

**ЎЗБЕКИСТОН РЕСПУБЛИКАСИ  
ОЛИЙ ВА ЎРТА МАХСУС ТАЪЛИМ ВАЗИРЛИГИ**

**ОЛИЙ ТАЪЛИМ ТИЗИМИ ПЕДАГОГ ВА РАҲБАР КАДРЛАРИНИ ҚАЙТА  
ТАЙЁРЛАШ ВА УЛАРНИНГ МАЛАКАСИНИ ОШИРИШНИ ТАШКИЛ ЭТИШ  
БОШ ИЛМИЙ - МЕТОДИК МАРКАЗИ**

**ТОШКЕНТ ДАВЛАТ ИҚТИСОДИЁТ УНИВЕРСИТЕТИ  
ҲУЗУРИДАГИ ПЕДАГОГ КАДРЛАРНИ ҚАЙТА ТАЙЁРЛАШ ВА УЛАРНИНГ  
МАЛАКАСИНИ ОШИРИШ ТАРМОҚ МАРКАЗИ**

**“Маркетинг”**

**йўналиши**

**“МАРКЕТИНГНИ БОШҚАРИШ”  
модули бўйича  
Ў Қ У В – У С Л У Б И Й М А Ж М У А**

**Тошкент – 2016**

**Мазкур ўқув-услубий мажмуа Олий ва ўрта махсус таълим вазирлигининг 2016 йил 6 апрелидаги 137-сонли буйруғи билан тасдиқланган ўқув режа ва дастур асосида тайёрланди.**

Тузувчи: ТДИУ, иқтисод фанлари доктори, профессор,  
Эргашходжаева Ш.Ж.

Такризчилар: Каримов Ф., Тошкент Халқаро Вестминстер  
университети, Ph.d.  
Рахимов М., Тошкент Халқаро Вестминстер  
университети, Ph.d.

***Ўқув -услубий мажмуа Тошкент давлат иқтисодийёт университети  
Кенгашининг 2016 йил \_\_\_\_\_даги \_\_\_-сонли қарори билан тасдиққа  
тавсия қилинган.***

## МУНДАРИЖА

<b>I. Ишчи дастур .....</b>	<b>4</b>
<b>II. Модулни ўқитишда фойдаланадиган интерфаол таълим методлари .....</b>	<b>11</b>
<b>III. Назарий машғулот материаллари .....</b>	<b>18</b>
<b>IV. Амалий машғулот материаллари.....</b>	<b>94</b>
<b>V. Кейслар банки .....</b>	<b>119</b>
<b>VI. Мустақил таълим мавзулари .....</b>	<b>132</b>
<b>VII. Глоссарий .....</b>	<b>135</b>
<b>VIII. Адабиётлар рўйхати .....</b>	<b>139</b>

# I. ИШЧИ ДАСТУР

## Кириш

Мазкур ишчи дастур иқтисодиёт соҳаси қайта тайёрлаш ва малака ошириш йўналишлари учун хорижий тажрибалар асосида ишлаб чиқилган ва Олий ва ўрта махсус таълим вазирлигининг 2016 йил 6 апрелдаги 137-сонли буйруғи билан тасдиқланган ўқув режа ва дастурга мувофиқ шакллантирилган.

Иқтисодиётда таркибий ислохотлар ва иқтисодиётни модернизациялашни янада чуқурлаштириш, унинг кўламини кенгайтириш билан боғлиқ масалаларнинг назарий ва амалий томонларини ўрганишда “Маркетингни бошқариш” фани муҳим аҳамият касб этади. Айниқса, бугунги кунда истеъмолчилар талабининг ўзгариши, реал секторда яратилаётган товар ва хизматлар нархининг шаклланиши, фойдани максималлаштириш, ноаниқлик шароитида қарор қабул қилиш шунингдек, нархга ва бошқа омилларга боғлиқ талаб ва таклиф эластиклигининг мазмун моҳияти, давлатнинг бозорга аралашуви, яъни товарларга минимал ва максимал нархларни ўрнатиш ва унинг оқибатлари билан боғлиқ тушунчалар ва қарашлар ҳамда тизимий таҳлил этишда “Маркетингни бошқариш” фани алоҳида ўрин тутди.

Ишчи дастур мазмуни маркетингни бошқариш фани негизида бозор талабини баҳолаш, маркетингни бошқаришга жараёни, жумладан, бозор имкониятлари таҳлили, маркетинг дастурини ишлаб чиқиш ва амалиётга татбиқ этиш, каби масалаларни тингловчиларга ўргатишда қўл келади.

## Модулниң мақсади ва вазифалари

**“Маркетингни бошқариш” модулининг мақсади:** педагог кадрларни қайта тайёрлаш ва малака ошириш курс тингловчиларини маркетингни бошқаришнинг замонавий муаммолари ҳақидаги билимларини такомиллаштириш, корхонанинг маркетинг бошқаруви, стратегик ва тактик қарор қабул қилиш тамойиллари ва усулларини ўзлаштириш кўникма ва малакаларини таркиб топтириш.

### **“Маркетингни бошқариш” модулининг вазифалари:**

- корхоналарда маркетинг бошқарувини самарадорлигини ошириш билан боғлиқликда юзага келаётган муаммоларни аниқлаштириш;

— корхона бошқарувининг стратегик даражасида, алоҳида бозорлар ва товарлар даражасида, инструментал даражада маркетинг қарорлари қабул қилиш бўйича кўникма ва малакаларини шакллантириш;

— корхонада маркетинг фаолиятини ташкил қилиш, режалаштириш ва назорат қилиш масалаларини ҳал қилиш йўллариини ишлаб чиқиш ва амалиётга татбиқ этишга ўргатиш.

## **Модул бўйича тингловчиларнинг билими, кўникма ва малакаларига қўйиладиган талаблар**

“Маркетингни бошқариш” модулини ўзлаштириш жараёнида амалга ошириладиган масалалар доирасида:

### **Тингловчи:**

- бозорда маркетинг бошқаруви билан боғлиқликда юзага келадиган муаммолар ва уларни ҳал этиш йўллари;

- маркетинг бошқаришнинг усул ва услубларини қўллаш билан боғлиқ муаммолар;

- корхона бошқарувининг стратегик даражасида, алоҳида бозор ва товарлар даражасида, инструментал даражада маркетинг қарорлари ишлаб чиқиш ва қабул қилиш билан боғлиқ муаммолар ва уларни ҳал этиш йўлларини **билимларга эга бўлиши керак;**

### **Тингловчи:**

- маркетингни бошқариш муаммоларга доир кейслар тузиш, улардан амалиётда қўллаш;

- маркетингни бошқариш муаммоларни аниқлаш, таҳлил этиш, баҳолаш ва умумлаштириш **кўникма ва малакаларини эгаллаши лозим;**

### **Тингловчи:**

- маркетингни бошқаришнинг замонавий усулларини ишлаб чиқиш;

- маркетингни бошқариш бўйича тадқиқотларни амалга ошириш **компетенцияларини эгаллаши лозим.**

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

“Маркетингни бошқариш” курси маъруза ва амалий машғулотлар шаклида олиб борилади.

Курсни ўқитиш жараёнида таълимнинг замонавий методлари, педагогик технологиялар ва 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 хужум, гуруҳли фикрлаш, кичик гуруҳлар билан ишлаш, коллоквиум ўтказиш, ва бошқа интерактив таълим усулларини қўллаш назарда тутилади.

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

Модул мазмуни ўқув режадаги “Замонавий маркетинг муаммолари”, “Маркетинг тадқиқотлари”, “Маркетингни бошқариш” ўқув модуллари билан узвий боғланган ҳолда педагогларнинг касбий педагогик тайёргарлик даражасини орттиришга хизмат қилади.

## Модулнинг олий таълимдаги ўрни

Модулни ўзлаштириш орқали тингловчилар маркетингни бошқариш муаммоларни аниқлаш, уларни таҳлил этиш ва баҳолашга доир касбий компетентликка эга бўладилар.

