз?  
(маърифий ёки ёш раққослар учун махсус дастурлар)

- Қандай ноёб имкониятларни таклиф қиляпсиз?

(шаҳар, вилоят ёки мамлакат учун)

Барча санъат муассасалари юқоридаги каби саволларга жавоб бериши керак, чунки миссиясини аниқлаш бугунги кун талаби бўлиб келмоқда.

Миссияни ифодалаш кўринишидан осонга ўхшаса ҳам, лекин айрим кийинчиликлар мавжуд. Миссияга қараб муассасанинг мақсади ва вазифалари аниқланади. Миссия менежер қарор қабул қилиши ва танлашида асосий ўлчов сифатида хизмат қилмоғи лозим.

Санъат муассасида бирон бир дастурни амалга оширишдан олдин уни муассаса миссиясига қарши эмаслигини текшириш керак. Мисол учун, агарда этнографик музейга бадавлат бир ҳомий томонидан музей залларида маълум вақтга қадар авангард йўналишига бағишланган кўргазма ўтказиш таклифи тушган бўлса-да, менежер бу таклифни қабул қилишдан олдин ҳар томонлама ўйлаб кўриши лозим, чунки музей миссиясига бу таклиф тўғри келмаслиги ҳаммага маълум.

Миссия ўз таркибида бир қатор элементларни қамраб олади. Унинг тахминий структураси тўртта элементдан иборат.

**Базавий йўналишларга** маҳсулот, хизмат тизими бўйича, истеъмолчилар, бозор тизими бўйича ва технологик ҳаракатлар бўйича йўналишлар киради.

Миссиянинг иккинчи элементи – **ўсиш ва фойдадорлик** ташкилот учун муҳимдир. Ўзининг рақобатбардошлигини сақлаб туришда ўз иқтисодий ўсишини таъминлаб бориш мақсадга мувофиқдир. Фойдадорлик ташкилотнинг барқарор ўсишидан дарак бериши туфайли миссиянинг аҳамиятли қисми ҳисобланади.

**Бизнес структураси** тушунчасида ташкилот қайси фаолият тури билан шуғулланишини билдиради. Иқтисодиётда унинг структураси қуйидаги шакллардан бирида намоён бўлади:

- оддий бизнес-бир маҳсулли (бир тармоқли);
- доминантли бизнес-бир маҳсулот (бир тармоқ)га эътибор қаратилиб диверсификациялашган
- нисбий бизнес – диверсификациялашган

Тўртинчи элемент – **ижтимоий масъулият**. К.Девис ва Р.Бломстром бу элементни “ўз мақсадлари билан мувофиқлаштирган ҳолда жамият фаровонлигини таъминлашга қаратилган олий раҳбариятнинг мажбуриятлари”, деб таърифлайди. Бунда жамиятда ташкилот мақсадлари ва ҳаракатлари ҳақидаги маълумотни етказиш учун PR хизматидан кенг фойдаланиш мақсадга мувофиқдир.

Қуйида чет элда фаолият юритувчи бир нечта санъат муассасаларининг миссияси келтирилган:

- Шотландия музейлари. Бирон бир регион ҳаётини акс эттирувчи маданиятга оид моддий предметларни тўплаш, сақлаш ва кўргазма этиш билан шуғулланадилар. Маҳалий даражадаги маданиятни ривожлантириш мақсадида

музей имкониятларидан максимал тарзда фойдаланиш учун улар ўз фаолиятини ривожлантиришга ҳаракат қилмоқдалар. Ўз фаолиятларини керакли маблағлар билан таъминлашга интилишади ва маблағлардан самарали фойдаланиш билан улар жамият олдида масъулиятни ўз бўйнига оладилар.

- Тасвирий санъат галереяси. Унинг ишбилармонлик сиёсати тасвирий санъатни барча тур ва шакллари тадқиқ этишга қаратилган. Шу билан бирга бадиий асарларнинг сифати ва аслигига урғу берилади.

- Роттердам рақс ансамбли. Рақс санъати тури ва бутун маданият ривожига ёрдам берадиган, шу билан бирга барча географик чегаралар, ҳамда санъат сифатида рақс чегараларидан ўтиб, жаҳон халқлари ва миллий рақслар соҳасида эришилган ютуқларни намоён қилади.

Миссия асосида муассаса мақсадлари белгиланади. Ундан фарқи мақсадлар бир маълум даврга қўйилади. Мақсад ва режа тушунчалари ҳар қандай жамият ҳаётининг ажралмас қисмидир. **Мақсад** – бу ташкилот истиқболда эришишга ҳаракат қилаётган исталган ҳолатдир. Мақсаднинг аҳамияти ташкилот қандайдир натижа учун мавжудлигини аниқлашда намоён бўлса-да, мақсадлар нафақат натижани аниқлашда, балки ходимлар ва жамият учун у ҳақда маълумот етказишда имкон туғдиради. **Режа** белгиланган мақсадларга қараб, ташкилот ҳаракатининг “йўналиши”ни ифода этади. **Режалаштириш** эса ташкилот мақсадлари ва уларга эришиш усуллари белгилашни англатади.

Режалаштириш жараёни миссияни ифодалаш билан бошланади. Миссия, энг аввало, четдан кузатувчилар нуқтаи назаридан ташкилотнинг бош мақсадини ёки фаолиятининг натижасини аниқлайди. Миссия мақсад ва режаларнинг стратегик даражаси (компания даражаси) учун асос бўлса-да, стратегик режа ўз ўрнида тактик даражани (бўлинма даражаси) шакллантиради. Тактик даража эса операцион (бўлим) даражасига асос бўлади.

Лекин бу тушунчаларни иккита умумий ҳал қилувчи томони бирлаштиради. Биринчидан, мақсад ташкилотнинг маълум вақт мобайнидаги ривожланиш йўналишини белгилаб беради. Иккинчидан, маълум вақтдан сўнг ташкилотни белгиланган ҳолатда бўлишини билдиради.

Мақсадни белгилаш жараёни шартли равишда икки босқичдан иборат бўлади:

1. ташкилот миссияси ва олий раҳбарият қадриятларини аниқлаш;
2. ривожланиш мақсадларини белгилаш.

Стратегик таҳлил ўз моҳиятига кўра, режалаштиришдан олдинги босқич ҳисобланиб, бунда бошқарув объекти фаолиятининг жорий ҳолати ва келгусидаги ривож учун шароитларни аниқлаш учун ички ва ташқи муҳит таҳлили ўтказилади. Бу таҳлил кўрсаткичлари стратегик режалаштиришнинг бошланғич нуқтаси ҳисобланади.

Санъат соҳасидаги ташкилотлар фаолиятининг аҳволини баҳолаш учун мутахассислар SWOT усулидан фойдаланишни таклиф этадилар.

Ўзининг умумийлиги ва эгилувчанлиги билан ажралиб турадиган SWOT усули санъат соҳасидаги ташкилотлар фаолиятини таҳлил этиш учун қўл келади.

SWOT таҳлил:

S –(кучли)

W – (заиф)

O –( имкониятлар)

T – (хатарлар)

SWOT таҳлили муассаса стратегик имкониятларини баҳолашда қўлланилади. Шу билан бирга бу усулдан рақобатчиларга объектив баҳо беришда ҳам фойдаланса бўлади.

Таҳлил қилиш учун 2x2 ўлчамдаги матрица тузилади:

S	W
O	T

Матрицага муассаса рақобатбардошлиги нуқтаи назаридан муассаса тавсифномаси киритилади. Юқори қисмдаги квадратларда муассаса ички муҳити, пастки қисмида эса ташқи муҳити тасвирланади.

Чап томон квадратларида муассаса ривож учун манфаатли, ўнг томонида эса манфаатсиз тавсифномалар асосида берилади.

SWOT таҳлили муассасани стратегик режалаштиришнинг асосий таркибий қисми ҳисобланади.

СТЕР ижтимоий, технологик, иқтисодий ва сиёсий омилларни ўрганиш асосида макромуҳитни таҳлил қилиш усули бўлиб, санъат соҳаси ташкилотлари учун ташқи муҳитини ўрганишда қўл келади. Унинг аббревиатураси қуйидагича:

S-social “ижтимоий”

T-technological “технологик”

E-economic “иқтисодий”

P-political “сиёсий”

СТЕР-таҳлилда ҳам тўрт квадрантли матрица тузилади. Таҳлилни қуйидаги босқичларда амалга ошириш мумкин:

1. таҳлил объектини аниқлаш (бутун бир бошқарув объекти, алоҳида бўлимлари ёки бизнес бирлиги);
2. экспертларни тайинлаш;
3. экспертлар томонидан ўтказилган таҳлил натижаларини киритиш учун формат ишлаб чиқиш;
4. СТЕP-таҳлил форматини экспертлар томонидан тўлдирилиши;
5. макромуҳит таҳлилининг якуний форматини тайёрлаш;
6. стратегик ва тактик режалаштириш жараёнида макромуҳит таҳлилининг якуний формат натижаларини қўллаш;
7. режалаштирилган ҳаракатларнинг амалга ошганлигини баҳолаш.



Санъат бошқарув объекти учун ўта муҳим бўлган муаммолар ечимига таъсир эта оладиган ташқи омиллар:

а) **сиёсий омиллар** – ҳокимият ёки ҳокимият юритаётган сиёсатдаги юз бериши мумкин бўлган ўзгаришлар, мавжуд қонунлар тизимидаги ўзгаришлар, янги ташкилий тизимнинг киритилиши;

в) **иқтисодий омиллар** – ҳудудий ёки миллий иқтисодиётдаги ўзгаришлар; бундай ўзгаришлар мисол учун: музей ёки театрларда потенциал ташриф буюрувчилар сони ёки категориясига, потенциал келувчи даромади даражасига, санъат муассасаси томонидан таклиф қилинадиган хизматлар сифатига таъсир этади.

с) **ижтимоий омиллар** – истъемолчиларга таъсир этувчи демографик ўзгарувлар, масалан: аҳоли қариши; бўш вақтни банд этишга қаратилган фаолият молиявий ресурси ва истъемолчиларга бўлган рақобат курашининг кучайиши, бу масалан, янги турдаги эҳтиёжларнинг пайдо бўлиши билан тушунтирилиши мумкин; масалан, туризмнинг ўсиши, кўрғазмалар билан алмашув кабилар билан боғлиқ ҳолда бозорнинг янги имкониятлари пайдо бўлиши; ижтимоий муаммоларни ечишда муассаса ролининг оширилиши;

д) **технологик омиллар** – мисол учун музей ёки галерея коллекциялари ва коммуникация воситаларини таклиф этиш стандартлари такомиллашгани сари ташриф буюрувчилар томонидан талаб ва тахмин ниятларнинг ортиши; маълумот олишга доимий кириш имкониятини берувчи компьютерлаштирилган тизимларнинг кенг тарқалиши, Тармоқ даврини тобора ривожланиб бориши.

Ташқи омиллар – сиёсий, иқтисодий, ижтимоий ва технологик – бошқарув объекти такомиллашувига яхши мезон яратгани каби ўзида хавф-хатар сақлаши ҳам мумкин.

STEP таҳлили ташкилот мавжудлигига реал хавф туғдирган ҳолда уни кучсиз томонлари ва ташқи тарафдан келувчи хатарлар бирлашган ёки бирлашмаганлигини аниқлашга хизмат қилади. Ташқи ва ички омилларнинг қиёсий таҳлили муассаса ёки фирманинг бажарган иши самарадорлиги даражасини тушуниш мавжуд муаммоларни аниқлаш ва уларни ечиш йўллари белгилашга имкон беради.

Стратегик режалаштиришнинг шаклланишидаги учинчи жараён муассаса бизнес портфелининг потенциалини аниқлашдир. Портфель бўйича қарорлар қабул қилинганидан сўнг портфелни ривожлантириш стратегиялари аниқланади ва бунда И.Ансофф моделининг қўлланилиши мақсадга мувофиқдир. Охириги босқичда эса рақобатли стратегияларни баҳолаш ва танлаш амалга оширилади.

*Санъат муассасасининг бизнес портфелини аниқлаш.* Портфель стратегиялари бу муассасанинг қандай товар, хизмат ёки уларнинг комплекси билан бозорга чиқиши ҳақидаги қарорларидир. Замонавий стратегик режалаштириш ва бошқариш технологияларида бизнес портфель тушунчаси муҳим аҳамиятга эгадир. Бизнес портфелнинг стратегик тузилиш ўлчовини аниқлаш муассаса ривожланиш векторини кўрсатиб беради, яъни бозор

мақсадларига эришиш йўллари ва истиқболларини белгилайди. Муассаса ташкилий тузулмасини тўғри шакиллантириш ҳам бизнес портфелини бошқариш эҳтиёжларидан келиб чиқади.

Мисол учун, хусусий галереянинг тахминий бизнес портфели кўрғазмалар ташкил этиш, тасвирий ва амалий санъат асарларини сотиш, бадий йўналишдаги таълим дастурларини тақдим этиш, санъат йўналишидаги таълим муассасалари бизнес портфели таълим дастурларидан иборат эканлигини қайд этиш мумкин.

Санъат жанрларини ҳам алохида соҳа ва категория сифатида кўришади. Айримлари соф тижоратлаштирилган хисобланса, лекин операга ўхшашлари бозор синовларидан мустақил равишда ўта олмайдилар. Улар инвестицияга ва/ёки субсидиялашга муҳтож. Молиялаштириш эса хусусий патронлар ёки давлат сиёсати орқали солиқ тўловчилардан амалга ошиши мумкин. Кўплари истеъмолчи ва мижозлари билан муносабатларни ривожлантиришни муҳим деб билади, кўнгиллилар ва дўстларини аҳамиятли ресурс деб хисоблайдилар. Баъзи санъат муассасалари уларсиз фаолият кўрсата олмасалар, бошқалари уларни охирисигача ишлатилмаган ресурс деб биладилар. Кўнгиллилар мотивациясини ўрганишда улар катта ёшда, олий маълумотли ва бошқалардан фарқ қилувчи кадрларга эга бўлиши аниқланди.

Шуниси қизик, оркестр концерти ва драмадан бошқача қилиб операни тушунишар экан. Бу эса бир нечта оқибатни чиқаради. Санъат шакллари тўғрисида турли қарашлар мавжуд, масалан, театрни хуш кўрганлар ҳеч қачон операга бормайдилар. Ижро санъатининг турли шакллари бир хил аудиторияни жалб этадими? Бунинг ростлиги аниқ эмас, у қанчалик ҳақиқат эканлигини сотилаётган чипталар кўрсатади. Маркетинг менежери мавжуд кесишишлар -кроссоверлар тўғрисида ахборотга эга. Ўзини битта йўналишга бағишлаган театрлар озчиликни ташкил қилади. Кўплаб жойлар ва муассасалар нафақат опера намойишига, балки балетга ҳам мезбонлик қилиши мумкин, масалан Кавент Гарден ва Коллизей. Копенгагендаги Дания Қироллик Операси фақат драмани намойиш этади. Шотландия Операсининг маркетинг менежери Роял Театрида турли фаолиятлар промоушени билан шуғулланади, театр ва опера ўртасидаги “кроссовер” кучли бўлишини таъкидлайди; бошқалар эса балет ва опера аудиторияси ўртасидаги “оверлап” яхшигина натижа бериши ҳақида сўзлайдилар.<sup>18</sup>

Бугунги кунда санъат соҳаси ташкилотлари учун қуйидагиларни қўллаш мумкин:

1. бозорга кириш стратегияси;
2. бозорни ривожлантириш стратегияси;
3. товар хизматларини такомиллаштириш стратегияси.

Бозорга кириш стратегиясида мавжуд товар, хизматлар билан мавжуд бозорда фаолият юритишни давом эттириш кўзда тутилади. Яъни, ҳозирги кунда

<sup>18</sup> Finola Kerrigan, Peter Fraser, Mustafa Ozbilgin. “Arts marketing”, «Elsevier Butterworth-Heinemann» Germaniya, 2014. p.193

Республикамиз санъат соҳаси бозорлари ривожланиш босқичида ва тўйинмаган. Улар мавжуд бўлган товар ва хизматларининг сотиш ҳажмини нарх ва товар ҳаракати сиёсати ёрдамида кенгайтириши мумкин.

Бозорни ривожлантириш стратегияси ташкилот мавжуд товар, хизматларни янги бозорга таклиф қилишини кўрсатади. Масалан, галереяларнинг халқаро кўргазмалар ташкил этиши ёки унда қатнашиши, туризм бизнеси билан ҳамкорлик қилиши ҳам бу стратегияни билдиради.