### Модул бўйича соатлар тақсимоти:

№	Модул мавзулари	Тингловчининг ўқув юкلامаси, соат					
		Ҳаммаси	Аудитория ўқув юкلامаси			Кўчма	Мустақил таълим
			жами	жумладан			
				Назарий	Амалий машғулот		
1.	Корхона бошқаруви тизимида маркетингни бошқаришни ташкил этиш	8	8	4	4		
2.	Товарлар ва ассортиментини бошқариш	8	8	4	4		
3.	Янги маҳсулот ва хизматларни ишлаб чиқиш ва силжитиш хусусиятлари	6	6	2	4	2	2
	<b>Жами:</b>	26	22	10	12	2	2

## НАЗАРИЙ МАШҒУЛОТ МАЗМУНИ

### 1-мавзу. Корхона бошқаруви тизимида маркетингни бошқаришни ташкил этиш

Миллий иқтисодийetni модернизация қилиш шароитида маркетингни бошқаришнинг аҳамиятини ошиб бориши. Корхонада маркетинг фаолиятини бошқаришнинг моҳияти, мақсади ва функциялари. ИСО ташкилотининг маркетинг фаолиятига бўлган талаби. Корхонада стратегик режалаштириш. Корхонада маркетингни бошқариш стратегияси. Бошқаришда стратегик ёндошиш тушунчаси. Компания стратегияси ва миссияси. Компания миссиясини ишлаб чиқиш қоидаси. Мақсадни аниқлаш. Ўсиш стратегияси. Жорий бозорлар учун ўсиш стратегияси. Портфель таҳлилдан фойдаланиш. Корхонада маркетингни бошқаришда стратегик матрицалардан фойдаланиш. Корхона ҳолати ва мақсадидан келиб чиқувчи рақобат турлари. Рақобат стратегиясини танлаш. Фаолият соҳасини белгилаб олиш ва мақсадли бозорни танлаш. Корхона бозор таклифини табақалаштириш. Позициялаштириш

стратегиясини амалга ошириш. Маркетинг хизмати ишининг технологияси ва унинг корxonанинг бошқа бўлинмалари билан ўзаро алоқаси. Маркетингни бошқаришда ташкилий маданият. Маркетингда вертикал иерархик ва ташкилий тузилмалардан фойдаланиш хусусиятлари. Маркетингда матрицали тузилмалардан фойдаланиш.

## **2-мавзу. Товарлар ва ассортиментини бошқариш**

Корxonанинг товар-ассортимент сиёсатининг мазмуни ва моҳияти. Ассортиментни бошқариш. Товарнинг рақобатбардошлигини ошириш йўллари. Товарлар учун маркали белгилашлардан фойдаланиш. Товар ўровидан фойдаланиш бўйича қарорлар. Товар стратегияси. Корxонада нарх сиёсатига таъсир этувчи омиллар. Ассортимент доирасида нархни белгилаш. Товарнинг яшаш даври босқичларида нарх стратегиялари. Нархларни шакллантириш усуллари танилаш. Нархни ташкил этиш муаммолари. Нарх сиёсатини бошқаришни такомиллаштириш. Корxonанинг сотиш тизимини шаклланиши ва уни бошқариш хусусиятлари. Маркетинг логистикаси. Сервис. Сотини илғор шаклларида фойдаланиш. Маркетинг коммуникациялари комплексини шакллантириш. Маркетинг коммуникацияси режасини ишлаб чиқиш. Маркетинг коммуникацияларини бошқаришни такомиллаштириш.

## **3-мавзу. Янги маҳсулот ва хизматларни ишлаб чиқиш ва силжитиш хусусиятлари**

Янги товарларни ишлаб чиқиш. Янги товар яратишнинг чизиқли ва занжирли усуллари. Илмий тадқиқот, тажриба лойиҳалаштириш ишлари бўлими. Илмий тадқиқот ишларини ташкил қилишга марказлашган ва дисперсион ёндашувлар. Янгилик киритишнинг муваффақияти таҳлили ва ишлаб чиқариш жараёни. Янги товар ғоясини умумлаштириш. Ғояларни танлаш. Янги товар концепциясини ишлаб чиқиш ва текшириш. Маркетинг нуқтаи назаридан фан сиғими юқори бўлган маҳсулотни баҳолаш. Янги товар ва унинг туркумланиши. Янгиликларнинг илмий техник даражаси ва уларни баҳолаш. Миллий маданият ва янги маҳсулот яратиш. Маҳсулот илмий-техник даражасини оширишнинг тижорат хусусиятлари. Регрессив ихтиролар. Янгиликларнинг рақобатбардошлиги. Янги маҳсулотни жойлаштиришда дала графикларидан фойдаланиш (истеъмолчиларнинг афзал кўриш харитаси). Бозор шароитида янги товарни синовдан ўтказиш. Истеъмолчи томонидан товарни қабул қилиш жараёни. Янги товарни қабул қилишдаги тўсиқлар. Янгиликларни қабул қилиш жараёни босқичлари. Ўзбекистонда янги товарга нисбатан харидорлар хулқ-атворининг ўзига хос хусусиятлари. Бозорда инновацияларнинг ҳаётийлик босқичлари. Янги товар яратишни самарали ташкил этиш. Янги маҳсулотларни силжитиш усуллари. Истеъмоли товарлари бозорида янги товарларни силжитиш каналлари. Янги товарларни силжитишда истеъмолчилар билан шахсий мулоқот.

## **АМАЛИЙ МАШҒУЛОТ МАЗМУНИ**

### **1-амалий машғулот:**

#### **Корхона бошқаруви тизимида маркетингни бошқаришни ташкил этиш**

Миллий иқтисодиётни модернизация қилиш шароитида маркетингни бошқаришнинг аҳамиятини ошиб бориши. Корхонада маркетинг фаолиятини бошқаришнинг моҳияти, мақсади ва функциялари. ИСО ташкилотининг маркетинг фаолиятига бўлган талаби. Корхонада стратегик режалаштириш. Корхонада маркетингни бошқариш стратегияси. Бошқаришда стратегик ёндошиш тушунчаси. Компания стратегияси ва миссияси. Компания миссиясини ишлаб чиқиш қоидаси. Мақсадни аниқлаш. Ўсиш стратегияси. Жорий бозорлар учун ўсиш стратегияси. Портфель таҳлилдан фойдаланиш. Корхонада маркетингни бошқаришда стратегик матрицалардан фойдаланиш. Корхона ҳолати ва мақсадидан келиб чиқувчи рақобат турлари. Рақобат стратегиясини танлаш. Фаолият соҳасини белгилаб олиш ва мақсадли бозорни танлаш. Корхона бозор таклифини табақалаштириш. Позициялаштириш стратегиясини амалга ошириш. Маркетинг хизмати ишининг технологияси ва унинг корхонанинг бошқа бўлинмалари билан ўзаро алоқаси. Маркетингни бошқаришда ташкилий маданият. Маркетингда вертикал иерархик ва ташкилий тузилмалардан фойдаланиш хусусиятлари. Маркетингда матрицали тузилмалардан фойдаланиш.

### **2-амалий машғулот:**

#### **Товарлар ва ассортиментини бошқариш**

Корхонанинг товар-ассортимент сиёсатининг мазмуни ва моҳияти. Ассортиментни бошқариш. Товарнинг рақобатбардошлигини ошириш йўллари. Товарлар учун маркали белгилашлардан фойдаланиш. Товар ўровидан фойдаланиш бўйича қарорлар. Товар стратегияси. Корхонада нарх сиёсатига таъсир этувчи омиллар. Ассортимент доирасида нархни белгилаш. Товарнинг яшаш даври босқичларида нарх стратегиялари. Нархларни шакллантириш усулларини танлаш. Нархни ташкил этиш муаммолари. Нарх сиёсатини бошқаришни такомиллаштириш. Корхонанинг сотиш тизимини шаклланиши ва уни бошқариш хусусиятлари. Маркетинг логистикаси. Сервис. Сотини илғор шаклларида фойдаланиш. Маркетинг коммуникациялари комплексини шакллантириш. Маркетинг коммуникацияси режасини ишлаб чиқиш. Маркетинг коммуникацияларини бошқаришни такомиллаштириш.

### **3-амалий машғулот:**

#### **Янги маҳсулот ва хизматларни ишлаб чиқиш ва силжитиш хусусиятлари**

Янги товарларни ишлаб чиқиш. Янги товар яратишнинг чизиқли ва занжирли усуллари. Илмий тадқиқот, тажриба лойиҳалаштириш ишлари бўлими. Илмий тадқиқот ишларини ташкил қилишга марказлашган ва дисперсион ёндашувлар. Янгилик киритишнинг муваффақияти таҳлили ва



ишлаб чиқариш жараёни. Янги товар ғоясини умумлаштириш. Ғояларни танлаш. Янги товар концепциясини ишлаб чиқиш ва текшириш. Маркетинг нуқтаи назаридан фан сиғими юқори бўлган маҳсулотни баҳолаш. Янги товар ва унинг туркумланиши. Янгиликларнинг илмий техник даражаси ва уларни баҳолаш. Миллий маданият ва янги маҳсулот яратиш. Маҳсулот илмий-техник даражасини оширишнинг тижорат хусусиятлари. Регрессив ихтиролар. Янгиликларнинг рақобатбардошлиги. Янги маҳсулотни жойлаштиришда дала графикларидан фойдаланиш (истеъмолчиларнинг афзал кўриш харитаси). Бозор шароитида янги товарни синовдан ўтказиш. Истеъмолчи томонидан товарни қабул қилиш жараёни. Янги товарни қабул қилишдаги тўсиқлар. Янгиликларни қабул қилиш жараёни босқичлари. Ўзбекистонда янги товарга нисбатан харидорлар хулқ-атворининг ўзига хос хусусиятлари. Бозорда инновацияларнинг ҳаётийлик босқичлари. Янги товар яратишни самарали ташкил этиш. Янги маҳсулотларни силжитиш усуллари. Истеъмоли товарлари бозорида янги товарларни силжитиш каналлари. Янги товарларни силжитишда истеъмолчилар билан шахсий мулоқот.

### ЎҚИТИШ ШАКЛЛАРИ

Мазкур модул бўйича қуйидаги ўқитиш шаклларида фойдаланилади:

- маърузалар, амалий машғулотлар (маълумотлар ва технологияларни англаб олиш, ақлий қизиқишни ривожлантириш, назарий билимларни мустаҳкамлаш);
- давра суҳбатлари (кўрилаётган лойиҳа 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).

### БАҲОЛАШ МЕЗОНИ

№	Баҳолаш турлари	Энг юқори балл 2,5	Изоҳ
1.	Таълим олувчилар модулли ўқув ахборотини ўзлаштиришлари учун ўқитишнинг мақсад ва натижаларини, модул мазмунини аниқ танланганлиги	1,0 балл	Модулли ўқув ахбороти ишланмаси – 1,0 балл.
2.	Модулли ўқув ахборот: график, расм кўринишда етарли миқдорда, сифатли маълумотдан иборат бўлиши		

3.	Вазият моделини яратилиши	1,5 балл	Кейс-стади технологиясини ишлаб чиқиши- 1,5 балл.
4.	Кейс матни баён этилиши		
5.	Кейснинг педагогик паспортининг тузилиши		

## II. МОДУЛНИ ЎҚИТИШДА ФОЙДАЛАНАДИГАН ИНТЕРФАОЛ ТАЪЛИМ МЕТОДЛАРИ

### 1. Маъруза машғулотида қуйидаги интерфаол ўқитиш методларидан фойдаланилади:

#### «ФСМУ» методи

**Технологиянинг мақсади:** Мазкур технология иштирокчилардаги умумий фикрлардан хусусий хулосалар чиқариш, таққослаш, қиёслаш орқали ахборотни ўзлаштириш, хулосалаш, шунингдек, мустақил ижодий фикрлаш кўникмаларини шакллантиришга хизмат қилади. Мазкур технологиядан маъруза машғулотларида, мустақамлашда, ўтилган мавзунини 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 таклиф этилади;
- ҳар бир иштирокчига ФСМУ технологиясининг босқичлари ёзилган қоғозларни тарқатилади:

Ф	• фикрингизни баён этинг
С	• фикрингизни баёнига сабаб кўрсатинг
М	• кўрсатган сабабингизни исботлаб мисол келтиринг
У	• фикрингизни 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:** “Маркетинг концепциясининг асоси фирманинг фаолият йўналишини белгилаб бериш”.

**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 ташҳис қилинади ва баҳоланади.

### Методни амалга ошириш тартиби:

“Ассесмент” лардан маъруза машғулотларида 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 балгача баҳоланиши мумкин.



#### Тест

- 1. Товарнинг бозорга кириб келиш даврида харидорлар кимлар бўлади?
- А. новаторлар
- В. консерваторлар
- С. Янгилик киритувчи



#### Қиёсий таҳлил

- Бозор конъюктурасини таҳлил қилинг?



#### Тушунча таҳлили

- МАТ қисқартмасини изоҳланг



#### Амалий кўникма

- Ахборот тўплаш учун саволнома тузинг?

### “Инсерт” методи

**Методнинг мақсади:** Мазкур метод ўқувчиларда янги ахборотлар тизимини қабул қилиш ва билмларни ўзлаштирилишини енгиллаштириш 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 такдимот кўринишида тайёрлайди;
- янги мавзу моҳиятини ёритувчи матн таълим оловчиларга тарқатилади ёки такдимот кўринишида намоёйиш этилади;
- таълим оловчилар 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:

Белгилар	1-матн	2-матн	3-матн
“V” – таниш маълумот.			
“?” – мазкур маълумотни тушунмадим, изоҳ керак.			
“+” бу маълумот мен учун янгилик.			
“– ” бу фикр ёки мазкур маълумотга қаршиман?			

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

## 2. Амалиёт машғулотида қуйидаги интерфаол ўқитиш методларидан фойдаланилади:

### “SWOT-таҳлил” методи.

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



**Намуна “АХМАД” оилавий корхонасининг SWOT таҳлилини ушбу жадвалга туширинг.**

<i>Имкониятлари</i>	<i>Кучли томонлари</i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Кичик бозор мавжудлиги;</li> <li>❖ кучсиз рақобатчилар борлиги;</li> <li>❖ истеъмолчилар ўртасида яхши обрўга эгаллиги;</li> <li>❖ юқори малакали ишчилар гуруҳи борлиги;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ савдода кўп йиллик тажрибасига эга;</li> <li>❖ бозорда кучли ва етакчилик позициясига эга;</li> <li>❖ Самарали реклама сиёсатини олиб боради ва мижозларни рағбатлантириш тажрибасига эга;</li> <li>❖ замонавий техника ва технологияга эга;</li> <li>❖ кучли халқаро алоқаларга эга</li> <li>❖ бошқарув тизимини тўғри қарор қабул қилишда етакчилиги;</li> </ul>
<i>Хавф хатарлар</i>	<i>Кучсиз томонлари</i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ рақобатчиларнинг истеъмолчига нисбатан номунофиқ ишлари;</li> <li>❖ олдиндан айтиб бўлмайдиган бизнес соҳасини пайдо бўлиши;</li> <li>❖ «ноқонуний» дистрибьюторлик тизимининг бозорда мавжудлиги;</li> <li>❖ Назоратчи ташкилотларнинг ноқонуний аралашуви.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ қатъий ўрнатилган баҳо сиёсати;</li> <li>❖ дистрибьюторлик тизимининг марказлаштирилган бошқаруви;</li> <li>❖ Кенг миқёсдаги реклама фаолиятини тадбиқ этилмаганлиги.</li> </ul>

**Хулосалаш» (Резюме, Веер) методи**

**Методнинг мақсади:** Бу метод мураккаб, кўптармоқли, мумкин қадар, муаммоли характеридаги мавзуларни ўрганишга қаратилган. Методнинг моҳияти шундан иборатки, бунда мавзунинг турли тармоқлари бўйича бир хил ахборот берилди ва айни 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 мантиқий 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 қисмлари туширилган тарқатма материалларни



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:

Маркетинг концепциялари					
Сотиш		Товар		Маркетинг	
афзаллиги	камчилиги	афзаллиги	камчилиги	афзаллиги	камчилиги

**Хулоса:**

### “Кейс-стади” методи

«Кейс-стади» - инглизча сўз бўлиб, («case» – аниқ вазият, ҳодиса, «stadi» – ўрганмоқ, таҳлил қилмоқ) аниқ вазиятларни ўрганиш, таҳлил қилиш асосида ўқитишни амалга оширишга қаратилган метод ҳисобланади. Мазкур метод дастлаб 1921 йил Гарвард университетиде 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 қуйидагиларни қамраб олади: Ким (Who), Қачон (When), Қаерда (Where), Нима учун (Why), Қандай/ Қанақа (How), Нима-натига (What).

## “Кейс методи” ни амалга ошириш босқичлари

Иш босқичлари	Фаолият шакли ва мазмуни
<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 ечим 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 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-лойиха тақдимотини тайёрлаш;</li> <li>✓ якуний хулоса ва вазият ечимининг амалий аспектларини ёритиш</li> </ul>

**Кейс.** Маҳсулот сифати назорати моделини ишлаб чиқиш. Харид номенклатурасини аниқлаш. Мижозларни излаб топиш ва савдо битимлари тузиш тамойилларини ишлаб чиқиш. Бозор сифимини баҳолаш ва товар ишлаб чиқариш бўйича қарор қабул қилиш

### Кейсни бажариш босқичлари ва топшириқлар:

- Кейсдаги муаммони келтириб чиқарган асосий сабабларни белгиланг(индивидуал ва кичик гуруҳда).
- Маҳсулот сифати назорати моделини кетма-кетлигини белгиланг (жуфтликлардаги иш).