Товар, хизматларни такомиллаштириш стратегияси муассасанинг янги товар, хизматларни мавжуд бозорда таклиф қилишидир. Яъни, галереялар ўзининг миқдорларига янги турдаги хизматларни таклиф қилишлари мумкин.

*Ташкилотнинг рақобатбардошлиги* асосан у қандай рақобатли афзаликка эгаллиги билан аниқланади. Рақобатли афзаликка эришишда қуйидаги уч асосий стратегиялар ёрдам бериши мумкин:

1. Маҳсулотли лидерлик – бутун бир бозор ва истеъмолчилар хатти-ҳаракати хусусиятларига қаратилган лидерлик. Бунга товар, хизматларни такомиллаштириш йўли билан эришилади. Бу стратегияни қўлланилиш шarti: тўйинмаган бозор, суст рақобат ва муассасанинг бозордаги фаол хатти-ҳаракати.

2. Баҳоли лидерлик – рақобатчилар ҳаракатларини ўрганиб, бутун бир бозорга йўналтирилиш, яъни, бунда сарф-харажатлар ва янги технологияларни ўзлаштирилишга алоҳида аҳамият бериш керак, асосан бу стратегия тўйинган бозор шароитида қўлланилади.

3. Нишадаги лидерлик – кучли рақобатчиларни ўзига жалб этмайдиган сегментда лидерликка эришиш. Бу стратегияни бозор лидерлари томонидан вужудга келадиган кучли рақобат шароитида кичик ташкилотлар қўллашлари мумкин.

Юқорида бажарилган таҳлил асосида санъат муассасаси фаолиятининг стратегик бошқарув концепциясининг биринчи қисми, яъни, стратегик режалаштириш тузилади. Унда макро ва микро муҳит таҳлил кўрсаткичлари, молиявий таҳлил кўрсаткичлари ўз аксини топиб, миссия ва мақсадлар белгиланади. Барча маълумотлар умумлаштирилиб, стратегик танлаш модели аниқланади ва у орқали ишбилармонлик стратегиялари: портфель стратегиялари, ривожланиш ва рақобатли стратегиялар ишлаб чиқилади. Булар эса стратегик режалаштиришнинг мақсадидир.

*Муסיқа санъати маркетинги стратегиясини ишлаб чиқиш: Product, Price, Physical evidence, Process, People.*

Юқорида айtilгандай, маркетинг стратегиясининг асосий элементлари қуйидагилардан иборат:

- товар (хизмат) стратегияси;
- товар ҳаракати стратегияси;
- товар тарқатиш стратегияси;

- нарх стратегияси.

Яъни бу айнан маркетинг микс элементларидир.

Ижро санъати маркетинги микси анъанавий маркетинг миксдан фарқ қилиб, унда “4P” формуласи “11P” гача кенгайтирилади.

	Инглизча атама	Ўзбекча атама
1	Product	маҳсулот
2	Price	нарх
3	Promotion	силжитиш
4	Place	жойлашув
5	People	томошобинлар
6	Personal	персонал
7	Physical evidence	тартиб
8	Process	сиёсат
9	Precedents	олдидан пайдо бўлган фикр
10	Power	имкониятлар
11	Public opinion	омма фикри

1. Product , яъни маҳсулот – спектакл, концерт, шоу, опера ва ҳ.з. Бунда моддий товарлар маркетингига хос кўрсаткичларни таҳлил қилиш муҳим аҳамиятга эгадир:

- Сифат. Актернинг ёмон ижроси, безакнинг сифатсизлиги, режиссуранинг бўшлиги, фонограммада куйлаш истъемолчи – томошобинни ўзидан қочириши мумкин.
- Товар маркаси. Бунда театр номи, таниқли режиссер ёки актер номи бўлиши мумкин.

2. Price, яъни нарх режиссер, продюсер, ижрочи ва актер томошобинлар залида қандай томошабинни кўришига боғлиқдир. Бундан ташқари нима ( пул, машхурлик, хурмат ёки ижтимоий обрў) улар учун устувор хисобланишига ҳам боғлиқ. Бу ерда нарх даражаси, истъемолчининг идрок қилиши, нарх ва сифатнинг мутаносиблиги, хилма-хиллик каби кўрсаткичлар муҳим аҳамиятга эгадир.

3. Promotion-промоушен ўз ичига қуйидаги бир қатор томонларни қамраб олади:

- анъанавий тушунчадаги реклама- афишалар, ОАВда анонс (олдидан эълон ) қилиш ва ҳ.з.;
- асарга қўшимча бадий ишлов бериш (мисол тариқасида, спектаклга киришдан олдин театр остонасида унинг мавзусидаги муҳитни яратиш);
- савдони силжитиш, яъни чипталар сотишни ташкил этиш;
- “паблисити”-тарғибот тури бўлиб, бирон бир ходиса (янги сахна асари, шоу, танлов, спектакль, концерт), шахс (айрим актер ва

режиссерлар шахсий ҳаётидан воқеаларни матбуотда атайин ёритиб беришга ҳаракат қиладилар;

- жамоатчилик билан алоқалар, яъни пиар (PR) –жамоатчилик ўртасида алоқа, ҳамжихатлик, майллик ва ҳамкорликни ўрнатиш ва қўллаб қувватлаш мақсадини кўзлайди;
  - позициялаш. Шундай театр ва режиссерлар борки улар ўз шов шувли обрўси билан танилган. Яна бошқалари эса элита имижига эгадирлар. Алоҳида зиёлиларга мўлжалланган театрлар тушунчаси ҳам мавжуд. Бундай ном театр учун оддатда ўзидан ўзи шаклланади, лекин уни мақсадга йўналтирилган ҳолда вужудга келтириш ҳам мумкин.
4. Place –жойлашув. Бунда қуйидаги омиллар муҳим аҳамиятга эгадир:
- ўрнашган жойи- театр, опера қаерда жойлашганлиги. Мисол учун шаҳар марказида жойлашган Муқимий театри, Миллий театрга бориш қулай, лекин бир хил театрларнинг шаҳар трнспортида бориши ноқулай жойда жойлашганлиги томошобинни ўзидан четлаштириши ҳам мумкин.
  - муайян спектаклга кира олиш қийинчилиги даражаси. Айрим спектаклларга уларнинг жуда машҳур бўлганлиги сабабли кириш учун чипталарни сотиб олиш қийин кечиши мумкин.
  - Ушбу кўрсаткичнинг яна бир жиҳати шундан иборатки, одатда машҳур театрларга, мисол учун Москвадаги Большой театр, Венадаги Опера театри, ташрифчилар спектаклни эмас балки театр биносини кўришга келишади. Шунинг учун ҳам айрим мамлакатларда томошобинларнинг бундай ҳаракати ҳисобга олинган. Венадаги Опера театри, Париждаги Опера ва Миландаги Ла-Скалага театр биносини кўриш учун алоҳида чипталар сотилади, бу эса ўз ўрнида театр учун қўшимча молиявий манбаани ташкил қилади.

5. People-томошобинлар. Истъемолчиларни сегментлаш театр ва концерт фаолиятида ўз хусусиятига эга. Бунда қуйидаги белгилар муҳим:

- ёш- олдиндан маълум ва ҳисобга олиндиан категория (болалар ва ёшлар театри, ҳ.з. );
- “географик омил” – туристлар учун, маҳаллий аҳоли учун ва ҳ.з.;
- ижтимоий статус.

6. Personal- персонал. Яъни режиссер, артист, рассом, продюсер, реквизиитор то гардеробчиларгача бўлган ходимлар.

7. Physical evidence-тартиб. Бунда ички жиҳоз, шинамлиқ, тозалик, тартиб каби омиллар таҳлил қилинади.

8. Process-сиёсат. Театр, концерт зали ва ҳ.з.ларнинг сиёсати биринчи навбатда ўз ичига миссияни қамраб олади. Бу билан товар маркаси, сегментлаш, позициялаш каби омиллар аниқланади. Миссиянинг ҳосиласи

эса репертуар, нарх ва силжитиш сиёсатини яъни стратегияни ишлаб чиқишдир.

9. Precedents- олдиндан пайдо бўлган фикр. Бунда концерт ва театр фаолияти субъектининг сиёсий, ҳуқуқий, ижтимоий-маданий, тижорат мухитини тахлили ҳақида гап борди. Бу муайян мамлакат ёки регион қонунчилиги, сиёсий аҳвол, концерт ва театр фаолияти субъектига маданий анъналар юзага келтирувчи ижтимоий муносабатлар.

10. Power – имкониятлар. Ижро санъати субъектининг ресурслари- кадрлар, моддий ва молиявий ресурслар тахлил қилинади.

11. Public opinion-омма фикри. Жамиятнинг ижобий фикрини қозониш қийин, лекин уни йўқотиш осон кечади. Аксинча жамиятнинг салбий фикрига эга бўлиш осондир, аммо бундай фикрни ўзгартиришнинг эса имкони бўлмаслиги мумкин.

Юқорида ижро санъати шаклларига хос бўлган умумий маркетинг миксни кўриб чиқдик.

### ***Назорат саволлари***

1. Нима учун санъат соҳаси ташкилотларига стратегик режалаштириш муҳим касб этмоқда?
2. Санъат муассасалари учун мутахассислар томонидан қандай стратегик режалаштиришни шакллантириш модели тавсия этилмоқда?
3. Миссияни ишлаб чиқиш зарурми?
4. Ички ва ташқи муҳит тахлили учун қандай тахлил тўғри келади?
5. Ташкилот бизнес портфелини ривожлантириш бўйича қандай стратегик қарорлар бор?
6. Ансофф модели нимани аниқлайди?
7. Қандай рақобатли стратегияларни биласиз?
8. Ижро санъати маркетинг миксининг “11P” формуласи мазмуни нимада?

**4-мавзу: Ижро санъати маркетингида Price масалалари. Ижро санъати ташкилотларининг харажатлари. Нарх белгилаш мақсадлари ва стратегиялари. (2 соат)**

### ***Ижро санъати ташкилотларининг харажатлари***

Нарх белгилаш - санъат соҳасидаги маркетинг учун масъул шахслар фаолиятининг мураккаб томонларидан биридир. Кўпгина соҳаларда рентабелликни таъминлаш учун нархни сарф харажатлар ҳисобидан чиқаришади. Нотижорат ташкилотларга келсак, уларнинг ишларида пул харажатлари нархни белгилашга таъсир этувчи кўплаб омилларидан биридир. Бундай ташкилотлар учун даромад олиш асосий мақсади эмас, балки миссияни амалга оширишнинг йўлларида биридир. Санъат фаолияти билан

шуғулланадиган ташкилотлар, кўпинча тадбирларига кўпроқ томошабинларни жалб этишга ҳаракат қилишади ва шунга мувофиқ, чипталарга ўртача нарх белгилашади. Гарчи фойда олиш ташкилотнинг молиявий эҳтиёжларини қондиришда муҳим роль ўйнаса ҳам, харажатларнинг доимий ўсиши нархни кўтаришига мажбур қилади.

Бу, биринчи навбатда, ижрочиларнинг юқори харажатлари билан ажралиб турадиган опера гуруҳларига тўғри келади. Агар Лондондаги Ковент Гарден Роял опера театрида Лусиано Паваротти ёки Пласидо Домингони эшитишни истасангиз, чипта учун 402 доллар тўлашга тайёр бўлинг. "Юлдуз"ларнинг иштирокисиз чиқишлари учун билетлар 44 доллардан (юқори қаватли балкондан) 200 долларга (биринчи даражадаги ложада) тушиши мумкин. Театр раҳбариятининг ҳайратига, 1987 йилдан 1992 йилгача бўлган даврда нархлар 126 фоизга оширилиши керак эди; натижада, ҳатто 32 фоиз давлат субсидиялари билан ҳам, Ковент Гарден фақат бой кишилар учун мавжуд бўлди.

Америка опера театрлари биров арзонроқдир: Метрополитан Опера учун энг катта нарх ҳафта охирида \$ 137, Чикагодаги лирик операнинг энг қиммат чипта нархи эса \$ 107. Иккинчисининг нархи ҳам жуда баланддир, аммо 107 АҚШ доллари таннархининг атиги 60 фоизини ташкил қилади. Америка опера театри ҳукуматдан озгина миқдорда субсидиялар олишади, аммо АҚШ солиқ қонунларида белгиланган имтиёзлар хусусий манбалардан пул олишни осонлаштиради. Нархларни белгилашда қуйидагиларни ҳисобга олиш керак: 1) ташкилотнинг харажатлари; 2) харажат ва қиймат ўртасидаги ўзаро нисбатни истасомолчи томонидан идрок этиши; 3) ташкилотнинг узок муддатли ва қисқа муддатли мақсадлари асосида белгиланадиган нарх сиёсатининг хусусиятлари. Ушбу омилларни ҳисобга олиш, санъат муассасаларни бошқаришда нарх белгилашнинг энг самарали стратегиясини танлашга ёрдам беради.

Ташкилот харажатлари

Нарх белгилаш стратегиясини ишлаб чиқишда ҳисобга олинадиган энг муҳим омиллардан бири ташкилот харажатларидир. Санъат муассасалари фаолиятининг ўзига хос хусусияти, ижтимоий ва эстетик қадриятлари ва рақобат муҳитидаги мавқеидан келиб чиқиб, бевосита ва билвосита (номоддий) харажатларни қоплайди.

Номоддий харажатлар. Санъат муассасалари технологияларни такомиллаштириш ва ишлаб чиқаришни ривожлантиришдан фойдаланадиган бошқа тармоқлардаги компаниялар каби ўзларининг маҳсулдорлигини ошириш имконига эга эмас (қирқ беш дақиқали торли кuartетнинг ишлаши ўтган асрнинг бошида қандай ишлаган бўлса, яъни худди ўша уч одам-соатни талаб қилади ва бу ҳолат ҳеч қачон ўзгармайди). Ишлаб чиқариш самарадорлиги ортиб бораётган харажатларни қисман қоплайди, бу эса нархларни ушлаб туришга имкон беради. Ишлаб чиқариш кўрсаткичларининг ошиши нархларни ўсишини қисман қоплайди, бу эса нархларни ушлаб

туришга имкон беради. Бироқ санъатда, иқтисодиётнинг бошқа тармоқлари билан таққослаганда, унумдорлик пасаяди; театр ва концерт ташкилотлари янги даромад манбаларини қидирмоқда. Бироқ чипталар нархининг кўтарилиши концерт ва спектакллар таннархининг ошишидан ортида қолмоқда.

Биринчидан, театр ва концерт ташкилотлари ўз маҳсули ижтимоий қийматга эга эканлигига ишонч ҳосил қилишади ва унга эга бўлишда чипта нархлари аҳолининг кенг қатламлари учун қулай бўлишини таъминлашнинг ахлоқий бурчи деб ҳисоблашади. Бошқа томондан, ушбу ташкилотлар артистларининг юқори касбий мезонлари билан бошқарилади; уларнинг кўпчилиги эса янгиликлар ва рискни қадрлайди, шунинг учун ҳам одатда томошабинлар ташрифини қисқариши содир бўлиши мумкин.

Қулайлик тамойилига риоя қилиш учун нотижорат ташкилотлар маҳсули учун талаб катта бўлган тақдирда ҳам чипта нархларни кўтармасликлари керак. Метрополитен операсида доимо аншлаг эълон қилинса ҳам, лекин чипта нархи бозор нуқтаи назаридан мақбул даражагача кўтарилмайди. Чикаго Лирик Операсиясига чипталар аста секинлик билан ўсиб боради.

Иккинчидан, нархларни чеклаш санъатга бўлган талабга боғлиқ. Санъат соҳасида маркетинг мутахассислари томошанинг нархи жуда қиммат бўлб кетса, аксарият одамлар бундан ўзларини мустасно қиладилар. Бу тахминнинг асослилигини исботлаш қийин. “Чикаго Буллс” баскетбол жамоаси иштирокидаги ўйин учун чипталар 300 доллардан ошиши мумкин бўлган бир вақтда Чикаго лирик операсининг энг қиммат чиптаси 100 доллардан озроқ қийматга эга.

Учинчидан, кино, телевизион дастурлари, радио дастурлари ва компакт дисклар жонли ижрони ўрнини босиши туфайли чипта нархини ушлаб туриш керак. Бошқа томондан, технологик "нусхалар"нинг тобора тарқалиши одамлар жонли ижрони қадрлашни ўрганишади ва бунинг ортиб бораётган эҳтиёжини қондиришади.

Санъат муассасалари уч хилдаги харажатга эга: доимий, ўзгарувчан ва ортирилган.

**Доимий харажатлар**

Доимий харажатлар ҳеч қандай тадбирлар амалга оширилмаган ҳолда ҳам мавжуд. Ушбу харажатларга маъмурий ходимлар ва шартнома бўйича ишлайдиган артистларнинг иш ҳақ, ҳамда ижара тўловлари киради. Катта зал ва юзлаб ходимларга эга оркестрнинг доимий харажатлари ҳам катта. Аксинча, кичкина театр труппасининг доимий харажатлари анча паст.

**Ўзгарувчан харажатлар**

Ўзгарувчан харажатлар ҳар бир постановка билан боғлиқ бўлган, тез тез ўзгариб турадиган харажатлардир. Буларга муайян постановка учун вақтинчага таклиф этилган ходимларнинг иш ҳақи, транспорт харажатлари, безатиш харажатлари, костюмлар ва бошқа ишлаб чиқариш харажатлари киради. Бундай харажатлар иштирокчилар сонига, махсус эффектлар сонига,



ижрочилар учун тўловларнинг миқдори ва бошқаларга боғлиқ равишда ўзгариб туради. Реклама ва бошқа сарфланган маркетинг харажатларининг маълум бир даражасига нисбатан ушбу турдаги харажатлар аниқ эмас ва ташкилотнинг эҳтиёжлари ва имкониятларига мувофиқ ўзгариши мумкин.

Санъат муассасаларининг молия бюджети олдиндан тасдиқланганлиги сабабли, ўзгарувчан харажатларининг муаммоси ўта кескинлашади.

Нархлар даражаси қисман ўзгарувчи харажатлар билан белгиланадиган бўлса, менежерлар одатда зарар кўрмаслик тахлили усулидан фойдаланадилар. Ушбу усул кутилаётган талабнинг даражасида ишлаб чиқариш харажатларини қоплаш учун муайян нархни аниқлашга ёрдам беради. Ушбу нарх зарарни қоплайдиган нарх деб номланади. Зарар кўрмаслик тахлили постановка харажатларини тўлиқ қоплаш учун муайян нархда қанча чипта сотишни аниқлашга ҳам ёрдам беради.

Айтайлик маълум бир спектакль постановкаси харажатлари 75 минг долларни ташкил этади. Ушбу миқдор чиптанинг тахминий ўртача нархига (ёки томошабинларнинг тахминий сонига) бўлинади ва чипталар сони аниқланади. Шу билан бирга, даромад олиш ёки харажатларини қоплаш доимо ҳам ташкилотнинг молиявий барқарорлигини кафолатламайди. Ташкилотнинг доимий ва ўзгарувчан харажатлардан иборат бўлган ялпи сарф-харажатларини ёдда тутиш керак. Барча постановкалардан олинган даромад ялпи сарф-харажатларни қоплаган тақдирда ташкилот молиявий барқарорлигини сақлаб қолиши мумкин. Акс ҳолда дефицитни қоплаш учун грантлар ва субсидиялар топиш керак бўлади. Ҳомий ва меценатлар муассасанинг жорий харажатларини қоплашни эмас, одатда муайян лойиҳаларни молиялаштиради. Бундай ҳолларда, постановканинг ўзгарувчан харажатларини қоплашга сарфланса, доимий харажатлар эса ҳайрия суммалари ва чипта сотишдан келган маблағҳисобига ёпилади.

**Ортирилган харажатлари**

Театр ва концерт ташкилотлари учун кўшимча ўриндиқларни сотишнинг кўшимча харажатлари ортирилган харажат ҳисобланади. Бундай харажатлар жуда пастдир, чунки доимий харажатларга таъсир этмайди. Ушбу харажатларнинг пастлиги шундаки, постановка бошланишидан олдин залдаги бўш жойни сотиш билан боғлиқ бўлган харажатлар деярли нольга тенг, яъни ҳар бир бўш жойни сотишдан олинган даромад шу жонинг нархига тенг. Концерт ёки спектакль куни сотилаётган чипталарга чегирмаларнинг иқтисодий томондан оқланганлиги сабаби ҳам шунда, бу туфайли бўш турган жойлар ҳам сотилиб кетиши мумкин.

***Харажат ва қиймат ўртасидаги нисбат***

Истеъмолчи нуқтаи назаридан харажат ва қийматларнинг мутаносиблиги. Ҳозирги кунда арт маркетинг муқаррар равишда қийинчиликларга дуч келмоқда: бир томондан, харажатларнинг ўсиши ва ҳомийлик, ҳамда субсидияларни жалб қилишнинг тобора қийинлашиши чипталар нархи кўтарилишига олиб келса, бошқа томондан чипта нархининг ўсиши

аудиторияни кенгайтиришга ёки уни мунтазам даражада ушлаб туришга халақит қилади. Маркетинг мутахассислари олдида қуйидаги саволлар туғилади: "нарх қанчалик муҳим? Ким учун бу муҳим? "

Буюк Британиядаги маданий тадбирларга мунтазам ташриф буюрган 1298 кишининг сўровномаси шуни кўрсатадики, "нарх санъат муассасани ташриф буюруш ҳақидаги қарор қилишда муҳим омил эмас; концерт ёки спектакльга бориш бошқа мулоҳазалардан келиб чиқади". Респондентларнинг атиги 4 фоизи нархни томошабинларнинг ташриф буюриш ҳақидаги қарорида асосий тўсиқ сифатида кўрсатди. Демак, нархни ошириш учун етарли асос бўлиши керак, асосийси санъат маҳсули бозор қийматинининг ушлаб турилиши ёки оширилиши натижасидаёқ нархни ошириш мақсадга мувофиқдир.

Сўровда иштирок этганларнинг 53 фоизи нархнинг кескин кўтарилиши ташриф буюришга салбий таъсир кўрсатишини таъкидладилар. Санъат ихлосмандларидан иборат респондентларнинг 76% нархни иккинчи даражали омил деб ҳисобладилар, биринчи навбатда томошани яратган ижодкорлар, муаллиф ва труппа билан бир қаторда томошабинлар залидаги қулайликлар каби кўрсаткичлар қизиқтиришини таъкидладилар.

Уэльс миллий операси элликта фокус-гурӯҳда ўтказилган баҳс-мунозараларнинг хулосаларига қараганда, юқори нархлар жамиятнинг бир қисми - санъатга мўътадил даражада қизиқиш кўрсатадиган одамларнинг хатти-ҳаракатларига таъсир қилади. Тадқиқот натижалари шуни кўрсатмоқдаки, санъат муассасаси томонидан чипта нархининг 20% га кўтарилиши томошабинлар сонининг сезиларли камайишига олиб келар экан. Маданий тадбирларда иштирок этмаётганлар учун нархнинг қиймати таҳлил қилинганда икки тоифа истъмолчилар аниқланди: "истамаган" (уларга нархнинг аҳамияти йўқ, улар чипта олиш ҳақида ҳам ўйлаб кўрмаганлар) ва "истаган, лекин ташриф буюрушни рад этган" (улар концерт ёки театрда боришдан бош тортишмайди, лекин нарх-наво сиёсати уларни боришдан тўхтатиши мумкин).

Шундай қилиб, кўпчилик одамлар нархни ўйламасдан театр ёки концертга боришдан воз кечишади, чунки улар учун қизиқиш йўқ. Демак, нархни пасайтириш ҳам ташкилотнинг оммавий бозорга чиқишига ёрдам бермайди ва залларни тўлдиришга олиб келмайди. Иккинчи хулосада айтилганидек, нархлаш стратегиясида фақатгина истаганлар, яъни аниқ бир концертга қизиқиш билдирадиган (бу ёки бошқа томошаларга эмас) истъмолчиларгина ҳисобга олиниши керак.

Санъат маркетинги бўйича маслаҳатчи Крис Бламирес, нарх белгилаш стратегияларни нафақат илгари бўлиб ўтган, балки келажакда бўлиб ўтадиган ҳодисаларда олдиндан башорат қилиб ўрганиш керак деб, таъкидлайди. Жозибадорлик даражаси баҳоланиши керак, деб ҳисоблайди. Унинг фикрича агар ўтган йили спектаклни уч маротаба ташриф буюрган шахсдан чиптани ошган нархда оласизми деган саволга жавоби ижобий бўлади. Муайян томошага бирон бир шахснинг боришга бўлган

истагида нарх унча аҳамиятга эга эмас. Нархлар ёрдамида потенциал ташриф буюрувчи келгуси тадбирнинг ваъда қилиган қиймати ҳақидаги маълумотни тўғри келишини текширади.

Чипта нархи концерт ёки спектаклга боришни хоҳлайдиган истеъмолчининг сарф харажатлари масаласидан биридир. Ҳақиқий ва сезиладиган истеъмол харажатлари кутиладиган салбий натижалар йиғиндисидир.

Шимолий Каролина штатининг Гринсборо симфоник оркестри 2700 ўринга мўлжалланган залга эга янги комплексга кўчиб ўтди. Ушбу комплекда яна бир концерт зали ва 25 минг ўринли стадион мавжуд. Кўп ҳолларда тадбирлар учта жойда учрайди; минглаб машиналар бир вақтнинг ўзида парковка майдонига кириб чиқиб кетишади. Мавсум бошланишидан олдин қурилаётган бир вақтда катта парковка ноқулайликларни (жисмоний тўсиқлар, чанг ва бошқалар) яратди. Баъзи концерт ташриф буюрувчилар бундан норози бўлиб, оркестр 2100та ташриф буюрувчилардан 200 тасини йўқотди.

Бундай харажатлар чиптанинг нархидан кўпроқ ташриф буюрушга таъсир қилиши мумкин. Арт маркетологлар ҳар бир мақсадли сегментга идрок этиладиган харажатларнинг қай бири таъсир этишини аниқлаб, ушбу харажатларни камайтириш стратегияларини ишлаб чиқиши зарур. Масалан деяйлик театрга кираверишининг ёритилганлиги томошабинлар шахсий хавфсизлигини ҳис қилишига, парковкага йўл кўрсаткичларнинг мавжудлиги транспортвоситаларни тўғри жойлаштиришга ёрдам беради ва ҳ.з.

Арт маркетолог истеъмолчининг идрок этиладиган харажатларини камайтириш стратегиясини танлашда иккита нарсани ёдда тутиши керак: 1) идрок этиладиган харажатларни камайтириш учун театр ёки концерт ташкилотининг харажатлари қанчалик бўлади ва 2) идрок этиладиган харажатларни қисқартириш даражасига истеъмолчининг қандай реакциясини кутиш мумкин.

Истеъмолчи реакцияси бу одатда идрок этиладиган харажат ва манфаатларнинг ўзаро боғлиқликдаги барчасидир. Маркетолог биринчи навбатда бир нечта харажатларнинг қайси бирини қисқартириш кераклиги ва бу қисқарилишнинг баҳоси қанчага тушишини ҳал қилиши керак. Томошабинлар сонининг ва уларнинг қониқиш даражаси ошиши натижасида кўрилган максимал фойдани қай бир идрок этиладиган харажат олиб кела олса у танланади.

Тасаввур қилайлик, театр истеъмолчиларнинг идрок этиладиган харажатидан қуйидаги тоифадаги бир ёки бир нечтасига камайтиришни хоҳлайди:

- Автопарковкадаги қийинчиликлар ва улардан келиб чиқадиган муаммолар;
- залда ноқулай ўриндиқлар;
- ҳожатхоналарнинг етишмаслиги;
- кўримсиз фойе.

Маркетинг мутахассиси рўйхатга олинган тоифаларнинг ҳар бирида харажатларни камайтириш учун ташкилотнинг пул маблағлари миқдорини аниқлаши керак. Масалан яхши ёритилган автопарковкани ижарага олиш ва

уни бепул фойдаланиш учун ташриф буюрувчиларга бериш фойени таъмирлашдан уч баробар кўпроққа тушади, ўриндиқларни янгилаш парковкани ижарага олишдан икки баробар қимматроқ бўлади, театр майдони чекланганлиги сабабли ҳожатхона сонини кўпайтириш деярли имконсиз. Ушбу маълумотни йиғиб бўлгач, маркетинг омилларнинг нисбий аҳамиятини аниқлаш учун истеъмолчилардан сўров ўтказиши керак. Эҳтимол, истеъмолчилар авваламбор ёмон парковка ва ҳожатхоналар етишмаслигидан қониқиш ҳосил қилмас экан, қулай бўлмаган ўриндиқлар ва ёқимсиз фойе унча аҳамиятсиздир. бунинг аксини келтириб чиқармайди. Кейин эса истеъмолчилардан олинган маълумотлар харажатлар бўйича маълумотлар билан таққосланиши керак, натижада олинган маълумотлар асосида мавжуд маблағларни нимага молиялаштириш тўғрисида қарор қабул қилинади. Театр парковкани ижарага олиш, ҳожатхоналар етишмаслигини бартараф этиш учун танаффус вақтини оширишга қарор қилиши мумкин, истеъмолчи идрок этиладиган харажатлар масаласи кейинчаликка қолдирилади.

Томошабиннинг турли сегментлари учун идрок этиладиган қиймат ҳам турлича. Кўплаб катта ёшдаги истеъмолчилар ҳаётида эга бўлган тажрибани кадрлашади – Абрахам Маслов "ўз-ўзини англаш тажрибаси" деб номланган. Катта ёшдагилар масалан озиқ-овқат дўконида харид қилишда тежамкор бўла туриб, ҳашаматли ресторан ёки концертга ташриф буюришда катта маблағни ҳам сарфлаб юбориши мумкин. Бозорнинг ушбу сегменти ижро санъати билан боғлиқ бўлган тажрибани юқори даражада ифодаланиши билан тавсифланади.

### ***Нарх белгилаш мақсадлари ва стратегиялари***

Нарх белгилаш мақсадини аниқлаш. Чипта нархини белгилаш орқали театр ёки концерт ташкилоти икки мақсадга эришишга ҳаракат қилиши мумкин: даромадни максимал даражада ошириш (ёки харажатларни тиклаш) ва томошабинлар сонини максимал даражада ошириш.

Америка Репертуар Театрининг труппаси Массачусетс штатининг Кембриж шаҳрида ўз фаолиятини бошлаганида, унинг маъмурияти ҳам даромадини ва томошабинлар сонини максимал даражада ошириш мақсад деб белгилади. Труппанинг тижорат директори Сэм Гакенхаймер шундай дейди: "Нархларимиз етарли даражада юқори бўлиши керак, спектаклни томоша қилиш хохишида келган ташриф буюрувчи ушбу микдорни тўлашга рози бўлсин." Нархни белгилашда бир қатор омилларни ҳисобга олиш керак. Театр бошқаруви энг қиммат чипталарнинг нархи анча юқори бўлиши керак деб ҳисоблайди, Гакенхаймерга кўра, "бизнинг театримиз томошабинларимиз кўз олдида обрўли кўриниши шарт". Бошқа тарафдан, Гакенхаймер таъкидлаганидек, "Театримиз ташқи субсидияларга боғлиқ ва шунинг учун бошқа тижорат театрлардан фарқли равишда, истеъмолчидан жуда кўп пул талаб қилиш керак эмас".

Кўплаб театр ва концерт ташкилотлари нархларни белгилаш орқали даромадларини максимал даражада оширишга ёки ҳеч бўлмаганда харажатларини қоплашга ҳаракат қилишади. Шимолий Американинг 30 та

опера труппасини ўрганиш жараёнида олинган маълумотлар шуни кўрсатадики, даромад йиллик бюджетнинг 18% дан 87% га ташкил этар экан. Ўрганилган 215 та театрнинг даромади ўртача ҳисобда жами харажатларнинг 63,2%га тенг.

Америкалик оркестрлардан бирининг иштирокидаги тажриба шуни кўрсатдики, маданий тадбирлар бозори нарх эластиклигининг пастлиги билан тавсифланади, бошқача қилиб айтганда, нархнинг ўсиши мижознинг чиптани сотиб олишига салбий таъсир кўрсатмайди.

Барча респондентлар тасодифий равишда бир нечта гуруҳга бўлинган. Ҳар бир гуруҳ вакиллари симфония концертининг буклетини олди. Буклетдаги кўрсатилган нархлар турли гуруҳ вакиллари учун турлича бўлди. Эксперимент натижаларига кўра, чипталарга бўлган талаб нархи ошгани сайин камайди, бироқ бу пасайиш коэффициенти ўртача бўлган. Нархнинг кейинги икки баробарлик кўтарилиши жами даромаднинг ошишига олиб келди; шунинг учун ташкилот ўз даромадини максимал даражада ошириш учун етарли салоҳиятга эга бўлган деган хулоса қилинди.

Демак, даромадни максимал даражада кўпайтириш томошабинлар сонини кўпайтиришга олиб келмаса-да, у билан боғлиқ зарарлар аҳамиятсиз бўлиши мумкин. Бундан келиб чиққан ҳолда, кўплаб театр ва концерт ташкилотлари бир вақтнинг ўзида иккала вазифани ҳам ҳал қилишлари мумкин: даромадни максимал даражада ошириш ва томошабин сонини кўпайтириш.