### “Брифинг” методи

“Брифинг”- (инг. briefing-қисқа) бирор-бир масала ёки саволнинг муҳокамасига бағишланган қисқа пресс-конференция.

#### Ўтказиш босқичлари:

1. Тақдимот қисми.
2. Муҳокама жараёни (савол-жавоблар асосида).

Брифинглардан тренинг якунларини таҳлил қилишда фойдаланиш



мумкин. Шунингдек, амалий ўйинларнинг бир шакли сифатида катнашчилар билан бирга долзарб мавзу ёки муаммо муҳокамасига бағишланган брифинглар ташкил этиш мумкин бўлади. Талабалар ёки тингловчилар томонидан яратилган мобил иловаларнинг тақдимотини ўтказишда ҳам фойдаланиш мумкин.

### “Портфолио” методи

“Портфолио” – ( итал. portfolio-портфель, ингл.хужжатлар учун папка) таълимий ва касбий фаолият натижаларини аутентик баҳолашга хизмат қилувчи замонавий таълим технологияларидан ҳисобланади. Портфолио мутахассиснинг сараланган ўқув-методик ишлари, касбий ютуқлари йиғиндиси сифатида акс этади. Жумладан, талаба ёки тингловчиларнинг модул юзасидан ўзлаштириш натижасини электрон портфолиолар орқали текшириш мумкин бўлади. Олий таълим муассасаларида портфолионинг куйидаги турлари мавжуд:

Фаолият тури	Иш шакли	
	Индивидуал	Гуруҳий
Таълимий фаолият	Талабалар портфолиоси, битирувчи, докторант, тингловчи портфолиоси ва бошқ.	Талабалар гуруҳи, тингловчилар гуруҳи портфолиоси ва бошқ.
Педагогик фаолият	Ўқитувчи портфолиоси, раҳбар ходим портфолиоси	Кафедра, факультет, марказ, ОТМ портфолиоси ва бошқ.

### III. НАЗАРИЙ МАШҒУЛОТ МАТЕРИАЛЛАРИ

#### 1-мавзу. Корхона бошқаруви тизимида маркетингни бошқаришни ташкил этиш.

##### Режа:

- 1.1. Корхонани бошқариш тизимида маркетингни бошқаришни моҳияти, мақсади ва функциялари.
- 1.2. Корхонани бошқариш даражасига кўра маркетингни режалаштириш
- 1.3. Рақобатли ҳаракатларни бошқариш
- 1.4. Корхонанинг мақсадли бозорни танлаш ва бозор таклифини позициялаштириш
- 1.5. Маркетинг бошқаришда ташкилий тузилмалардан фойдаланиш.

**Таянч иборалар:** *маркетингни бошқариш, таҳлил функциялари, товар-ишлаб чиқариш функциялари, ташкилий функциялар, ИСО ташкилоти, стратегик режалаштириш, рақобат турлари, рақобат стратегияси, мақсадли бозор, бозор таклифи, табақалаштириш, позициялаштириш стратегияси, маркетинг хизмати, ташкилий маданият, вертикал иерархик, матрицали тузилмалар.*

#### 1.1. Корхонани бошқариш тизимида маркетингни бошқаришни моҳияти, мақсади ва функциялари

Маркетинг бошқаруви – корхонанинг белгиланган ижтимоий-иқтисодий мақсадларига эришиш учун корхонанинг ички имкониятларини ташқи муҳит имкониятлари ва чекловлари билан мувофиқлаштиришга йўналтирилган тадқиқотчилик, ишлаб чиқариш ва сотув фаолиятини режалаштириш ва амалга ошириш жараёни.

Маркетинг бошқарувининг мақсадлари:

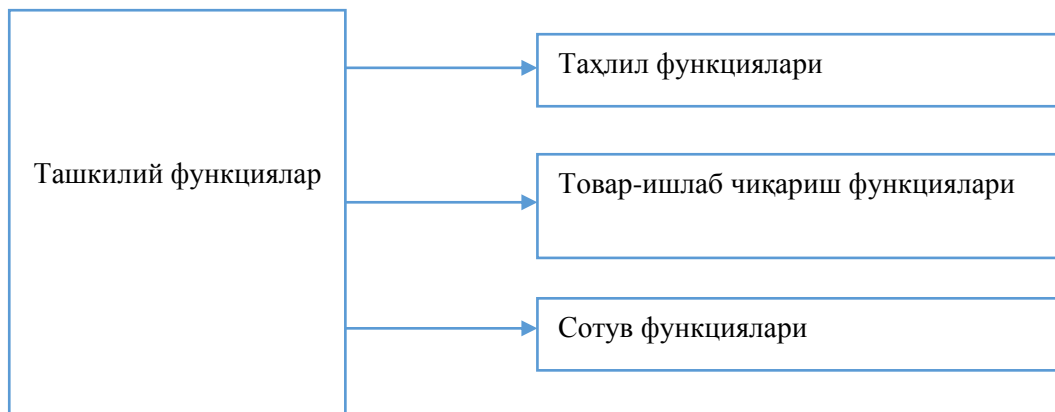
- бозорда ва ташқи муҳитда корхона учун имкониятлар излаш;
- бозорда ва ташқи муҳитда хавф-хатарлардан қочиш;
- корхона ресурсларини бозорда мавжуд имкониятлар ва хавф-хатарларга оптимал тарзда мослаштириш;
- товарлар ва бутун корхона рақобатбардошлигини қўллаб-қувватлаш;
- корхона ресурсларини бозор шароитларига энг яхши мослаштириш ҳисобига корхонанинг фойда кўриб ишлашини таъминлаш;
- корхона миссиясини амалга ошириш.

Ҳар қандай мураккаб фаолият каби, маркетинг бошқаруви ҳам алоҳида функциялардан иборат.

Маркетинг бошқаруви функциялари – маркетинг бошқаруви корхонанинг комплексли фаолияти сифатида улардан иборат бўлган бошқарув ишларининг алоҳида турларидир.

Шундай қилиб, маркетинг бошқаруви – кўп функционалли жараён бўлиб, корхона фаолиятининг барча томонларини қамраб олади. Маркетинг асосий

функцияларининг ўзаро боғлиқлиги 1.1-расмда акс эттирилган.



**1.1-расм. Корхонада маркетинг функциялари ва уларнинг ўзаро боғлиқлиги<sup>1</sup>**

**Таҳлил функциялари.** Улар қаторига маркетинг учун зарур ахборот олиш жараёнлари: илмий тадқиқотлар, бозор тадқиқотлари, корxonанинг ички ва ташқи муҳити таҳлили киради.

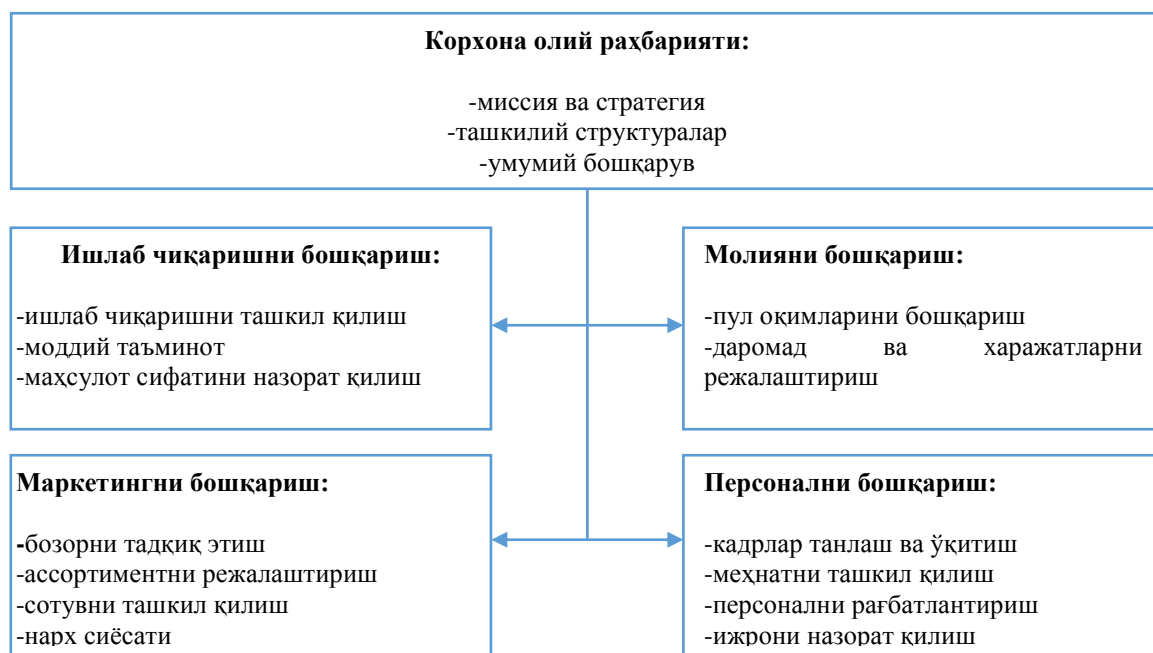
**Товар-ишлаб чиқариш функциялари.** Бу қаторга таҳлил функцияларидан олинган ахборот асосида фирманинг товар таклифини шакллантириш билан боғлиқ функциялар киради. Бу товар яратиш, ўраб-қадоклаш, ассортимент шакллантириш бўйича корxonанинг конструкторлик ва ишлаб чиқариш хизматларига тавсиялар ишлаб чиқишдир. Товар рақобатбардошлиги таъминлайдиган товар сифатининг оптимал даражасини режалаштириш муҳим функциялардан бири ҳисобланади.