Тасаввур қилайлик, 1500 ўринли залда барча жойлар бир хил нархга эга. Даромадни максимал даражада ошириш учун чипта нархини 7,5 АҚШ долларга кўтариш керак ва шунда театр 7125 доллар миқдоридан ялпи даромад олади. Шу билан бирга, чипталар ушбу нархга сотилса, томошабин зали фақатгина 63% (950/1500) га тўлади. Нарх \$ 3 га белгиланса, барча билетлар сотилади, кўшимча 500 та потенциал томошабин қайтиб кетади. аммо даромад фақатгина \$ 4,500 ни ташкил қилади. Нархнинг 25 фоизга пасайиши (20 дан 15 долларгача) фақат 17 фоизга кўпроқ одамларни жалб қилади. Кейинги 25 фоизлик пасайиш (\$ 10 дан \$ 7,5гача) 46 фоизга кўпроқ томошабинларни жалб қилади, яъни бу ерда талаб нисбатан юқори нарх эластиклиги билан ажралиб туради. Агар мақсад 1500та чиптани сотиб, зални тўлдириш бўлса, унда билет 4,5 долларга тенг бўлиши керак. Бунда олинадиган даромад 6750 долларга тенг бўлади. Бу нархда томошабинлар сони энг юқори бўлади ва умумий даромад максимал 7125 АҚШ доллардан камроқ бўлиб, 95%ни ташкил этади, яъни ташкилот иккала мақсадга ҳам яқин бўлади.

Одатда, театр ва концерт ташкилотлари нархларни белгилашда томошабинлар сонини максимал даражага кўтариш вазифасини ўз олдига қўйиб, бунинг натижасида иккита манфаатга эга бўлади. Томошабинлар қанчалик кўп бўлса, улар тадбир ҳақида кўпроқ гапиришади. Бундан ташқари, аудитория сонининг кўпайиши билан потенциал мижоз ва ҳомийлар сони ортиб боради.

Юқоридаги таҳлил соддалаштирилган ҳолда кўрилган: залдаги ҳар қандай жой ҳар доим бир хил нархда сотилади. Шу билан бирга, ўртача ва кам маошли

одамлар учун бу нарх жуда юқори. Муайян қулайликлар учун кўпроқ пул тўлашга тайёр бўлган истеъмолчилар ҳам бор. Театр ва концерт ташкилотлари турли хил нарх белгилаш стратегияларини бирлаштириб, аҳолининг турли қатламлари учун жозибдорликни сақлаб туриш имкониятига эга бўлиб, иқтисодий ва ижтимоий мақсадларни ҳам назарда тутадилар.

Репертуарни режалаштириш, мавсумга оид жадвални тайёрлаш ва томошабиннинг муайян сегментларига кириш қидириш жараёнида турли хил нархни белгилаш стратегиясидан фойдаланиши мумкин. Бу ерда куйидаги стратегияларни таҳлил қилиш мумкин: рақобатга йўналтирилган нарх белгилаш, дифференциялаштирилган нарх белгилаш ва фойдани бошқариш (ташкилот нарх сиёсати самарадорлигини кузатиш усули). Турли вақтларда ташкилотнинг мақсадлари, эҳтиёжлари ва имкониятларига қараб турли стратегияларга асосий эътибор берилиши мумкин.

Артист ёки ижро ансамбли тақдим этувчи саъят ташкилоти, нархни белгилашда, ушбу артист ёки ансамбли маълум муддат шартнома бўйича ишлашига кетадиган ҳаражатларни ҳисобга олади, чунки ушбу санъаткорнинг бозор нархи мавжуд. Бундай нарх белгилашни тақлидий деб аташади ва ундан кўпчилик фойдаланади. Тақлид қилиш учун эталон (реал нарх деб аталадиган) деб олинган нарх ушбу соҳада муайян артистнинг баҳоланишига тўғри келади: бу нархда муносиб даромад ва нормал талаб мавжуддир. Бундан ташқари, санъат соҳасида ҳордиқ чиқаришнинг бошқа шакллари билан бўлган кучли рақобатнинг мавжудлиги туфайли ушбу нарх анча барқарор ҳисобланади. Тақлид нархлашнинг оммабоплигининг яна бир сабаби - истеъмолчи ва рақибларнинг нархнинг ўзгаришига жавобини олдиндан айтиб бўлмаслигида. Маҳсулотнинг бир ҳиллик даражаси қанчалик катта бўлса, нархни ҳисоблашда ушбу усул қўлланилади. Лекин мавжуд бўлган нарх даражасидан юқори нархни талаб қилиш деярли барча истеъмолчиларни йўқотишга олиб келишимумкин бўлсада, аммо ундан пастроқ кўйиш мақсадга мувофиқ эмас. Таклифнинг дифференциацияланганлик даражаси қанчалик юқори бўлса, ташкилотлар ўзини нархни белгилашда шунчалик эркин ҳис қилишади. Маҳсулотлар орасидаги фарқлар харидорнинг мавжуд бўлган нарх фарқига сезгирлигини камайтиради. Ташкилот ўзини бозорда мавқелаштирар экан, у бошқаларга нисбатан маҳсулот сифати, фаолият кўлами, обрўси ва жойлашуви нуқтаи назаридан ажралиб туриши мумкин. Масалан муайян шаҳарда битта катта симфоник оркестри ва маҳаллий аҳамиятга молик бир неча кичик оркестрлар мавжуд. Кичик оркестрлар концерти учун тахминан бир хил нарх белгиланади ва у катта оркестрга нисбатан анча паст бўлади. Лекин, маҳаллий оркестр шаҳарнинг марказий қисмида машҳур маҳоратли санъаткорнинг солист сифатидаги иштироки орқали концерт ўтказдирмоқчи деяйлик, шунда нарх қандай бўлади? Нарх барибир катта симфоник оркестрнинг нархидан пастроқ бўлади. Бошқа томондан, нархни оширмаса истеъмолчиларнинг уларга юқори сифатли маҳсулот таклиф этилишига ишонч ҳосил қилиши қийин бўлади.

Дифференциялаштирилган нарх

Дифференциялаштирилган нарх белгилашдан ташкилот бир хил маҳсулот ёки бир хил хизмат учун турли нархларни ўрнатганда фойдаланади, нархлар ўртасидаги фарқ харажатлар даражасидаги фарқни акс эттирмайди. Дифференциялаштирилган нарх белгилашнинг турли усуллари қўллаш ҳам томошабинлар сонининг ҳам даромаднинг ҳар томонлама ўсишига ёрдам беради. Бунда қуйидаги усуллар мавжуд.

Истеъмол бозори сегментидан боғлиқ ҳолда нарх белгилаш

Ушбу усулда истеъмолчилар гуруҳларидан уларнинг тўлов қобилиятига кўра нарх қўйилади. Масалан, театр, кексаларга чоршанба кунларидаги эрталабки томошалар учун чиптанинг ярим нархда таклиф қилиши мумкин, бу вақт бошқа миждозлар учун қулай бўлмаган соати бўлганлиги учун, ташриф буюришни бу томондан рағбатлантириш мумкин. Симфония оркестри концертдан икки соат олдин сотилмай қолган чипталарни талабаларга ярми нархига сотиб юбориши мумкин.

Маҳсулот шаклига мувофиқ нарх белгилаш

Ушбу турдаги нархлашда бир хил маҳсулотнинг ҳар хил вариант кўринишларига турли нархлар берилади. Масалан, машҳур скрипкачи иштирокидаги скрипка концертининг чиптаси ёш скрипкачи иштирокидаги шундай концертининг чиптасига нисбатан қимматроқ. Оркестр иштирокидаги концертнинг чипта нархи пианиночи томонидан яққалон чиқиш учун чипта нархидан кўра юқори.

Имиджга мувофиқ нарх белгилаш

Ўз маҳсулотига нарх ўрнатишда театр ва концерт ташкилотлари имиджга ҳам аҳамият беришлари мумкин. Обрўга эга театрнинг чипта нархи труппанинг чиптасига нисбатан қимматроқ, ваҳоланки улар томондан ижро этиладиган муайян спектакль бир хил бадий қийматга эга бўлса ҳам. Кўпчилик бундай театрларга кириш илинжида кўрсатилган нархдан юқорироқ нархни тўлашга ҳам рози бўлади. Машҳур пьеса намойишининг олдин белгиланган муддатдан яна қўшимча давом этишида театр чиптани қимматроқ қилиб қўйиши мумкин.

Ўрин ва вақтга мувофиқ нарх белгилаш

Залдаги турли ўрин ва ҳафтанинг ҳар хил кунлари учун чипта нархларда фарқ бўлиши мумкин. Қулай жой учун миждоз қўшимча ҳақ тўлайди; дам олиш куни (концерт) учун иш кунларига нисбатан юқори нарх олинади. Қиммат жойлар паст нарх эластиклиги билан ажралиб туради, шунинг учун уларнинг қиймати одатда арзонроқ жойларга нисбатан анча ошиб боради. Бундан ташқари нарх чиптани сотиб олиш вақтига ҳам намойиш вақтига ҳам боғлиқ бўлиши мумкин. Масалан, театр намойишдан анча олдиндан сотиладиган чипталар учун чегирмалар таклиф қилади. Бундай чегирма ташкилотнинг пул оқимида ижобий таъсир кўрсатади ва чиптани сотиб олган одамлар сони ҳақида маълумотга олишга кўмаклашади. Натижада, тижорат директори томошабиларнинг янада пассив қисмини жалб қилиш режасини ишлаб чиқиш учун асос бўлади.

Чипталарга чегирмалар талаб даражасига мувофиқ белгиланиши мумкин. Агар талаб кам бўлса, спектаклдан 7-10 кун олдин икки чипта битта чипта нархига таклиф қилинади. Бундай стратегия одатда бир марталик ёки қисқа муддатли намоёишларга мўлжалланган. Такрорий томошалар учун чегирмалар кўпинча намоёишдан икки соат олдин сотилмаган чипталарга тақдим этилади. Лондон, Нью-Йорк, Чикаго ва бошқа бир қатор шаҳарларда намоёиш кунида спектаклларга чиптасини ярим нархда сотадиган махсус чиптахоналар мавжуд. Лос-Анжелесдаги Марказ Театр Гуруҳи труппаси томошаси бошланишидан бир неча дақиқа олдин барча чипталарини \$ 10 га сотади, ваҳоланки чиптанинг нархи \$ 40 га тенг.

Фойдани бошқариш стратегияси санъат соҳасида савдони амалга ошириш учун масъул ходимларга ҳар бир нарх тоифаси бўйича қандай нархни белгилашга ёрдам беради. Залда турли жойлар учун энг оптимал нархни белгилаш керак. Бунинг учун аввало, ҳар бир тоифадаги қанча жой сотилганлигини билиб олиш зарур. Агар қиммат ўринлар бутунлай сотилса ва арзонроқ жойларнинг аксарияти бўш қолса, унда имкон даражасида қиммат ўринларни кўшимча ўриндиқлар жойлаштириш орқали кенгайтирса бўлади (албатта, залнинг тузилиши тўғри келган ҳолда). Яна бир имконият бу қиммат ўринларнинг нархини кўтаришдир. Агар вазият бошқача кўринишда бўлса, яъни арзонроқ жойлар ҳар сафар сотилса, қимматбаҳо жойлар бўш қолса, қиммат жойларнинг сонини камайтириш мумкин. Нарх белгилаш самарадорлик коэффицентининг ифодаланишида махраж ҳар бир нарх тоифасидаги ўринларнинг умумий сонини мувофиқ нархларга кўпайтирилишидан, сурати эса сотилган ўринларнинг мувофиқ нархларга кўпайтирилишидан иборат. уларнинг баҳоси билан кўпайтириладиган сотиладиган жойларнинг сони. Мисол учун, 400 ўринли зал билан жиҳозланган театр, 150 ўринни 30 доллардан, 250 ўринни 23 доллардан сотади. Агар барча 30 долларлик жойлар сотилса ва арзонроқ жойлардан 200 та жой сотилса, самарадорлик даражаси 89 фоизни ташкил қилади. Агар барча чипта 25 долларга сотилса ва \$ 30 чипта учун 30 долларга сотилса, унумдорлик даражаси 85 фоизни ташкил этади. 23 долларлик жойни сотиб оладиганларнинг сони реал жойлардан 25тага ортиб кетса, ва яна кўшимча шундай жойлар сотилса самарадорлик коэффицентини 93 фоизга тенг бўлади.

Бошқа кўплаб соҳалар каби санъатда ҳам нарх истеъмолчи томонидан сифатнинг муҳим кўрсаткичи сифатида баҳоланади. Нарх белгилаш стратегиясини ишлаб чиқишда, махсулот сифатига мос равишда нархларни эҳтиёткорлик билан мувофиқлаштириш керак - акс ҳолда қоникмаган кўплаб миқдорлар олдида жавоб беришга тўғри келади. Шунинг ёдда тутиш керакки, нарх маркетингнинг бир қатор белгилловчи омилларидан биридир; ҳар бир мақсадли сегмент учун ягона ва изчил маркетинг стратегиясини ишлаб чиқишда маркетинг миксининг барча элементларини ҳисобга олиш керак. Бундан ташқари, ташкилот доимо ўзгариб боровчи муҳитда мавжудлигини



аниқ тушуниши лозим. Ташкилотнинг унинг реал ва потенциал бозорлари, рақобат муҳити ва молиялаштириш манбаларининг ўзгариб туришига мувофиқ нарх белгилаш стратегиясини доимий равишда қайта кўриб чиқиши мақсадга мувофиқ бўлади.

### ***Назорат саволлари***

- 1.Ижро санъати ташкилотларида нарх белгилаш нимани англатади?
- 2.Ижро санъати ташкилотлари харажатлари ва уларнинг хусусиятлари?
- 3.Доимий харажатлар нима?
- 4.Ўзгарувчан харажатлар нима?
- 5.Дифференциялаштирилган нарх қандай нарх?
- 6.Маҳсулот шаклига мувофиқ нарх белгилаш қандаймалга ошади?
- 7.Имиджга мувофиқ нарх белгилаш нима?
- 8.Ўрин ва вақтга мувофиқ нарх белгилаш ҳақиданима биласиз?
- 9.Нарх белгилаш стратегиясини ишлаб чиқишда ҳисобга олинган энг муҳим омиллардан бири нима ҳисобланади?