**Сотув функциялари.** Уларнинг асосий вазифаси товарнинг харидорлар учун очиқлигини таъминлаш ҳисобланади. Сотувни ташкил қилиш қуйидаги функцияларни қамраб олади: сотув каналларини танлаш, улар билан ишлаш учун воситачиларни танлаш. Шунингдек, бу қаторга нархлар билан ишлаш ва нарх сиёсати юритиш ҳам киради. Ушбу соҳада маркетингларнинг вазифаси – нарх белгилаш бўйича тавсиялар ишлаб чиқиш. Харидорлар билан маркетинг коммуникациялари ўрнатиш ҳам муҳим сотув функцияларидан бири ҳисобланади. Маркетингларнинг вазифаси – энг амалий натижа берадиган коммуникатив воситалар танлаш, реклама кампаниялари ишлаб чиқиш ва б.

**Ташкилий функциялар.** Юқорида кўриб чиқилган функцияларни муваффақиятли амалга ошириш учун корхонада ёрдамчи маркетинг тизимлари, чунончи: маркетинг ахборот тизими, маркетингни режалаштириш, маркетинг назорати бўлиши зарур. Бунинг учун эса корхонада маркетингни ташкил қилиш зарур. Ушбу функциялар блокада менежерлар маркетинг стратегияларини, уларни амалга ошириш усулларини ишлаб чиқади, маркетинг бюджетини режалаштиради, маркетинг дастурларини шакллантиради ва маркетинг назоратини амалга оширади.

Маркетинг бошқаруви – корхона бошқарувининг таркибий қисми (1.2-расм).

<sup>1</sup> Шаповалов В.А. Управление маркетингом и маркетинговый анализ. Учебное пособие. Феникс, 2008, - 10 с.



## 1.2-расм. Корхонани бошқариш структураси<sup>2</sup>

Корхонанинг барча бўлим ва хизматлари харидорлар эҳтиёжларини қондиришга йўналтирилади (1.1-жадвал) [18].

### 1.1-жадвал

#### Маркетингга йўналтирилган фирма бўлимларининг тавсифномаси

Фирма бўлимаси	Маркетингга йўналганлик
Конструкторлик бўлими	Конструкторлар мижозлар билан учрашади, уларнинг эҳтиёжларини тушуниб етади; рақобатчиларнинг маҳсулотларини баҳолайди; харидорларнинг жорий қилинган маҳсулотларга реакцияси билан қизиқади; бозор талабларига йўналтирилган ҳолда товарлар яратади ва мунтазам такомиллаштиради
Ишлаб чиқариш бўлими	Ходимлар улар маҳсулотдан қандай фойдаланишини билиш учун харидор фирмаларнинг заводларига ташриф буюради; харидорларда асбоб-ускуналарни ишга туширишда қатнашади; чиқарилаётган маҳсулот сифатини доимий яхшилади, ишлаб чиқариш жараёни ва технологияларни такомиллаштириш усуллари излайди
Маркетинг бўлими	Маркетологлар сегментларда харидорлар талаби ва эҳтиёжларини ўрганади; фирманинг бозор таклифини шакллантириш бўйича тавсиялар беради; компания имиджини ва харидорларнинг қониққанлик даражасини кузатади; янги товар ғояларини танлайди ва баҳолайди
Сотув бўлими	Ходимлар харидорларга комплексли хизмат кўрсатишга интилади, истеъмолчилар билан узоқ муддатли алоқалар ўрнатишга ҳаракат қилади. Харидорларнинг хоҳиш-истакларини маҳсулот ишлаб чиқувчилар ва ишлаб чиқарувчиларга еткази
Молия бўлими	Ходимлар маркетинг харажатлари зарурлигини тушунади. Молиявий таъминотни маркетинг талабларига мослаштиради. Истеъмолчиларга кредит тақдим этиш ҳақида тез қарор қабул қилади
Бухгалтерия	алоҳида маҳсулотлар, минтақалар ва харидорлар бўйича фойда ва харажатлар ҳақида ҳисоботлар тузади. Мижоз учун энг қулай келадиган шаклда ва тартибда сўғатни расмийлаштиради ва ҳ.к.

<sup>2</sup> Шаповалов В.А. Управление маркетингом и маркетинговый анализ. Учебное пособие. Феникс, 2008, -12 с.

Маркетинг бошқаруви турли субъектлар томонидан амалга оширилади ва маълум бир объектларга йўналтирилади.

Маркетинг бошқаруви субъекти – бирон-бир маркетинг функцияларини бажарадиган ташкилот ёки жисмоний шахс.

Маркетинг бошқаруви объекти – сотув, тарғибот, оммалаштириш ва ҳ.к. билан боғлиқ бўлган бошқарув субъектининг маркетинг ҳаракатлари унга йўналтирилади.

«Ишлаб чиқарувчи – истеъмолчи» занжирида ишлаб чиқариш ва сотиш функциялари, мос равишда, маркетинг бошқаруви функциялари ҳам бошқарув субъектлари ўртасида турлича тақсимланиши мумкин, лекин улар ким томондандир албатта бажарилиши шарт (1.2-жадвал).

## 1.2-жадвал

### Маркетинг бошқаруви субъектлари ва уларнинг функциялари

Бошқарув субъектлари	Бажариладиган функциялар
Ишлаб чиқарувчи ёки сервис корхонаси	Товарлар ишлаб чиқариш ёки хизматлар бажариш
Савдо корхонаси	Товарларни сотиш, сақлаш, транспорт воситасида ташиш
Харидорлар – одамлар, оилалар ёки истеъмолчилар	Товарлар излаш, харид қилиш, товарни етказиб бериш, ўрнатиш
Маркетинг ташкилотлари	Бозорни тадқиқ этиш, башоратлар ишлаб чиқиш, товарлар ва хизматларни илгари суриш

### *Маркетинг фаолиятига ISO талаблари*

Корхонада маркетинг бошқаруви муаммоларини ҳал қилишнинг энг самарали йўлларида бири халқаро ва маҳаллий стандартларда белгилаб берилган сифатни бошқариш усуллари ва воситаларини жорий қилиш ҳисобланади. Хусусан, бундай стандартлар Стандартлаштириш бўйича халқаро ташкилот – ISO томонидан ишлаб чиқилган. ISO стандартлари билан белгиланганки, доимий ривожланиш ва такомиллаштиришни таъминлайдиган маркетинг маҳсулот лойиҳасини ишлаш ва маҳсулот ишлаб чиқариш циклининг муҳим босқичи ҳисобланади.

Маркетинг бўлими ISO меъёрлари бўйича маркетинг ахборот тизимининг узлуксиз ишлашини таъминлайди. Истеъмолчиларнинг маҳсулотдан фойдаланиши ва уларнинг маҳсулот сифатидан қониққанлигига алоқадор барча ахборотлар таҳлил қилиниши, таққосланиши, текширилиши ва ҳужжатлаштирилган жараёнларга мувофиқ ҳисоботларга киритилиши лозим. Бундай ахборот маҳсулот билан боғлиқ муаммоларни аниқлашга ёрдам беради.

### *Маркетинг предмети нимадан иборат?*

Маркетологлар томонидан маркетингнинг ўнта “моҳияти” бўйича қарор қабул қилишга мажбур бўлишади<sup>3</sup>: моддий неъматлар (товарлар), хизматлар,

<sup>3</sup> Philip Kotler, Kevin Lane Keller. Marketing Management. 15-th edition, Pearson Education, 2015. - p 5.

тассавур (тажриба), ходисалар, шахсиятлар, жойлар, мулклар, ташкилотлар, ахборотлар ва ғоялар.