### **Фойдаланилган адабиётлар рўйхати**

- 1.“Ўзбекистон Республикасини янада ривожлантириш бўйича ҳаракатлар стратегияси тўғрисида” Ўзбекистон Республикаси Президентининг фармони (*Ўзбекистон Республикаси қонун ҳужжатлари тўплами, 2017 й., 6-сон, 70-модда, 20-сон, 354-модда*)
2. Finola Kerrigan, Peter Fraser, Mustafa Ozbilgin. Arts marketing. Elsevier Butterworth-Heinemann, Germaniya, 2014.
3. Liz Hill, Catherine O’Sullivan and Terry O’Sullivan. Creative Arts Marketing. Rochester, Kent Printed, Great Britain, 2004.
4. М.Ш.Қайимов, А.С.Умаров, У.Ғ.Зуннунова. Санъат менежменти. Ўқув қўлланма. Extremum-Press, Тошкент, 2012.
5. У.Зуннунова, Т.Файзиев. Арт маркетинг. Ўқув қўлланма. “Камалак” нашриёти, Тошкент, 2019

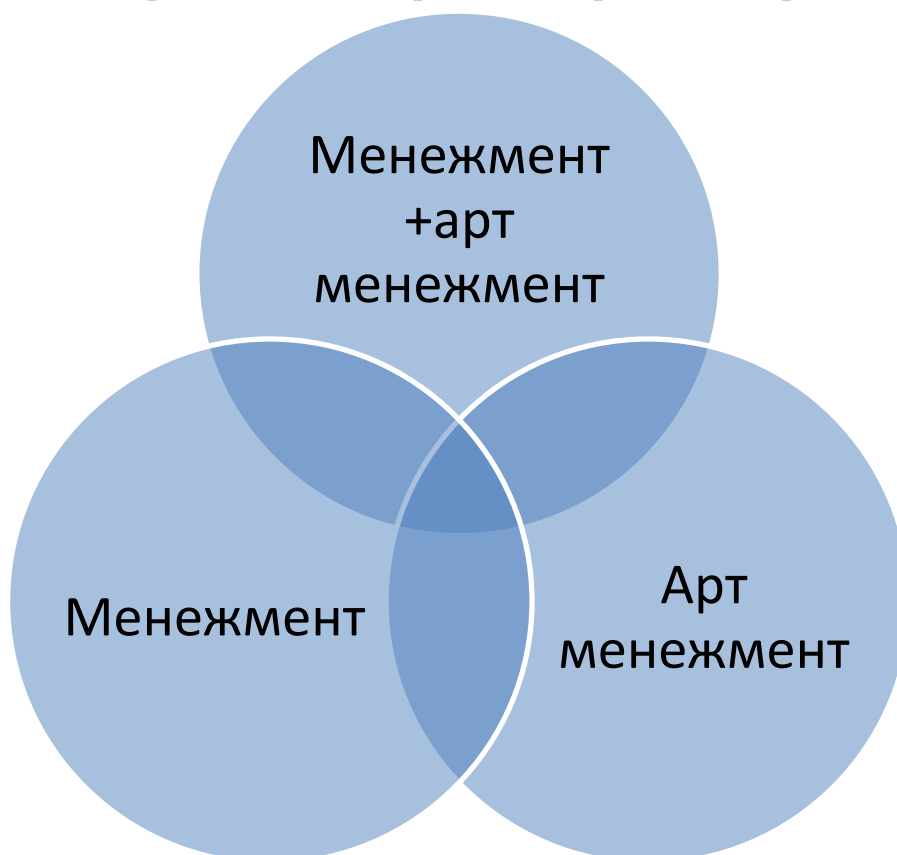
## **IV. АМАЛИЙ МАШҒУЛОТ МАТЕРИАЛЛАРИ**

## IV. АМАЛИЙ МАШҒУЛОТ МАТЕРИАЛЛАРИ

### 1- Амалий машғулот.

**Арт менежмент модулига қўйилган замонавий талаблар. Арт менежментда замонавий инновацияларни ва хорижий тажрибаларни қўллаш. Креатив ва арт индустриянинг ўзига хослиги. Арт менежернинг касбий маҳорати (2 соат).**

*Вазифа 1.* Менежмент ва артменежментнинг умумий ва бир биридан фарқловчи томонларини “Венн диаграммаси” орқали тасвирлаб беринг



*Вазифа 2.* “Тушунчалар таҳлили” методи орқали таянч тушунчаларни изоҳланг.

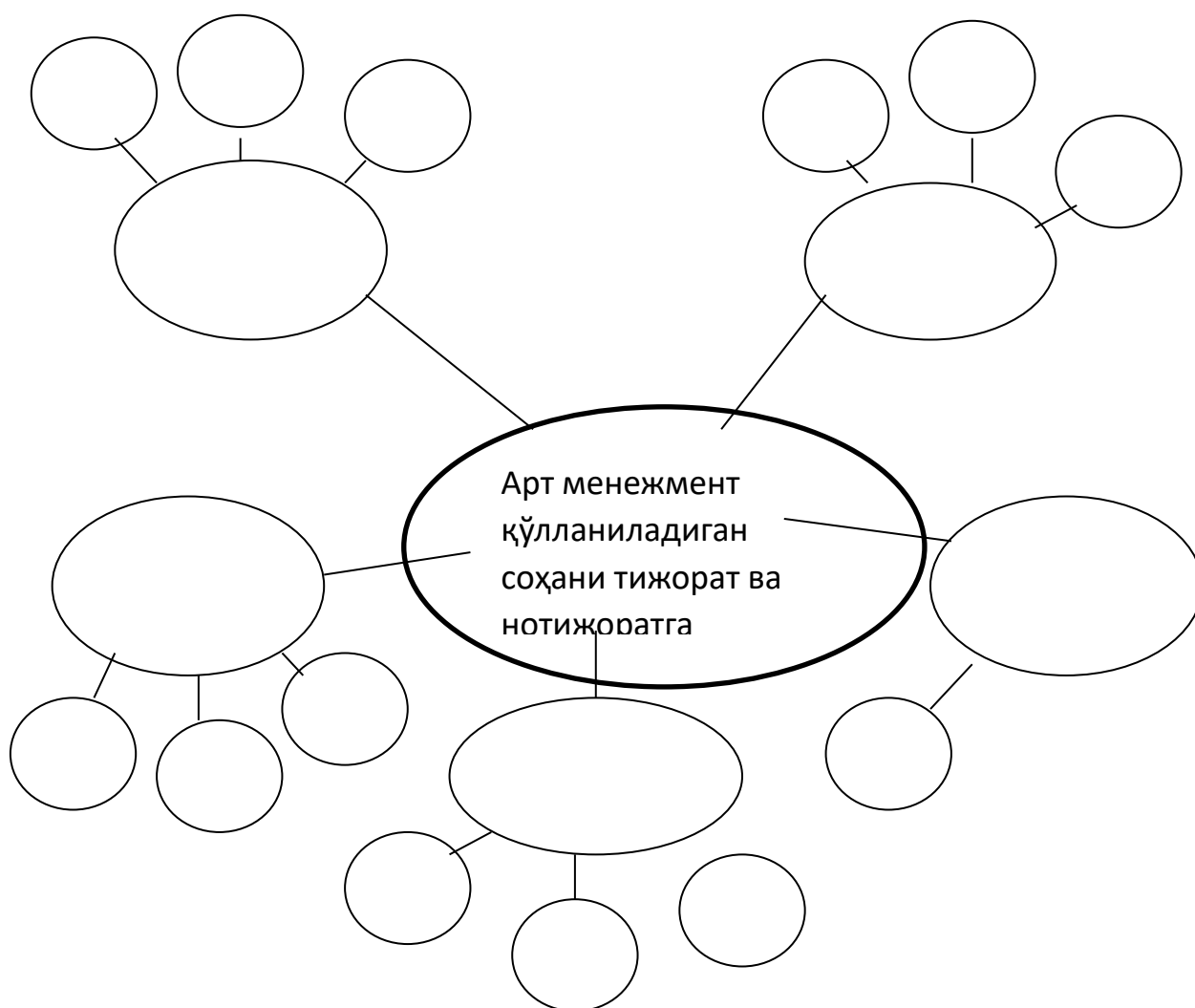
Тушунчалар	Сизнингча бу тушунча қандай маънони англатади?	Қўшимча маълумот
<i>Арт менежмент</i>		
<i>Менежмент</i>		
<i>Режалаштириши</i>		
<i>Ташкил этиши</i>		

<i>Бошқариш</i>		
<i>Назорат</i>		
<i>Креатив индустрия</i>		
<i>Маданият индустрияси</i>		
<i>Бошқарувнинг концептуал кўникмалари</i>		
<i>Бошқарувнинг инсоний кўникмалари</i>		
<i>Бошқарувнинг техник кўникмалари</i>		

### **Вазифа 3.КЛАСТЕР**

#### **Кластерни тузиш қондаси**

- ◎ 1. Ақлингизга келган барча нарсани ёзинг. Ғоя сифатини муҳокама қилманг: уларни оддий ҳолда ёзинг.
- ◎ 2. Орфография ва бошқа омилларга эътибор берманг.
- ◎ 3. Ажратилган вақт тугагунча ёзувни тўхтатманг. Агарда ақлингизга ғоялар келиши бирдан тўхтаса, қачонки янги ғоялар пайдо бўлмагунча қоғозга расм чизинг.
- ◎ 4. Кўпроқ алоқа бўлишлигига ҳаракат қилинг. Ғоялар сони, улар оқими ва улар ўртасидаги ўзаро алоқадорликни чегараламанг.



*Вазифа 4.* Танишиб чиқинг ва менежерлар томонидан бажариладиган муайян ролларга мувофиқ тавсиф ўртасида чизикча билан боғланг

<i>Информацион роллар</i>
<i>Шахслараро роллар</i>

**1-амалий машғулот. Арт маркетинг санъати маркетинг микс стратегиялари**

менежерлар томонидан бундай ролларни амалга оширилиши бошқа инсонлар билан ўзаро муносабатларга унв берилиши ва инсоний ахборот тармоғини яратиш ва ривожлантиришга қаратилган бошқарув фаолияти турларини тавсифлайди
--

**Ишдан мақсад:** Маркетинг микс асосида ижро санъати маркетинги стратегияларни таҳлил этиш ва уларни ишлаб чиқиш кўникмаларини ҳосил қилиш.

**Мақсаднинг қўйилиши:** Мазкур мавзу юзасидан тингловчилар арт маркетингининг назарий асослари асосида мусиқа санъати соҳаси ташкилотларининг стратегик бошқаруви тўғрисида фикр алмашадилар. Кейс стади методи орқали ижро санъати маркетинги стратегиясини ишлаб чиқиш: Product, Price, Physical evidence, Process, People га йўналтирилган аниқ

вазиятларни ўрганиб, таҳлил қилиб, кейсда берилган масаланинг ечимини биргаликда излаб топадилар.

### Кейс 1. “Тасодифий томошабин”

Ливерпул Тэйт Галереяси ўз аудиториялар хақида маълумот базасини яратганда, ташриф буюрувчиларнинг асосий қисми санъат ихлосмандлари эканлиги аниқланди. 45% биринчи маротаба ташриф этганлар, уларнинг учдан икки қисми бу кафе, магазин ва "Битлз" музейига келганлардан тасодифан келиб қолган. 45% қайта ташриф буюрганлар бўлиб чиқди, лекин ушбу гуруҳда ҳам ярими тасодифан келганлар бўлиб чиқди. Умуман ташриф буюрувчиларнинг 41% замонавий санъат хақида озгина ёки ҳеч қандай маълумотга эга экан.

		Биринчи маротаба %	Доимий %
Мақсадли буюрган	ташриф	15	30
Тасодифан буюрган	ташриф	30	25

Ушбу томошабинларнинг турли гуруҳлари ҳар хил эҳтиёжга эга. Эҳтиёжларнинг иерархияси бинони кўришдан тортиб, то замонавий санъат билан танишишга бўлган эҳтиёждан иборат. Янги томошабин бино атрофидаги йўлни топишига кўмаклашишларини хоҳлайди ва унга ҳаддан ташқари эътибор беришлари унча ёқмайди. Оилавий томошабинлар аксинча галерея ходими кўргазма ёки мавзу бўйича гапириб беришларини исташади, лекин айрим томошабинлар эса тинч ва сокин бўлган, оилалар билан унча тўла бўлмаган жойни хоҳлайди.

Биринчи маротаба ташриф этганларга галерея улар кириб келиши билан муносабатлар ўрнатиши ва улардан хурсанд эканлигини билдириши кераклигини лозим топди. Бунинг учун галерея бўйича йўналишлар кўрсаткичи мавжуд бўлмаганлиги, замонавий санъат хақида озгина ахборотга эга бўлганлар учун етарлича маълумот, ҳамда асарлар хақида гапириб берувчи ассистентлар йўқлиги аниқланди.

Талабчан томошабинлар учун аудио ва видеогайдлар, маълумот хонаси, ва тажрибали ассистентлар керак экан.

Ливерпуль шаҳри галерея реконструкциясини режалаштириб турган бир вақтда, режада биринчи қаватда ахборот берувчи турли воситаларни ўрнатиш кўзда тутилди. Илгари биринчи қаватда ўтказиладиган пуллик кўргазмалар охириги қаватга ўтказиш режалаштирилди. Чунки бунга манфаатдор бўлганлар охириги қаватга ҳам кўтарилишлари аниқ эди.

Реклама стратегиясини ҳам ўзгартириш талаб этилар эди. Анъанавий промоушен тактикалари: нашр этилган реклама ва оғзаки етказилган маълумот

бу биринчи маротаба мақсадли равишда келаётган томошабинларга, мэйл орқали ахборот узатиш эса доимий ташриф буюрувчиларга яхши таъсир этади, лекин биринчи маротаба тасодифан келганларни жалб этишда ташқи реклама самаралидир. Бинони янада ёритиш ва Albert Dock атрофида рекламани кучайтириш талаб этилар эди.

Манбаа: Моррис, 2000

### Вазифа

- 1.Тейт Ливерпуль галереяси аудиториясининг тахлилини ўрганиб чиқинг
- 2.Тейт галереяси учун SWOT тахлилини тузинг
- 3.Маркетинг миксинг қуйидаги элементларини ўрганиб чиқинг

Product

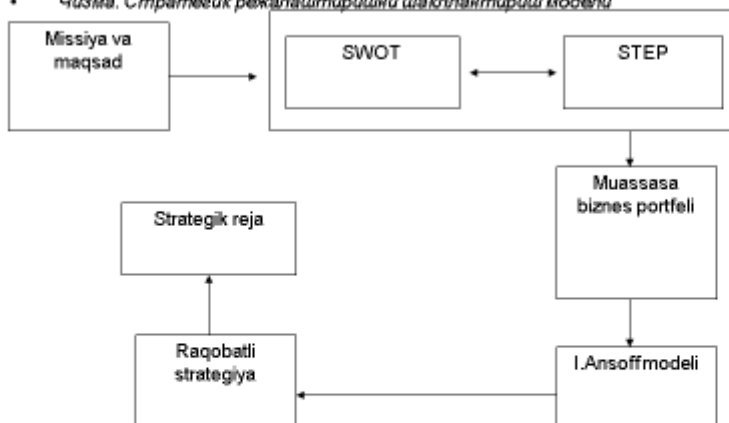
Price

Promotion

Place

	<i>Манфаатли омилар</i>	<i>Манфаатсиз омилар</i>
<i>Ички муҳит омиллари</i>	<i>S – кучли томони.</i> • •	<i>W – заиф томонлари</i> •
<i>Ташқи муҳит омилар</i>	<i>O – имкониятлар.</i> • •	<i>T – хатарлар.</i> •

• Чизма. Стратегик режалаштиришни шакллантириш модели



## Кейс 2. “Муסיқий саёҳат”

Австралия Камер Оркестрининг “Австралияга жаҳон даражасидаги оркестрни тақдим этиш” миссиясида унинг асосий мақсади акс этилган. Тингловчиларига етиб бориш учун ҳар қандай оркестр хизмат сафариди бўлиши керак. Агарда жаҳон даражадаги статусда бўлса унда чет эл сафарлари оркестрининг муҳим фаолиятларидан бирига айланади. Ушбу ҳаракат орқали нафақат кенгрок аудиторияга эга бўлиш ва даромадни ошириш мумкин, балки Австралия Камер Оркестрига юқори даражага кўтарилишига имкон туғдиради. Дастурни тўғри танлаш, даражага мувофиқ гонорарни тайинлаш, бошқаларга хос бўлмаган лекин юқори сифатли имижни яратиш, обрўли агентлар билан ишлаш, ҳамда халқаро мақомга номзодлик қилиш учун мўлжалланган маркетинг микс комплексини ишлаб чиқиш керак.

Оркестрни 10 йилдан буён бошқариб келаётган менежери Тим Уалкер оркестр маҳоратини тарғиб этиш ва янада ошириш мақсадида чет эл сафарларини йўлга қўйишни кўзлади. Бошқа халқаро маркетинглар каби у ўз стратегиясини тадқиқотлар билан бошлади. Бу юқори рискли стратегия эди. Чунки Уалкер бошқарувини ўз зиммасига олганида оркестр бюджети дефицит ҳолатида эди. Унинг оркестрининг бир йилда 8 марта чет элга ташриф буюришга вақт ва ресурсларни ажратиш қарорини худди катта ўйинга пул тикиш билан қиёслаш мумкин эди. Натижада барча харажатлар ўзини оқлади ва бюджет дефицити бартараф этилди. Бундан ташқари муассаса учун фойдали тажриба бўлди. Уалкер ҳамкорлик алоқаларни кенгайтди: агентлар, ҳамкасабалар, ўтказиш жойлари ҳақида маълумотлар базасини ярата олди. У қуйидаги хулосага ҳам келди. Европа бозорига киришнинг энг оптимал йўли бу агентлар орқалидир. Чунки қайси жойда концерт ўтказиш, кимларга ўтказиш ва танқидчилар фикрини ўрганиш каби ички бозор кўрсаткичларини ушбу бозор агентидан яхшироқ кимса билмаса керак.