### **Моддий неъматлар (товарлар)**

Кўпчилик мамлакатларда асосий ишлаб чиқариш хажми ва маркетинг ҳаракатларини моддий неъматлар (товарлар) ташкил этади. Америка иқтисодиётида йилига миллиард тонналаб янги, консервалашган, пакетланган ва музлатилган озиқ-овқатлар, миллионлаб автомобиллар, музлатгичлар, телевизорлар, дастгоғ ва бошқалар ишлаб чиқарилади. Бу сиз замонавий иқтисодиётни тассавур этиб бўлмайди.

**Хизматлар.** Иқтисодиёт ривожланган сари хизмат соҳасининг ўрни тобора юқорилаб бормоқда. Замонавий АҚШ иқтисодиётида қиймати нуқтаи назаридан товарлар в хизматлар 30:70 муносабатини ташкил этмоқда. Хизмат соҳасига қуйидагилар киради: авиакомпания, меҳмонхоналар, автомобилни ижарага бериш, гўзаллик салонлари, техник хизмат кўрсатиш ва таъмирлаш, компанияга нисбатан ички ва ташқи касбий хизматлар (бухгалтерлар, банкирлар, юристлар, инженерлар, врачлар, дастурловчилар, менежмент бўйича маслаҳатчилар)га ўхшаган фаолият турлари киради. Кўп бозор таклифлари товар ва хизматлар турли аралашмаларидан иборат. Масалан, тез овқатланиш ресторанларида мижозлар бир маҳал ҳам моддий неъматлар олишади, ҳам хизматлардан фойдаланишади<sup>4</sup>.

**Ходисалар.** Фирмалар қайтарилиб турувчи ходисаларда фаол иштирок этишади, масалан, йирик ихтисослашган кўرғазмаларда, бадий чикишларда, компаниялар юбилейларида. Глобал спорт мусобақалари (Олимпия ўйинлари ёки футбол бўйича жаҳон биринчилиги)га ўхшаган тадбирлар нафақат ишқибозлар орасида, балки фирмалар ўртасида ҳам агремив реклама қилинади.

Таъсирланмоқ (тажриба). Турли товарлар ва хизматларни таклиф этган ҳолда фирмалар бозорда ўзлари ҳақида маълум таъсир ёки тажрибани шакллантиради. Маркетинг таъсири мисоли тариқасида Walt Disney World кўнгил очар боғидаги “Сехрли подшоҳлик”ни келтиришимиз мумкин: ташриф буюрувчилар эртак подшоҳлиги, қароқчилар кемаси ёки ажиналар уйида меҳмои бўладилар. Ундан ташқари, таъсирнинг махсус бозорлари мавжуд бўлиб, уларда хоҳловчилар тажриба билан танишишлари, шахслар ва ташкилотлар турли соҳада тўпланган кўникмаларидан фойдаланиши мумкин (бейсбол лагериди бўлиш – катта спортдан кетган юлдузлар билан ёнма-ён ўйнаш, эверест чўққисини зарб этиш, Чикаго симфоник оркестрига ҳеч бўлмаса беш минут даражаликни амалга ошириш)?

**Шахслар.** Рассомлар, муסיқачилар, компания директорлари, врачлар, таниқли юристлар, молиячи ва бошқа касб эгалари таниқлилар бозоридан ўзига наф олишга ҳаракат қилишади.<sup>10</sup> Бир хилги шахслар ўзларини устабуронлик билан ташвиқот қилади – таниқли футболчи Дэвид Бэкхем, телекўрсатувчи Опра Уинфри, “Rolling Stones” гуруҳи. Менежмент соҳасидаги маслаҳатчи Том

---

<sup>4</sup> Котлер Ф., Келлер К.Л. Маркетинг менежмент. 14-е изд. – СПб.: Питер, 2015. – 24 стр.

Питерс ўзининг номини брендга айлантириш бўйича таниқли уста ҳисобланиб, ҳар бир кишига ўзининг тажрибасини тавсия қилади.

**Жойлар.** Бугунги даврда турли жойларга туристларни жалб этишда, фабрика, компанияларнинг марказий офислари, янги истиқомат қилаётган аҳолини жойларга чақиришда рақобат тобора кучайиб бормоқда: шаҳарлар, регионлар (худудлар) ва мамлакатлар. Жойлар маркетинги билан иқтисодий ривожланиш бўйича мутахассислар, кўчмас мулк агентлари, тижорат банклари, маҳаллий бизнес-уюшмалари, жамоат билан алоқа ва реклама агентликлари шуғулланишади. Лас-Вегас шаҳрида съезд ва илмий конференция ўтказиш бошқармаси “Бу ерда нима содир бўлса, шу ерни ўзида қолади” деган шиор остида реклама компаниясини ўтказишиб, ўзининг шаҳрини “Катталарга ўйин майдончаси”га яратишди. Аммо, 2008 йил рецессияси даврида бўлиб ўтаётган съезд ва конференциялар миқдори қисқариб кетди. Бу ҳолатни олдини олиш учун ушбу бошқарма “Business Week” журналида тўла қонли реклама жойлаштиришиб, ўқувчиларда шаҳар ҳали йирик ишбилармон тадқиқларини ўтказишга тайёр эканликларини намойиш этдилар. Афсуски, 2009 йилнинг ёзида “Лас-Вегасдаги ўғил болалар гурунги” номли блок бастерни чиқиши, унда Лас-Вегаснинг тунги ҳаётининг афзалликларини ташқиқоти бизнесмен ва туристларни жалб этишга етарли бўлмади.<sup>12</sup>

**Мулк.** Мулк – бу кўчмас мулк ва молиялар (акциялар ва облигациялар). Мулкни сотиш ва сотиб олиш мумкин, демак, маълум маркетинг ҳаракатларини талаб қилади. Кўчмас мулк агентлари мулк эгалари ва яшаш ёки тижорат мақсадларида кўчмас мулкни харид қилмоқчилар билан ишлашади. Инвестиция компания ва банклар эса қиммат баҳо қоғозлар айланишида фаол иштирок этишиб, институтчионал ёки индивидуал инвесторларга хизмат кўрсатадилар<sup>5</sup>.

**Ташкилотлар.** Ташкилотлар ўзларининг мижозларининг онгида кучли, ёқимли ва уникал имиджни шакллантириш борасида фаол қатнашадилар. Компаниялар махсус имидж (нуфуз)ни шарофлайдиган рекламага маблағ ажратадилар. Буюк Британиянинг Tesco супермаркетлар тизими ўзининг “Ҳар бир майда-чуйда ҳам муҳим” (“Every little bit helps”) деган маркетинг дастурини қўллаши орқали етакчилар қаторига киришга мувоффақ бўлди. Университетлар, музейлар, концерт заллари, нотижорат ташкилотлари – барчаси маркетинг хизматидан фойдаланган ҳолда, ўзининг ижобий имидж (нуфузи)ни яратади, сабаи, аудитория ва молиявий воситаларни қамраб олиш учун жамият олдида муваффақиятга эришиш борасида ўзи ҳақида юқори фикр шакллантиришга ҳаракат қилади.

**Ахборот.** Замонавий иқтисодиётда ахборот ишлаб чиқариш, тартибга солиш ва тарқатиш муҳим соҳаларни ташкил этади<sup>13</sup>. Ахборот ҳам бошқа товарларга ўхшаб бозорларда яратилади ва илдамланади. Мактаблар ва университетларда ахборотлар орқали таълим, билим ва илм тарқатадилар, уларнинг харажатларини эса ота-оналар, студентлар ва турли хамжамиятлар қоплайдилар. Моддий товарларни сотиш билан машғул компаниялар ҳам, ўзларининг маҳсулотлари кадрларини ахборот ёрдамида юксалтиришга ҳаракат

---

<sup>5</sup> Philip Kotler, Kevin Lane Keller. Marketing Management. Pearson Education, 2015. - p 6.

қилишади. Масалан, Siemens Medical Systems компанияси ижрочи директори Том Маккосленд қуйидаги фикрни айтиб ўтган: “Бизнинг товар – бу нафақат рентген жиҳози ёки томографлар бўлиб, балки яна ахборотдир. Мантиқан, биз асосан соғлиқни сақлаш соҳасидаги ахборот технологиялари билан шуғулланиб, якуний маҳсулот тариқасида мижознинг электрон касаллик тарихини ишлаб чиқишдир: лаборатория таҳлиллари, аниқланган потологиялар, тавсия этилган дорилар ва оғзаки маслаҳатлар ҳақидаги ахборот”<sup>6</sup>.