Хорижий сафарлар дастури Оркестр учун ўзгачалигини билдирди. Австралия муסיқасининг чет эл сафарлари ички сафарларга нисбатан анча кўп қисмини ташкил этди. Концертлардаги хилма хиллик энг муҳим элемент бўлди, лекин тингловчилар қийин репертуарлар тушунарсиз бўлиши ва улар томонидан қабул қилинмаслиги мумкин. Репертуарларнинг миллийлиги ва мумтозлиги замонавий муסיқаларга нисбатан миждозлар хатти ҳаракатидаги барқарорликни сақланиб туради. Халқаро бозорда австралиялилик Оркестр маҳсулотининг рақобат афзаллиги бўлиши мумкин, лекин айрим хорижий давлатларда қабул қилинмаслиги ҳам мумкин. Ишлаб чиқарувчи давлат



хақидаги таасурот ҳар қандай халқаро даражадаги маҳсулотнинг муҳим қисмидир. Ушбу таасурот айрим давлатларда, масалан Буюк Британияда қабул қилиниши мумкин. Лекин Японияда промоутерлар Австралия мусиқасига эҳтиёткорлик билан қарашади. Австралия Камер Оркестри Япония тингловчиларини ўзига жалб этиш стратегиясини ишлаб чиқди ва унга мувофиқ Япониялик бастакорлар ва мусиқачилар ёрдамида концертлар ўтказилди. Бу эса Оркестрнинг брэнди яратилишига туртки бўлди.

### **Вазифа.**

**1.Ижро санъати маркетингига мувофиқ маркетинг микс элементларини аниқланг.**

**2.SWOT тахлилини тузинг.**

**3.И.Ансофф модели асосида бозорга чиқиш стратегиясини аниқланг.**

Маркетинг миксининг элементларини кейс матинидан аниқлаб чиқинг

	Элемент	Тавсифи
1	Product	
2	Price	
3	Promotion	
4	Place	
5	People	
6	Personal	
7	Physical evidence	
8	Process	
9	Precedents	
10	Power	
11	Public opinion	

*Қарорлар қабул қилиш  
билан боғлиқ* роллар

роллар пешсаҳнага менежер олдида танлаш ёки  
ҳаракат қилиш зарурати туғилганда чиқади ва  
одатда ундан концептуал ва инсоний

## 2-амалий машғулот: Ижро санъати маркетингида Price масалалари.

### Нарх белгилаш мақсадлари ва стратегиялари. (2 соат)

**Ишдан мақсад:** Ижро санъати маркетингида Price масалаларига таалуқли вазифаларни ўрганиш ва таҳлил этиш .

#### **Мақсаднинг қўйилиши:**

Муайян санъат соҳаси ташкилотининг харажатлари ва даромадлари ўрганилади. Олинган маълумотларга қараб, тингловчилар нарх белгилаш мақсад ва стратегиялари таклифини биргаликда ишлаб чиқадилар.

### **Ишни бажариш учун намуна**

Ўқитувчи тингловчиларни кичик гуруҳларга бўлади. Мавзу бўйича тайёрланган топшириқларни тарқатади. Ўқув натижалари нима беришини аниқлаштиради, эришиладиган натижанинг ютуқ ва камчиликларининг моҳиятини айтади. Қандай қўшимча материаллардан фойдаланиш мумкинлиги ҳақида маълумот беради. (дарслик, маъруза матни, интернет материаллари). Гуруҳларда иш бошлаш вақтини эълон қилади.

Гуруҳлардаги ҳамкорлик ишларининг такдимотини ташкиллаштиради ва бошқаради. Такдимот муддати 20 минутдан ошмаслигини эълон қилади.

Ўқитувчи ҳар бир саволга яқун ясайди.

Машғулотни баҳолаш. Воқеликларнинг кетма-кетлиги, топшириқларни асослаб бериш, шунингдек талабалар билим савиясини шакллантиришга, тушунчаларидан тўғри хулосалар чиқаришига эътибор қаратади.

Мавзу бўйича яқунловчи хулосалар қилади. Мавзу мақсадига эришишдаги талабалар фаолиятини таҳлил қилади ва баҳолайди.

### **Топшириқни бажариш кетма-кетлиги ва регламенти.**

1. Индивидуал ўқиш-2 минут.
2. Муҳокама қилиш –3 минут.
3. Презентация (такдимот) варағини тайёрлаш- 5 минут.
4. Презентация (такдимот) қилиш –5 минут.
5. Гуруҳлар бошқа гуруҳларни презентация (такдимот)лари вақтида уларни баҳолаш.
6. Баҳолаш натижаларини раҳбарга айтиш.

### **Биринчи гуруҳ учун вазифа:**

Саволлар.	Тушунча ва шарҳ	Изоҳ
Театр ва концерт ташкилотларининг номмодий		

харажатлари нимани билдиради?		
Фойдани бошқариш стратегияси		

**Иккинчи гуруҳ учун вазифа:**

Саволлар.	Тушунча ва шарҳ	Изоҳ
Театр ва концерт ташкилотларининг доимий ва ўзгарувчан харажатлари нимани билдиради?		
Фойдани бошқариш стратегияси		

**Учинчи гуруҳ учун вазифа:**

Саволлар.	Тушунча ва шарҳ	Изоҳ
Театр ва концерт ташкилотларининг ўзгарувчан харажатлари нимани билдиради?		
Дифференциялаштирилган нарх стратегияси		

**Гуруҳни баҳолаш жадвали.**

Гуруҳлар	Жавобларнинг аниқ, равшанлиги	Ахборотнинг ишончлилиги	Гуруҳ аъзосининг фаоллиги	Умумий баллар	Баҳо
1-гуруҳ					
2-гуруҳ					
3-гуруҳ					

**Мавзунинг ўзлаштирилишини назорат қилиш учун тест саволлари**

№	Тест топшириғи	Тўғри жавоб	Муқобил жавоб	Муқобил жавоб	Муқобил жавоб
1	Доимий харажатлар қандай харажат?	*Ҳеч қандай тадбирлар амалга оширилмаган ҳолда ҳам мавжуд. Ушбу харажатларга маъмурий ходимлар ва шартнома бўйича ишлайдиган артистларнинг иш ҳақ , ҳамда ижара тўловлари киради.	Театр ва концерт ташкилотлари учун қўшимча ўриндиқларга қўшимча харажатлари ортирилган харажат ҳисобланади.	Ҳар бир постановка билан боғлиқ бўлган, тез тез ўзгариб турадиган харажатлардир	Буларга муайян постановка учун вақтинчага таклиф этилган ходимларнинг иш ҳақи, транспорт харажатлари, безатиш харажатлари, костюмлар ва бошқа ишлаб чиқариш харажатлари киради
2	Ортирилган харажатлар қандай харажат?	*Театр ва концерт ташкилотлари учун қўшимча ўриндиқларга қўшимча харажатлари ортирилган харажат ҳисобланади.	Ҳар бир постановка билан боғлиқ бўлган, тез тез ўзгариб турадиган харажатлардир	Ушбу харажатларга маъмурий ходимлар ва шартнома бўйича ишлайдиган артистларнинг иш ҳақ	Ҳеч қандай тадбирлар амалга оширилмаган ҳолда ҳам мавжуд
3	Нотижорат фаолият олиб бораётган муассасалар молиявий манбаларининг таркибинималардан иборат?	*Давлат бюджети маблағлари; аҳоли ва бошқа истеъмолчиларга кўрсатилган пуллик хизматлар; асосий фондларни ижарага бериш; хайрихоҳлик ва ҳомийлик бадаллари.	Давлат бюджети маблағлари;	Тижорат фаолиятдан кўрилган даромад;	Хайрихоҳлик ва ҳомийлик бадаллари;
4	Бозор конъюктурасини нима?	*Талаб ва таклиф ўртасидаги муносабат	Бахонинг даражаси	Товарнинг харажати	Захирадаги товарлар

5	Нима учун нарх белгилаш санъат соҳасидаги маркетинг учун масъул шахслар фаолиятининг мураккаб томонларидан биридир?	*Иқтисодиётнинг бошқа соҳаларида нархни сарф харажатлар ҳисобидан чиқаришади. Нотижорат ташкилотларида пул харажатлари нархни белгилашга таъсир этувчи кўплаб омилларидан биридир холос	Иқтисодиётнинг бошқа соҳаларида нарх асосан сарф харажатлар ҳисобидан чиқарилади	Нотижорат ташкилотлари да пул харажатлари нархни белгилашга таъсир этувчи асосий омил	Уларга қийинчилик туғдирмайди
6	Нотижорат ташкилотлари учун даромад олиш нима эканлигини аниқланг	*Даромад олиш асосий мақсад эмас, балки миссияни амалга оширишнинг йўлларида биридир	Даромад олиш асосий мақсади	Даромад олиш асосий мақсад чунки миссиясини амалга ошириши лозим	Миссиясини амалга ошириш муҳим эмас
7	Ўзгарувчан харажатлар қандай харажатлар?	*Ҳар бир постановка билан боғлиқ бўлган, тез тез ўзгариб турадиган харажатлардир	Театр ва концерт ташкилотлари учун қўшимча ўриндиқларга қўшимча харажатлари ортирилган харажат ҳисобланади.	Ҳеч қандай тадбирлар амалга оширилмаган ҳолда ҳам мавжуд	Ушбу харажатларга маъмурий ходимлар ва шартнома бўйича ишлайдиган артистларнинг иш ҳақ , ҳамда ижара тўловлари киради.
8	Тижорат ташкилотлари учун даромад олиш нима эканлигини аниқланг	*Даромад олиш асосий мақсад	Даромад олиш асосий мақсад эмас, балки миссияни амалга оширишнинг йўлларида биридир	Даромад олиш асосий мақсад эмас, чунки диққат эътибор миссиясига қаратилиши лозим	Миссиясини амалга ошириш муҳим эмас

9	Меценатлик – бу	*Муайян мусаввир ёки нотижорат муассасасига йўналтирилган шахсий, индивидуал хайр-эҳсон (гедонистик ёндашув).	Мусаввир ёки муассасага узок муддатга мўлжалланган хусусий фондлар ёрдами (маданиятшуносликка оид ёндашув) ҳисобланади.	Филантропия, хайр-саховат, аноним характерга эга бўлиши ҳам мумкин (ижтимоий-гуманистик ёндашув).	Хусусий корпорация ёки фонднинг мусаввир, муассаса билан ишбилармонлик муносабатлари. Бу муносабатларда тижорат ва маркетинг ёндашуви мавжуд
10	Товар ва хизматларни таклиф этилган энг юкори нархда сотиш ва сотиб олиш жараёни нима дебномланади?	*Аукцион	Биржа	Галерея	Тендер

### Шаклан бир-бирига яқин савол-жавоблар

Савол	Жавоб
Доимий харажатлар қандай харажат?	Ҳеч қандай тадбирлар амалга оширилмаган ҳолда ҳам мавжуд. Ушбу харажатларга маъмурий ходимлар ва шартнома бўйича ишлайдиган артистларнинг иш ҳақ , ҳамда ижара тўловлари киради.
Ортирилган харажатлар қандай харажат?	Театр ва концерт ташкилотлари учун кўшимча ўриндиқларга кўшимча харажатлари ортирилган харажат ҳисобланади.
Ўзгарувчан харажатлар қандай харажатлар?	Ҳар бир постановка билан боғлиқ бўлган, тез тез ўзгариб турадиган харажатлардир

### 3- амалий машғулот: Санъат соҳаси нотижорат ташкилотларини молиялаштиришнинг хорижий тажрибаси. Фондлар билан ишлаш тажрибаси (грантлар, субсидиялар). (4 соат)

**Ишдан мақсад:** Фандрейзинг мазмуни ва мақсадларини аниқлаш, ҳомийлик бозорлари таҳлили. Фандрейзинг кампаниясини амалга ошириш кўникмаларига эга бўлиш.

#### **Мақсаднинг кўйилиши:**

Тингловчилар томонидан фандрейзинг мазмуни ва мақсадлари муҳокама қилинади, ҳамда ҳомийлик бозорлари таҳлили ўтказилади. Санъат соҳасидаги турли халқаро ижтимоий ва корпоратив фондлар кўриб чиқилади. Субсидия ва грант учун қандай лойиҳа таклифларини тақдим этиш биргаликда ўрганилади, лойиҳа таклифлари методологияси ишлаб чиқилади. Бунинг учун

тингловчилар мустақил равишда хорижий адабиётлар ва ИНТЕРНЕТдан қўшимча маълумотлар тўплайдилар ҳамда мавзу бўйича кўтарилган масалалар бўйича амалий кўникмаларини намойиш этадилар.

«Ўйланг-Жуфтликда ишланг-Фикр алмашинг» техникасидан фойдаланган ҳолда гуруҳларда ишни ташкил этиш жараёнининг тузилиши

1. Ўқитувчи савол ва топшириқ беради: олдин ўйлаб чиқиш, сўнг қисқа жавоблар ёзиш тартибда.



2. Тингловчилар жуфтликларга бўлиниб, бир-бири билан фикр алмашадилар ва иккала жавобни мужассам этган умумий жавобни ишлаб чиқишга ҳаракат қиладилар.



3. Ўқитувчи бир неча жуфтликларга ўттиз секунд давомида аудиторияга ўз ишининг қисқа якунини ифодалаб беришини таклиф қилади.

### ***Матн***

“Ривожланган мамлакатларда қўшимча молиявий манбаларни қидириш жараёни бугунги кунда “фандрейзинг” (fundraising-маблағлар жамғариш) деб номланади. Жиллиан Хэбери Пулл санъат муассалари раҳбарларига куйидаги маслаҳатни берган: “ Фандрейзингни (FR) амалга ошира туриб, уни нималигини билиш даркор. FR бу пул ундириш эмасдир, балки бу биринчи навбатда яхши муносабатларни ўрнатиш санъатидир. Барча FR аспектларидан энг муҳими бу инсонлардир. Албатта унинг таркибий бўлаклари бу лойиҳаларни ишлаб чиқиш, тадқиқот қилиш ва молиялаштиришга аризалар тузишдир. Лекин, буларнинг барчасини орқасида инсонлар турибди ва айнан улар очқич калит ёки ошиб бўлмайдиган тўсиққа айланишлари мумкин.”

### ***Вазифа 2. ЭССЕ***

« Санъат фаолиятининг молиялаштириш манбааларидан бир бу ҳомийликдир. Менинг фикримча, фандрейзинг театр ва концерт ташкилотлари фаолияти учун муҳим, чунки.....» мавзуида далилланган эссе ёзинг.

**Эссе** ҳажми таклиф қилинган мавзудаги 100 сўзгача тузиш.

Далилланган эссенинг тузилиши:

Масала юзасидан муаллифнинг нисбий нуқтаи назарини билдириш (1 хатбоши).

Айтилган позициянинг далилланиши – муаллифнинг шу позицияни қўллаш учун ишонарли далиллари айтилган позицияни қабул қилишга ишонтиради.

Хулоса – резюме (1 хатбоши).



*Далилланган эссени баҳолаш кўрсаткичлари ва мезонлари: мазмуннинг мавзуга мувофиқлиги;*

*муаммони кўриш, унга муносабат, ўзининг нуқтаи назари, далилларнинг ишончилиги;  
услуг: баённинг аниқлиги, очиқ-равшанлиги;  
ёзиш қоидаларига риоя қилиш.*

*Санъат соҳаси нотижорат ташилотларини молиялаштиришнинг  
хорижий тажрибаси*

Санъат фаолиятининг молиялаштириш манбааларидан бир бу ҳомийликдир. Бу ҳодиса илк бор қадимги салтанатлар пайдо бўлиши билан вужудга келган бўлиб, подшоҳ биринчи рақамли меценат ҳисобланган. Кейинчалик давлат, зодагонлар ва бадавлат фуқаролар, ҳозирги даврда эса қудратли корпорациялар ўзининг “маданий сиёсати”ни ҳомийлик орқали амалга ошириб келмоқдалар. Шунинг учун бу ҳодиса нафақат ижтимоий ва иқтисодий нуқтаи назардан, балки биринчи навбатда маданиятшунослик позициясидан янада чуқурроқ таҳлилни тақозо этади.

Назарий томондан меценатлик, ҳомийлик, ҳайр-саҳоват, патронаж ва ҳайр эҳсонлик ўртасида фарқни аниқлаш мумкин.

Меценатликни муайян муссавир ёки нотижорат муассасасига йўналтирилган шахсий, индивидуал ҳайр эҳсон билан боғлашади (гедонистик ёндашув)

Патронаж – муссавир ёки муассасага узоқ муддатга мўлжалланган хусусий фондлар ёрдами (маданиятшуносликка оид ёндашув) ҳисобланади.

Ҳайр-эҳсон- филантропия, ҳайр-саҳоват, аноним характерга эга бўлиши ҳам мумкин (ижтимоий-гуманистик ёндашув)

Сотиб олиш-(корпорациялар маданияти) корпорацияга узоқ муддатга фойдаланиш учун бадий асарни бериб туриш.

Ҳомийлик- хусусий корпорация ёки фонднинг муссавир, муассаса билан ишбилармонлик муносабатлари. Бу муносабатларда тижорат ва маркетинг ёндашуви мавжуд.

Ҳомийлик ҳомий ва санъат муассасаси ўртасидаги узоқ муддатли муносабатларни белгиласа-да, донорлик бир мартали ҳомийликни билдиради.

Ривожланган мамлакатларда қўшимча молиявий манбаларни қидириш жараёни бугунги кунда “фандрейзинг” (fundraising-маблағлар жамғариш) деб номланади. Жиллиан Хэбери Пулл санъат муассалари раҳбарларига қуйидаги маслаҳатни берган: “ Фандрейзингни (FR) амалга ошира туриб, уни нималигини билиш даркор. FR бу пул ундириш эмасдир, балки бу биринчи навбатда яхши муносабатларни ўрнатиш санъатидир. Барча FR аспектларидан энг муҳими бу инсонлардир. Албатта унинг таркибий бўлаклари бу лойиҳаларни ишлаб чиқиш, тадқиқот қилиш ва молиялаштиришга аризалар тузишдир. Лекин, буларнинг барчасини орқасида инсонлар турибди ва айнан улар очқич калит ёки ошиб бўлмайдиган тўсиққа айланишлари мумкин.”<sup>19</sup>

<sup>19</sup> Джиллиан Хэнбери Пул. “Когда менеджмент приносит деньги” СП: «Контрфорс» 1999



Турли манбаалардан молиялаштиришни жалб этиш учун турли усуллар қўлланилади. Барчасига ягона умумий омил потенциал ҳомийлар манфаатларини инобатга олган ҳолда уларга нисбатан дўстона муносабат ва сабр тоқатда бўлишдир. FR ижодий ёндашувни талаб қилади ва уни ҳаётга тадбиқ этишда яхши ўйланган стратегия керак. Ҳар қандай манбаага мурожат қилиш учун қўлланиладиган FR фаолиятининг қуйидаги учта фазага бўлиш мумкин:

1. Тайёргарлик ишлари
  - А). Истиқболларни ўрганиш;
  - Б). Ҳомийни ўрганиш;
  - С). Ҳайр эҳсон жадваллари;
2. Ёрдам учун мурожат қилиш.
  - А). Саволни қандай тузиш кераклигини аниқлаш;
  - Б). Бунда ким ёрдам бермоқда;
  - В). Тадбир муддатини белгилаб олиш.
3. Миннатдорчиликни изҳор этиш
  - А). Ташаккурнома;
  - Б). Бошқа усуллари.

Ҳомийлик коммуникацион технологияларининг бири ҳисобланади ва реклама компаниясида ҳомийнинг муайян ва махсус талабларига жавоб бериши керак. Ҳомийлик маълум қоидаларга асосланиши ва қаттиқ назорат остида бўлиши керак. Профессинал даражада ўтказилган ҳомийлик тадбири ишончни оқлайди, жамиятда ҳомий корхона ўз обрўсини янада кўтариб олиши мумкин. Ҳомийлик муаммолари кўриб чиқилган француз дарсликларидан бирида шундай хулоса қилинган: “айнан сиз бу уч кишидан иборат бўлган оилада ҳамма нарсани жой жойига қўйиб чиқишингиз керак. Бу ерда корхона тўлайди, рассом ишлайди, жамият эса гапиради.” Дарҳақиқат, рассом унинг асари ҳақида гапиришларини, корхонанинг маркетинг бўйича мутахассислари ҳомийни диққат марказига қўйишларини ҳохлайди.

Одатда ташкилотлар маблағларни жалб этиш жараёнида уч босқичдан ўтишади:

1-босқич. Маҳсулига йўналтирилган .

Кўрсатмаси: “Бизнинг фаолиятимиз аъло ва одамлар бизни қўллаб қувватлашлари керак”. Маблағлар асосан етакчи таъсисчилар, ижрочи директорлар ва уларнинг кадрдон дўстларидан келади. Ушбу моделда кичик ташкилотлар ёки ўзининг фаолиятини яқинда бошлаганлар ишлашади.

Кейинги босқич: Сотишга йўналтирилган.

Кўрсатмаси: “Ҳайр эҳсон қиладиган инсонлар кўп ва бизлар уларни қидириб топишимиз, уларни маблағ ажратишига ишонтира олишимиз керак.”

Ташкилот фандрейзинг бўйича ходимларни тайинлайди. Улар эса одатда “қатъий реклама” қилиш орқали барча мавжуд бўлган манбаалардан пул олишга ҳаракат қиладилар. Фандрейзерлар ташкилот фаолияти ёки имижига таъсир этмайдилар, уларнинг вазифаси маблағлар жалб этиш.

Кўплаб театр ва концерт ташкилотлари ушбу босқичдалар.

Учинчи босқич: Стратегик маркетинг.

Кўрсатмаси: “Бизлар бозордаги ўрнимизни тахлил қилиб, бизнинг манфаатларимиз билан бир хил бўлган хомийларга диққат эътиборимизни қаратишимиз, ҳамда хомийларнинг барча потенциал гуруҳларини кониктирадиган фандрейзинг дастурларини ишлаб чиқишимиз керак”.

Ушбу ёндашув потенциал хомийларнинг сегментацияси, уларнинг имкониятларининг аниқлашни ўз ичига олади.

Кўплаб йирик ташкилотлар ушбу босқичга ўтган. Стратегик маркетинг йўналишда ташкилот мавжуд ва потенциал хомийларини нишон сифатида эмас, балки ҳамкор сифатида қабул қилади.

Меценатлар ҳайр эҳсон тадбирларнинг энг муҳим манбааси бўлиб, барча ҳайр эҳсон тушумларнинг 85%ни ташкил этади. 1992 йилда санъат, маданият ва гуманитар фанларга меценатлар 8,81 млрд. доллар эҳсон қилишган

Нимага одамлар эҳсон қилишади? Гарольд Сеймур : “Одамлар уларга мурожаат қилишларини кўпроқ хохлашади. Бундан ташқари ҳар бир инсон маълум бир гуруҳнинг муносиб вакили эканини хис қилишни хохлайди. Агарда Сизнинг мурожаатингиз ушбу икки “рецептор”га тўхталиб ўтмаса, катта имкониятларни қўлдан чиқарасиз”

Фандрейзерлар одамлар нима учун эҳсон қилишларининг бир қатор сабабларини аниқлашди:

*Ўз ўзини хурмат қилишга бўлган эҳтиёж.* Муҳтожларга ёрдам бера туриб одамлар ўз қадрини билиш туйғусини шакллантирадилар. Ҳайр эҳсон ижобий туйғуни яратади

*Бошқалар томонидан тан олинishiга бўлган эҳтиёж.* Айрим кишилар бирон бир гуруҳ ёки жамиятга қарашли бўлишга ҳаракат қиладилар. Ҳайр саховат уларга бошқалар кўз ўнгида ўз обрўсини ёки ижтимоий статусини исботлашга ёрдам беради.

*Кимгадир тегишли бўлганлигидан фахрланиш.* Одамлар бирон бир ташкилот билан боғлиқ эканлигидан фахрланадилар.

*Санъатга бўлган меҳр ва ижтимоий маъсулият билан боғлиқ ҳис туйғуси .* Инсонлар санъатнинг муҳимлигига ишончи ва уни қўллаш учун маъсуллик хис туйғуси туфайли саховат қиладилар.

*Яхши бизнес:* муносиб ташкилотни қўллаб қувватлаш орқали кўплаб тадбиркорлар ижобий имиджни шакллантирадилар ва халқ эътиборини қозонадилар

*Таниш билиш ҳомийлик:* айрим кишилар улардан энг яқинлари сўраганлари учун саховат қиладилар.

*Мажбуран меценатлар:* айримлардан уларнинг бошлиқлари талаб қилганлари учун ҳам ҳайр эҳсон қиладилар

*Норози ҳомий:* “ундирувчи”дан холи бўлиш учун

*Оилавий анъана:* ота оналари доимоҳайр эҳсон қилиб келишган.

*Молиявий режалаштириши мақсадида (асосан солиқ имтиёзларига эга бўлиши)*

Одамлардан нима учун хайр эҳсон қилдингиз деб сўрашса, улар асосан “биздан сўрашди” деб жавоб беришган.

Хайр эҳсон бу молиявий операция. Унга фақатгина пулларнинг биринчи ҳисоб рақамдан иккинчисига ўтказилиши сифатида қарамасдан, балки бу бир битим сифатида кўриш керак.

Дарҳақиқат, оддатда хайр эҳсон қилган одам: “... мен бундан ҳеч нарса кутмайман” дейиши мумкин. Лекин кўпинча улар ташкилот бу маблағни самарали ишлатиши ва унга миннатдорчилик билдиришини хоҳлайдилар.

## V. КЕЙСЛАР БАНКИ

## V. КЕЙСЛАР БАНКИ

### “Кейс-стади” методи



#### 1-вариант

1. “Темур тузуклари”да омилкорлик ва шафқатлилик - бошқарув одобининг асоси сифатида?	2. Хусайн Воиз Кошифий ахлоқий қарашларида раҳбар ва ҳодим ўртасидаги муносабат масаласи?
3. “Бобурнома”нинг ахлоқий моҳияти ва унинг бошқарув тизимидаги аҳамияти?	4. “Фозил одамлар шаҳри” асарида шаҳар бошлиғининг ахлоқий қиёфаси?

#### Кейс

#### 2-вариант

1. Интилувчанлик ва юксак ишонч - бошқарув этикасининг асосий тамойиллари сифатида?	2. Маҳорат - жамоани бошқаришдаги ахлоқий услуб?
3. Касбга ҳурмат туйғусининг бошқарувдаги аҳамияти?	4. Раҳбарлик фаолиятида ўзликни намоён қилишнинг ахлоқ билан мувофиқлиги?

#### Кейс

#### 3-вариант

1. Бошқарувда раҳбар маънавий қиёфасининг ахлоқий асослари?	2. Раҳбар маънавий қиёфасини ташкил этувчи мезонларнинг ахлоқий моҳияти?
3. Ҳалоллик ва фидоийлик раҳбар фаолиятининг асосий мезони?	4. Нотиклик санъатининг бошқарувдаги аҳамияти?

**Кейс****4-вариант**

1. Раҳбарликда сўз ва иш, назария ва амалиёт уйғунлиги?	2. Давлат ва жамият бошқарувида нутқ маданияти ва нотиклик санъатининг ўрни?
3. Нотикликнинг раҳбар маънавий кифасига ижобий таъсири?	4. Раҳбарнинг нутқ устида ишлаши ва нотиклик маҳоратини ошириш йўллари?

**Кейс****5-вариант**

1. Бошқарувда нутқ, нотик ва нотикликнинг ижтимоий-маънавий масъулияти?	2. Жамоа билан мулоқотни ташкил этиш усуллари?
3. Раҳбарнинг чиройли муомаласи мулоқот жараёнидаги муҳим восита?	4. Мулоқот жараёнида юзага келадиган зиддиятларнинг ахлоқий мазмуни?

## VI. ГЛОССАРИЙ

## VI. ГЛОССАРИЙ

Атама	Ўзбек тилидаги изохи	Инглиз тилидаги изои
<b>Ижтимоий-маданий фаолият</b>	жамият аъзоларини ижтимоий-бирлашуви асосида жамият қонуниятлари, кадриятларини маданий ўзлаштириш, жамият аъзоларини маданий эҳтиёжларини қондириш ва онг тафаккур ислохотларини кечишига йўналтирилган узлуксиз фаолият тизимини ташкил этган жараён	This is one of the most important elements for the interaction of the elements of the control system, through which a certain relationship is formed for this structure. Communication design in management systems is based on methods of information theory, as well as methods of selecting technical sources of information and designing communication channels. Direct and inverse communication chains are distinguished from the structural systems of control systems that have control forms. They differ in the direction of information flow.
<b>Ахборот</b>	бу маълумот ва хабарлар тўплами бўлиб, мазмунан, янгилик унсурларига эга бўлади ва бошқарув вазифаларини ҳал этиш учун ўта зарурдир.	it is a collection of information and messages, with content, elements of novelty, and is essential for solving management tasks.
<b>Корпорация</b>	бу ривожланган йирик акционерлар жамияти ва трестлар бирлашмасидир.	it is a union of prosperous large shareholders and trusts.
<b>Коммуникация</b>	бу кишилар ўртасидаги ўзаро ахборот алмашувидир.	it is the exchange of information between these people.
<b>Мониторинг</b>	тизим ёки объект ҳолатини кузатиш, баҳолаш, башорат қилиш, унинг фаолиятини назорат ва таҳлил қилиш.	monitoring, evaluating, forecasting, monitoring and analyzing the state of the system or object.
<b>Мотивация</b>	инсонни аниқ мақсадларга эришиш ва ўз эҳтиёжларини қондириш учун ҳаракатга ундовчи амалдаги ички ва ташқи кучлар мажмуи.	a set of internal and external forces in action that motivate a person to act in order to achieve specific goals and satisfy his needs.
<b>Мотивлаштириш</b>	бу руҳий омил бўлиб, шахс фаолиятининг манбаи, сабаби, далили ва ҳар хил эҳтимолларидир. У ходимларни жонли меҳнат фаолиятига рағбатлантирувчи кучли воситадир.	it is a spiritual factor, the source, the cause, the evidence, and the various probabilities of a person's activity. It is a powerful means of motivating employees to work.
<b>Рағбатлантириш</b>	ташкилот олдида турган масалани ечишда кишининг уриниши, ҳаракати, матонати ва ҳалоллигига мақсадли ёндашиш.	purposeful approach to the person's efforts, actions, perseverance and honesty in solving the problems facing the organization.



<b>Тадбиркор</b>	ташкilotга фойда келтирадиган иш берувчи.	an employer who benefits the organization.
<b>Ташаббускорлик</b>	тадбиркорлик, яратувчанлик, тажрибачилик.	entrepreneurship, creativity, experience.
<b>Обрў</b>	бу ҳамма томонидан тан олинган ҳамда меҳнат эвазига ортирилган, раҳбар учун зарур ишонч ва қалқондир.	it is a universally recognized and rewarding work, a necessary confidence and shield for the leader.
<b>Психология</b>	инсоннинг рухиятини ўрганувчи фандир. Инсон рухиятига сезиш, идрок этиш, тасаввур, тафаккур, таассуф жараёнлари, хотира, диққат, эътибор, ирода, шунингдек, инсон шахсининг рухий хусусиятлари, чунончи, қизиқиш, қобилият, феъл-атвор ва миждоз киради.	is a science that studies the human psyche. Human spirituality includes the processes of perception, perception, imagination, contemplation, regret, memory, attention, attention, will, as well as the spiritual qualities of the human person, such as curiosity, ability, behavior and clientele.
<b>Стратегия</b>	грекча «стратегос» иборасидан олинган бўлиб, «генерал санъати» маъносини билдиради.	is derived from the Greek word "strategos", meaning "art of the general".
<b>Фазилат</b>	бу иждобий хислат, яхши сифат ёки хусусиятдир.	it is a positive quality, a good quality, or a quality.
<b>Қарор</b>	бу бажарилиши мумкин бўлган ишнинг аниқ йўлини танлаб олишдир.	it is a matter of choosing the exact course of action that can be taken.
<b>Етакчилиқ</b>	бошқаруви ўзаро ҳамкорликнинг, ҳукмронликнинг ҳар хил манбаларини самаралироқ бирлашишига асосланган ва одамларни умумий мақсадларга эришишга ундашга қаратилган ўзига хос одоб.	governance is based on a more effective combination of different sources of cooperation and dominance, and is aimed at encouraging people to achieve common goals.
<b>Етакчининг касбга эгаллиги</b>	менежер томонидан ишлаб чиқариш (тиждорат)ни ташкил қилиш ва бошқарув соҳасидаги махсус билимлар ва кўникмаларни эгаллаши, ҳар хил соҳалардаги одамлар билан ишлаш маҳорати.	the manager has specialized knowledge and skills in the field of organization and management of production (business), the ability to work with people in various fields.
<b>Иқтисодий бошқарув усуллари</b>	бошқарув субъекти ва объекти ўртасидаги муносабатларни мамлакат ва худуднинг солиқ тизими, молия – кредит механизми, божхона тизим, фирмани фаолият юритишининг иқтисодий нормативлари, сифатли меҳнат учун мотивация тизими, менеждмент мақсадларини мувофиқлаштириш усуллари кўллаш ёрдамида иқтисодий тартибга солиш усуллари дидир.	methods of harmonization of relations between the subject and object of management in the tax system of the country and the territory, financial and credit mechanism, customs system, economic standards of the firm, the system of motivation for quality work, methods of harmonization of management goals.