**Ғоялар.** Ҳар бир бозор таклифининг асосида ғоя ётади. Revlon компанияси вакили Чарльз Ревон қуйидагини таъкидлаган: “Фабрикада биз косметикани ишлаб чиқарамиз, магазинда эса умирни сотамиз”. Товарлар ва хизматлар платформа функциясини бажариб, харидор улар ёрдамида у ёки бу ғоя ёки нарсани харид қилади. Кўпинча қуйидаги ижтимоий ғояларни олдинга силжишини кўришимиз мумкин: “Дўст дўстини ичган ҳолда рулга ўтказмайди”, “Наркотикга йўқ” деймиз ва ҳоказо.

## 1.2. Корхонани бошқариш даражасига кўра маркетингни режалаштириш

Маркетинг ҳамма жойда. Ҳаётда инсонлар маркетингга тааллуқли бўлган, расмий ёки норасмий равишда, ташкилотларда турли-хил ҳаракатларни амалга оширадилар. Яхши маркетинг бизнеснинг муваффақиятли бўлишининг асосини ташкил этади. Шу билан бирга маркетинг доимий равишда ривожланади ва ўзгариб бормоқда. Кўп АҚШ президентларининг муваффақиятида маркетинг амалиётидан фойдаланганлиги ётади<sup>7</sup>.

Маркетинг режаси иккита мақсадга эришиш учун муҳимдир: универсал хабар йўналтириш орқали электрон базани кенгайтириш ва шу билан бирга специфик сайловчилар гуруҳларига мақсадли йўналтиришдан иборатдир.

Бундай мультимедиа тактика онлайн ва офлайн медиадан фойдаланишни, ахборотни тарқатишга пуллик ва бепул воситаларни қўллашни тақозо этади. Маркетингни режалаштириш бу – корхона имкониятларини бозор талабларига мос ҳолга келтиришга қаратилган корxonанинг бозордаги ҳаракатларини таҳлил қилиш, ишлаб чиқиш ва назорат қилиш узлуксиз жараёнидир. Маркетингни режалаштириш тамойиллари қуйидагилардан иборат:

1. **Тизимли ёндашув.** Корхона режаси бу – бир қатор ўзаро боғлиқ режаларни бирлаштирадиган тизим бўлиб, улардан бири маркетинг режаси ҳисобланади.

2. Корxonалар, уларнинг мақсадлари, чиқарадиган маҳсулотлари хилма-хиллиги туфайли маркетингни режалаштиришга **индивидуал ёндашув**.

3. **Кўп вариантли характер.**

4. **Динамиклик:** корхона фаолиятига таъсир этувчи барча ўзгаришларнинг зудлик билан режага киритилиши.

<sup>6</sup> Philip Kotler, Kevin Lane Keller. Marketing Management. Pearson Education, 2015. - p 6.

<sup>7</sup> Котлер Ф., Келлер К.Л. Маркетинг менежмент. 14-е изд. – СПб.: Питер, 2015. – 20 стр.



Маркетингни режалаштириш даражаси, мақсадли йўналганлиги, муддатига қараб фаркланади.

Маркетингни режалаштириш фирма бошқарувининг турли даражаларида стратегик ва тактик (йиллик) режалар комплексини ишлаб чиқиш йўли билан амалга оширилади (1.3-жадвал) [34].

**Маркетинг корпоратив режаси** компания олий раҳбарияти ихтиёрида бўлади. Корпоратив стратегия ишлаб чиқилади ва корхона ресурсларини бизнес-йўналишлар бўйича тақсимлаш рўй беради.

**Бизнес-йўналиш бўйича маркетинг режаси** ушбу йўналиш товарлари бўйича ресурсларни тақсимлаш ва бўлинма стратегиясидан иборат бўлади.

**Товар бўйича маркетинг режаси** муайян мақсадли бозорда ва муайян товар бўйича маркетинг ҳаракатлари ишлаб чиқишни тақозо этади. Ресурслар маркетинг комплексининг алоҳида таркибий қисмлари (товарни ишлаб чиқиш, уни сотиш каналларини ташкил қилиш, товарни илгари суриш) бўйича тақсимланади.

**Инструментал даражадаги режа** маркетинг комплексининг таркибий қисмлари (сотувни рағбатлантириш, кўрғазма-савдолар ўтказиш, реклама акциялари ва б.) бўйича муайян тезкор чора-тадбирлар ишлаб чиқишни назарда тутаяди.

### 1.3-жадвал

#### Маркетингни режалаштириш даражалари<sup>8</sup>

Режалаштириш даражаси	Мақсадли тавсифнома	Режалаштириш муддати
Корпоратив (корхона, бирлашма даражаси)	Стратегик	5 йилгача
Бўинма (филиал, худуд, бозор, сотув канали)	Стратегик	3-5 йил
Маҳсулот (алоҳида бозор, муайян товар, марка даражаси)	Стратегик, тактик, операцион	1 йил
Инструментал (алоҳида маркетинг таркибий қисмлари даражаси)	Операцион	1 йилгача

Маркетинг менежмент жараёнининг асосий таянч элементи тариқасида узокни кўра биладиган креатив маркетинг стратегиялари ва режалари ҳисобланиб улар асосида маркетинг тадбирлари ишлаб чиқилади. Тўғри ва узок муддатга мўлжалланган маркетинг стратегияси интизом ва интилувчанликни талаб қилади. Фирмалар ўз фаолиятини юритишда ўзларининг ишлаб чиқилган стратегияларига таянишлари керак ва уни доимий равишда такомиллаштириб туришлари керак. Шунингдек, маркетинг стратегиясини яратиш жараёнида ўзи маркетингнинг мазмуни ва моҳиятини нимада эканлигини тўғри англаш керак<sup>9</sup>.

Маркетинг режаси фақат маркетинг бўлимининг алоҳида режаси бўлмасдан, бутун компания умумий корпоратив режасининг энг муҳим

<sup>8</sup> Шаповалов В.А. Управление маркетингом и маркетинговый анализ. Учебное пособие. Феникс, 2008, - 21 с.

<sup>9</sup> Котлер Ф., Келлер К.Л. Маркетинг менежмент. 14-е изд. – СПб.: Питер, 2015. – 79 стр.

таркибий қисми ҳисобланади, чунки компания режаси корхонанинг ҳар бир функционал йўналиши: ишлаб чиқариш, молия, маркетинг, сотув, кадрлар ва бошқалар бўйича режаларни ўз ичига олади.

Режалаштириш жараёни учта босқични қамраб олади: режани ишлаб чиқиш, амалга ошириш ва назорат қилиш.

Бозорга йўналтирилган **стратегик режалаштириш** бир томондан, фирманинг мақсадлари ва имкониятлари, бошқа томондан эса – ўзгарувчан бозор имкониятлари ўртасида мувофиқлик ўрнатиш ва сақлаш жараёнини бошқариш жараёнидир. Стратегик режалаштиришдан мақсад – корхонани муваффақиятли ривожлантириш, бозор ва корхона имкониятларидан максимал даражада фойдаланишга йўналтирилган бишнес яратиш ёки ислоҳ қилиш ҳисобланади.

Стратегик режалаштириш турли даражада: корпорация даражасида, бўлинма ёки товар линияси даражасида амалга оширилиши мумкин. Стратегик режалаштириш корхонада режалаштиришнинг қолган турлари учун тамал тоши ҳисобланади.

Бутун корхонанинг стратегик режаси бир нечта таркибий қисмни, чунончи: миссия, стратегик бизнес-бирликлар, ўсиш стратегиясини ўз ичига олади. Мос равишда, корхонанинг стратегик режасини ишлаб чиқиш қуйидаги босқичларни ўз ичига олади (1.3-расм).



**1.3-расм. Корхона даражасида стратегик режалаштириш босқичлари**

### **1-босқич**

Миссия бу – корхона мавжудлиги ва фаолиятининг асосий мақсади. Кўплаб корхоналар ва ноижорат ташкилотларида ишлаб чиқиладиган миссия расмий ифодалари кенг маънода ташкилот нимага эришиш истагида деган саволга жавоб беришни таклиф қилади. Бошқарувнинг ҳар бир даражасида корхона миссиясини муайян стратегик мақсадларига айлантириш керак.

### **2-босқич. Стратегик бизнес-бирликларни ажратиш**

Корхона миссиясини ифодалаб, раҳбарият ўз бизнес-портфелини – корхона шуғулланиши лозим бўлган товарлар ва фаолият турлари тўпламини режалаштириши лозим. Бунинг учун корхона миссиясини белгилаб берадиган асосий фаолият йўналишлари ажратилади. Улар стратегик бизнес-бирликлар деб аталади.