<b>Коммуникацион тармоқлар</b>	маълум коммуникацион жараён иштирокчиларини тегишли ахборот оқимлари ёрдамида бирлаштириш.	to unite the participants of a known communication process with the help of relevant information flows.
<b>Маъмурий бошқарув усуллари</b>	бу аниқ мақсадларга эришиш учун ташкилий муносабатларга таъсир кўрсатиш усулидир. Биттагина ишни ҳар хил ташкилий шароитлар, уни ташкил қилишнинг ҳар хил турлари: қатъий тартибга солиш, ҳозиржавоблик билан жавоб қайтариш, умумий вазифаларни кўйиш, фаолиятнинг йўл кўйиладиган чегараларини белгилаш ва ҳ. к. Жамоага ташкилий таъсир кўрсатишнинг ишлари самарали ва сифатли бажарилишини таъминловчи маълум шароитлари учун энг ҳақиқий турларини аниқлашда ташкилий усуллар ўзларини намоён қилади.	it is a way of influencing organizational relationships to achieve specific goals. Different organizational conditions of a single case, different types of its organization: strict discipline, prompt response, setting common goals, setting limits on activities, etc. k. Organizational methods manifest themselves in determining the most real types of organizational influence on the community for certain conditions that ensure the effective and high-quality performance of work.
<b>Маънавий – рухий ҳолат</b>	ижтимоий гуруҳнинг қадриятли мўлжалланиши ва шахслараро муносабатларнинг характерини акс эттирувчи барқарор рухий ҳолат. У ходимларнинг кайфияти, уларни меҳнатдан қаноатлангани даражасига бевосита таъсир кўрсатади ва бу орқали пировардида ходимлар кўнимсизлиги, меҳнат унумдорлигига таъсир қилади. Қулай муҳитнинг энг муҳим аломатлари: гуруҳ аъзоларининг бир-бирларига ишончи ва юқори талабчанлиги; самимий ва ишга доир танқид; фикрни эркин ифодалаш; қўл остидагиларга босимнинг йўқлиги; жамоа аъзоларининг унинг вазифалари ва ишларнинг ҳолати ҳақида етарлича хабардорлиги; жамоага тегишли эканликдан қаноатланиш; жамоа аъзоларининг ўзаро ёрдами; жамоанинг ҳар бир аъзоси томонидан гуруҳдаги ишларнинг ҳолати учун жавобгарликни ўзига олиши.	a stable state of mind that reflects the value of the social group and the nature of interpersonal relationships. It directly affects the mood of employees, their level of job satisfaction, and in the end affects the dissatisfaction of employees, productivity. The most important features of a comfortable environment are: team members' trust and high expectations of each other; sincerity and work criticism; free expression of thought; lack of pressure on subordinates; adequate awareness of community members about their responsibilities and status; community satisfaction; mutual assistance of community members; each member of the team assumes responsibility for the state of affairs in the group.
<b>Менежер</b>	доимий равишда бошқарув лавозимини эгаллаб турувчи ва бозор шароитларида фаолият юритувчи ташкилот фаолиятининг айрим турлари бўйича қарор қабул қилиш ваколати берилган шахс. Менежерлар ташкилотда ҳар хил ўринларни эгаллайди (директор, гуруҳ раҳбари, ишларнинг маълум турининг	a person who is permanently in charge of management and is authorized to make decisions on certain types of activities of the organization operating in market conditions. Managers occupy different positions in the organization (director, team leader,

	ташкilotчиси, бошлиқ, мудир ва ҳ.к.), бутунлай бир хилда бўлмаган масалаларни ҳал қилади, ҳар хил вазифаларни бажаради.	organizer of a certain type of work, boss, manager, etc.), solve completely different problems, perform various tasks.
<b>Менежерни ўзини ўзи назорат қилиши</b>	менежерни ўз фаолияти натижалари устидан назорат қилиши, шу туфайли меҳнат жараёни яхшиланади, кўйилган мақсадга эришилдими ёки йўқлиги текширилади ҳамда керакли тузатишлар киритилади	The manager monitors the results of his work, which improves the work process, checks whether the goal is achieved and makes the necessary adjustments.
<b>Менежмент</b>	бу ишлаб чиқариш ёки тижоратни бошқариш; ишлаб чиқаришнинг самарадорлигини ошириш ва фойдани кўпайтириш мақсадида ишлаб чиқилган ва қўлланиладиган бошқарув тамойиллари, усуллари, воситалари ва шаклларининг мажмуасидир.	it is the production or management of a business; is a set of management principles, methods, tools and forms developed and applied to increase production efficiency and profitability.
<b>Менежментнинг самарадорлиги</b>	ижтимоий–иқтисодий категория, бошқарув фаолиятининг натижавийлиги, моддий, молиявий, меҳнат ва одам ресурсларидан фойдаланишнинг мувофиқлик даражаси. Бошқарув натижалари ва уларга эришишга сарфланган ресурсларни солиштириш воситасида аниқланади. Менежмент самарадорлигининг вазифавий роли–унинг ривожланиши даражаси ва динамикасини, ушбу жараённинг сифати ва миқдорий томонларини акс эттиришдир.	socio-economic category, the effectiveness of management, the degree of adequacy of the use of material, financial, labor and human resources. It is determined by comparing the results of management and the resources expended to achieve them. The task of management effectiveness is to reflect the level and dynamics of its development, the qualitative and quantitative aspects of this process.
<b>Меҳнат жамоаси</b>	ходимларни биргаликда меҳнат фаолиятини амалга оширувчи бирлашмаси.	an association of employees working together.
<b>Мотивация</b>	менежментнинг, инсон ҳулқининг мотивациясидан уни фаолиятини бошқариш амалиётида фойдаланишни кўзда тутувчи вазифаси. Ҳар бир кишининг ҳулқи мотивация, яъни одамнинг маълум ҳаракатларни амалга оширишга ундовчи ички кучлар билан белгиланади. Мотивация унинг ички ҳолатининг омиллари ёки атроф-муҳит, ташқи ҳолат, вазият, шароитлар таъсирига жавоби кўринишида намоён бўлади. Ҳар бир одам мотивациянинг шахсий тузилишига эга, бу унинг ривожланиши, ўз қобилиятлари, қандайдир натижаларга	The task of management is to use the motivation of human behavior in the management of its activities. Everyone's behavior is determined by motivation, that is, the inner forces that motivate a person to perform certain actions. Motivation is manifested in the form of a response to the factors of his internal state or the influence of the environment, external conditions, situations, conditions. Each person has a personal structure of motivation, which is formed in the

	<p>эришишини намён қилиш ва ўзича баҳолаши жараёнида шаклланади. Мотивация одамнинг эҳтиёжлари, уларни қаноатлантирилиши даражаси ва имкониятларини ҳис қилиш билан белгиланади.</p>	<p>process of its development, the manifestation of their abilities, the achievement of certain results and self-assessment. Motivation is determined by a person's needs, the degree to which they are satisfied, and the sense of opportunity.</p>
--	--	--

## VII. АДАБИЁТЛАР РУЙХАТИ

## VII. АДАБИЁТЛАР РУЙХАТИ

### I. Ўзбекистон Республикаси Президентининг асарлари

1. Мирзиёев Ш.М. Бу юк келажакимизни мард ва олижаноб халқимиз билан бирга қурамиз. – Т.: “Ўзбекистон”, 2017. – 488 б.
2. Мирзиёев Ш.М. Миллий тараққиёт йўлимизни қатъият билан давом эттириб, янги босқичга кўтарамиз. 1-жилд. – Т.: “Ўзбекистон”, 2017. – 592 б.
3. Мирзиёев Ш.М. Халқимизнинг розилиги бизнинг фаолиятимизга берилган энг олий баҳодир. 2-жилд. Т.: “Ўзбекистон”, 2018. – 507 б.
4. Мирзиёев Ш.М. Нияти улуғ халқнинг иши ҳам улуғ, ҳаёти ёруғ ва келажак фаровон бўлади. 3-жилд.– Т.: “Ўзбекистон”, 2019. – 400 б.
5. Мирзиёев Ш.М. Миллий тикланишдан – миллий юксалиш сари. 4-жилд.– Т.: “Ўзбекистон”, 2020. – 400 б.

### II. Норматив-ҳуқуқий ҳужжатлар

6. Ўзбекистон Республикасининг Конституцияси. – Т.: Ўзбекистон, 2018.
7. Ўзбекистон Республикасининг 2021 йил 20 январда қабул қилинган “Маданий фаолият ва маданият ташкилотлари тўғрисида”ги ЎРҚ-668-сонли Қонуни
8. Ўзбекистон Республикасининг 2020 йил 23 сентябрда қабул қилинган “Таълим тўғрисида”ги ЎРҚ-637-сонли Қонуни.
9. Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2015 йил 12 июнь “Олий таълим муассасаларининг раҳбар ва педагог кадрларини қайта тайёрлаш ва малакасини ошириш тизимини янада такомиллаштириш чора-тадбирлари тўғрисида”ги ПФ-4732-сонли Фармони.
10. Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2018 йил 28 августдаги “Ўзбекистон Республикасида маданият ва санъат соҳасини инновацион ривожлантириш чора-тадбирлари тўғрисида” ги ПҚ-3920-сон Қарори.
11. Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2019 йил 27 август “Олий таълим муассасалари раҳбар ва педагог кадрларининг узлуксиз малакасини ошириш тизимини жорий этиш тўғрисида”ги ПФ-5789-сонли [Фармони](#).
12. Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2019 йил 8 октябрь “Ўзбекистон Республикаси олий таълим тизимини 2030 йилгача ривожлантириш концепциясини тасдиқлаш тўғрисида”ги ПФ-5847-сонли

### Фармони.

13. Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2020 йил 29 октябрь “Илм-фанни 2030 йилгача ривожлантириш концепциясини тасдиқлаш тўғрисида”ги ПФ-6097-сонли [Фармони](#).

14. Ўзбекистон Республикаси Президенти Шавкат Мирзиёевнинг 2020 йил 25 январдаги Олий Мажлисга Мурожаатномаси.

15. Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамасининг 2019 йил 23 сентябрь “Олий таълим муассасалари раҳбар ва педагог кадрларининг малакасини ошириш тизимини янада такомиллаштириш бўйича қўшимча чора-тадбирлар тўғрисида”ги 797-сонли Қарори.

16. Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2021 йил 10 февраль “Қонунчилик ҳужжатлари ижросини самарали ташкил этишда давлат бошқаруви органлари ва маҳаллий ижро этувчи ҳокимият органлари раҳбарларининг шахсий жавобгарлигини кучайтиришга доир қўшимча чора-тадбирлар тўғрисида” ги ПФ-6166-сонли Фармони

### **Ш. Махсус адабиётлар.**

17. Белогуров А.Ю. Модернизация процесса подготовки педагога в контексте инновационного развития общества: Монография. — М.: МАКС Пресс, 2016. — 116 с. ISBN 978-5-317-05412-0.

18. Бекмуродов М.Б., Умаров А.А. Ижтимоий маданий фаолият тарихи, назарияси ва амалиёти. Т.: Ғофур Ғулом номидаги нашриёт- матбаа ижодий уйи, 2015.-315б.

19. Гулобод Қудратуллоҳ қизи, Р.Ишмуҳамедов, М.Нормухаммедова. Анъанавий ва ноанъанавий таълим. – Самарқанд: “Имом Бухорий халқаро илмий-тадқиқот маркази” нашриёти, 2019. 312 б.

20. Ибраймов А.Е. Масофавий ўқитишнинг дидактик тизими. методик қўлланма/ тузувчи. А.Е. Ибраймов. – Тошкент: “Lesson press”, 2020. 112 бет.

21. Ишмуҳамедов Р.Ж., М.Мирсолиева. Ўқув жараёнида инновацион таълим технологиялари. – Т.: «Fan va texnologiya», 2014. 60 б.

22. Исмадияров Я. Олий педагогик таълим тизимида инновацион менежментни шакллантириш механизмларини такомиллаштириш. Дисс автореферати. –Т., 2018.

23. Муслимов Н.А ва бошқалар. Инновацион таълим технологиялари. Ўқув-методик қўлланма. – Т.: “Sano-standart”, 2015. – 208 б.

24. Маннопов С. Ижтимоий-маданий фаолиятда сценарийчилик. Услубий қўлланма. –Т.: “Янги аср авлоди”, 2018.

25. Маҳмудов И.И. Бошқарув профессионализми: психологик таҳлил. – Т.: “Академия”, 2011. – 154 б.

26. Образование в цифровую эпоху: монография / Н. Ю. Игнатова ; М-во образования и науки РФ ; – Нижний Тагил: НТИ (филиал) УрФУ, 2017. – 128 с. [http://elar.urfu.ru/bitstream/10995/54216/1/978-5-9544-0083-0\\_2017.pdf](http://elar.urfu.ru/bitstream/10995/54216/1/978-5-9544-0083-0_2017.pdf)
27. Олий таълим тизимини рақамли авлодга мослаштириш концепцияси. Европа Иттифоқи Эрасмус+ дастурининг кўмагида. [https://hiedtec.ecs.uni-ruse.bg/pimages/34/3.\\_UZBEKISTAN-CONCEPT-UZ.pdf](https://hiedtec.ecs.uni-ruse.bg/pimages/34/3._UZBEKISTAN-CONCEPT-UZ.pdf)
28. Раҳимова Д.Н. Инқирозга қарши бошқарув. Ўқув қўлланма. –Т.; Гофур Ғулом номидаги нашриёт- матбаа ижодий уйи, 2018.
29. Саматов Ғ.А. Лойиҳаларни молиялаштириш. Монография. –Т.; “Иқтисод молия”, 2018.
30. Тожибоев К. Менежмент асослари. Ўқув қўлланма. – Наманган, 2015.
31. Усмонов Б.Ш., Ҳабибуллаев Р.А. Олий ўқув юртларида ўқув жараёнини кредит-модуль тизимида ташкил қилиш. Ўқув қўлланма. Т.: “Tafakkur” нашриёти, 2020 й. 120 бет.
32. Холов А.Х. Маҳаллий давлат ҳокимияти органларида бошқарув қарорлари қабул қилиш механизмини такомиллаштириш. Дисс автореферати. –Т., 2018.
33. Хайдаров А.Х. Маданият ва санъат соҳасини бошқариш асослари. - Т. Ғафур Ғулом номидаги нашриёт-матбаа ижодий уйи, 2016.
34. Эшов Б. Ўзбекистонда давлат ва маҳаллий бошқарув тарихи. –Т.; “Янги аср авлоди” 2012.
35. Andrew Paquette. An Introduction to Computer Graphics for Artists.- Springer Publishing Company, Incorporated, USA 2013.
36. Carla Stalling Walter. Arts Management: an entrepreneurial approach. USA. Routledge. 2015. 459 p.
37. David Spencer “Gateway”, Students book, Macmillan 2012.
38. English for Specific Purposes. All Oxford editions. 2010, 204.
39. Lindsay Clandfield and Kate Pickering “Global”, B2, Macmillan. 2013. 175.
40. Martina Freytag. “Chorleitung- effizient und lebensnah”. Gustav Boss Verlag. Кассел, Германия, 2011.
41. Mitchell. H.Q., Marileni Malkogianni “PIONEER”, B1, B2, MM Publications. 2015. 191.
42. Mitchell. H.Q. “Traveller” B1, B2, MM Publications. 2015. 183
43. Steve Taylor “Destination” Vocabulary and grammar”, Macmillan 2010.
44. У.Зуннунова, Т.Файзиев. Арт маркетинг. Ўқув қўлланма. “Камалак” нашриёти, Тошкент, 2019.-260 б.
45. С.А.Закирова, У.Ғ. Зуннунова, Б.Ш.Салайдинов, С.Т.Икромов. Замонавий аудиовизуал индустрияни самарали бошқариш: илғор хорижий



тажрибалар ва технологиялар.Монография. “ZAMON POLIGRAF”, Тошкент, 2019.-130 б.

#### **IV. Интернет сайтлар.**

46. <http://edu.uz> – Ўзбекистон Республикаси Олий ва ўрта махсус таълим вазирлиги

47. <http://lex.uz> – Ўзбекистон Республикаси Қонун ҳужжатлари маълумотлари миллий базаси

48. <http://bimm.uz> – Олий таълим тизими педагог ва раҳбар кадрларини қайта тайёрлаш ва уларнинг малакасини оширишни ташкил этиш бош илмий-методик маркази

49. <http://ziyonet.uz> – Таълим портали Ziyonet

50. <http://www.dsmi.uz>

51. <http://www.kino-teatr.ru> – Все материалы по кино и театра.

52. <http://www.artsait.ru> – Энциклопедия русской живописи.

53. <http://belcanto.ru/> – Сайт об опере и балете.

54. <http://music.edu.ru/catalog> – Сайт музыки.

55. <http://artyx.ru/> – Всеобщая история искусств.