Стратегик бизнес-бирлик (СББ)<sup>10</sup> бу – корхона фаолиятининг ўз миссиясига ва вазибаларига эга бўлган, унинг фаолиятини бошқа йўналишлардан мустақил равишда режалаштириш мумкин бўлган алоҳида

<sup>10</sup> Изох. Маркетинг бўйича адабиётларда худди шунга ўхшаш бўлган, худди шуни англатадиган бошқа атамалар ҳам учрайди: СХЮХ (СЗХ) – стратегик хўжалик юритиш худуди, СХЮБ (СХП) – стратегик хўжалик юритувчи бўлинма, СХБ – стратегик хўжалик бирлиги, СБЭ – стратегик бизнес элементи.

йўналишидир. СББ корхона бўлинмаси, товарлар гуруҳи ёки ҳатто корхона ассортиментидаги алоҳида товар ёки савдо маркаси ҳам бўлиши мумкин.

### **3-босқич. Бизнес-портфель таҳлили**

Корхона биринчидан, мавжуд бизнес-портфелни таҳлил қилиши ва қайси фаолият йўналишларига кўпроқ ёки камроқ инвестиция киритишни (ёки умуман киритмасликни) ҳал қилиши, иккинчидан, фаолият йўналишлари ёки портфелга янги товарлар киритиш учун ўсиш стратегиясини ишлаб чиқиши лозим.

Корхонанинг бизнес-портфелини таҳлил қилиш бошқарувчиларга корхонанинг фаолият соҳасини баҳолашга ёрдам беради. У маблағларни ўз фаолиятида кўпроқ фойда келтирадиган соҳаларга кўпроқ маблағ киритиши ва зиён келтирадиган соҳаларни қисқартиришга интилиши лозим. Фирмалар портфелни режалаштириш учун аниқроқ ва асослироқ бўлган расмий усуллардан фойдаланади. Уларнинг орасида энг машҳурлари сифатида куйидагиларни санаб ўтиш мумкин:

- Boston Consulting Group компанияси усули (BCG);
- General Electric компанияси усули (GE).

### **4-босқич. Корхонанинг ўсиш стратегиясини танлаш**

Ўз СББни баҳолагандан сўнг корхона портфелга янги товарлар ёки фаолият йўналишлари киритиш учун ўсиш стратегиясини ишлаб чиқиши зарур. Корхона фаолиятининг битта ёки бир нечта жиҳати: маҳсулот, бозор, тармоқ, корхонанинг тармоқ ичидаги ҳолати, технологиялар билан боғлиқ равишда корхона ўсишига тўрт хил ёндашув мавжуд<sup>11</sup>.

**1. Марказлаштирилган ўсиш стратегияси.** Ушбу стратегияларга амал қилган ҳолатда корхона ўз маҳсулотини яхшилашга ёки бунда тармоқни ўзгартирмаган ҳолда янги маҳсулот ишлаб чиқаришни бошлашга ҳаракат қилади.

**2.Интеграцион ўсиш стратегиялари.** Корхона интеграцион ўсишни мулк харид қилиш йўли билан ҳам, ичкаридан кенгайтириш йўли билан ҳам амалга ошириши мумкин. Интеграцион ўсиш стратегияларининг уч хил турини ажратиб кўрсатиш мумкин:

— таъминотчилар устидан назоратни кучайтириш ёки харид ҳисобига, шунингдек, таъминотни амалга оширувчи шўъба корхоналар ташкил қилиш ҳисобига корхона ўсишига йўналтирилган *тескари вертикал интеграция стратегияси*;

— корхона ва якуний истеъмолчи ўртасида, яъни тақсимот ва сотув тизимларидан юқорида бўлган структуралар устидан назоратни кучайтириш ёки харид ҳисобига корхонанинг ўсишида намоён бўладиган *тўғрига йўналтирилган вертикал интеграция стратегияси*;

— *горизонтал интеграция стратегияси* – рақобатчилар корхоналарини мулк қилиб сотиб олиш.

---

<sup>11</sup> Philip Kotler, Kevin Lane Keller. Marketing Management. 2015.- p 55

**3. Диверсификацион ўсиш стратегиялари.** Бу стратегиялар корхона ушбу тармоқ доирасида ушбу маҳсулот билан ушбу бозорда бошқа ривожлана олмаган ҳолларда амалга оширилади. Бу қаторга қуйидаги стратегиялар киради:

— мавжуд бизнесга киритилган янги маҳсулотлар ишлаб чиқариш учун кўшимча имкониятлар излаб топиш ва фойдаланишга асосланадиган *марказлаштирилган диверсификация стратегияси*;

— фойдаланилаётган технологиялардан фарқ қиладиган янги технология талаб қиладиган янги маҳсулот ҳисобига мавжуд бозорда ўсиш имкониятларини излаб топишни кўзда тутадиган *горизонтал диверсификация стратегияси*;

— корхона илгари ишлаб чиқарилган маҳсулотлар билан технологик жиҳатдан боғлиқ бўлмаган ва янги бозорларда сотиладиган янги маҳсулотлар ишлаб чиқариш ҳисобига кенгайдиган *конгломератив диверсификация стратегияси*.

**4. Қисқартириш стратегиялари.** Бизнесни мақсадли йўналтирилган қисқартириш стратегияларининг тўрт хил тури ажратиб кўрсатилади:

— қисқартириш стратегиясининг энг сўнгги ҳолатини ифодалайдиган ва корхона бизнесни давом эттира олмайдиган ҳолатда амалга ошириладиган *туғатиш (ликвидация) стратегияси*;

— мазкур СББ бўйича узоқ муддатли истиқболлардан қисқа муддатли истиқболда максимал даромад олиш фойдасига воз кечишни кўзда тутадиган *«ҳосил тўплаш» стратегияси*;

- корхона истиқболли СББни ривожлантириш ёки корхона мақсадларига кўпроқ мос келдиган янги бизнес турларини бошлаш учун маблағлар олиш мақсадида ўз СББ бир қисмидан халос бўлишида намоён бўладиган *қайта тақсимлаш стратегияси*;

- асосий ғояси харажатларни камайтириш имкониятларини излаш бўлган *харажатларни қисқартириш стратегияси*.

Корхонанинг стратегик маркетинг режаси асосида ҳар бир стратегик бизнес-бирлик бўйича маркетинг режалари ишлаб чиқилади. Энг тўлиқ кўринишда маркетинг режалари бир нечта бўлимдан иборат бўлиб, улар 1.4-жадвалда келтирилган [18].

**1-босқич. Бозор конъюнктураси таҳлили** Ушбу бозорда тақдим этилган асосий товарлар тавсифланади. Бозордаги асосий қатнашчи фирмалар кўрсатилади. Ушбу бозор конъюнктурасига таъсир этувчи асосий (ижтимоий, техник, иқтисодий ва б.) омиллар тавсифланади.

**2-босқич. SWOT-таҳлил.** Мазкур жараён корхонанинг маркетинг имкониятлари деталли таҳлилинини ифодалаб, унда қуйидагиларга баҳо берилади:

- корхонанинг кучли (strengths) ва кучсиз (weaknesses) томонлари (афзалликлари ва камчиликлари). Бу мос келувчи ресурслар, кўникмалар ва рақобат муҳитида корхона фаолиятига таъсир этувчи ваколатлар йўқлигидир;

— бозор имкониятлари (opportunities) ва таҳдидлари (threats). Бу корхонанинг рақобатли устунликлари шаклланиши ва ривожланишига хизмат

қилувчи ёки тўсқинлик қилувчи ташқи ҳодисалар, тенденциялар ва жараёнлар (1.4-расм).

### 1.4-жадвал

#### Маркетинг режасининг асосий бўлимлари

Режа бўлимининг номи	Бўлимнинг қисқача мазмуни
1. Бозордаги вазият	Бозор конъюнктурасини тавсифлайдиган асосий маълумотлар: талаб, таклиф, нарх даражаси ва ушбу бозорга таъсир этувчи омиллар
2. SWOT-таҳлил	Бўлим бозордаги имкониятлар ва таҳдидлар, корхонанинг кучли ва кучсиз томонлари таҳлилидан иборат
3. Мақсадлар	Бўлим режанинг иқтисодий, маркетинг ёки ижтимоий кўрсаткичлари билан ифодаланган сифат ва сон мақсадларини белгилаб беради
4. Маркетинг стратегияси	Корхона томонидан режалаштирилган мақсадларга эришиш учун фойдаланиладиган умумий маркетинг ёндашувини ифодалайди
5. Маркетинг дастури	Маркетинг стратегиясини амалга оширишга йўналтирилган муайян маркетинг тадбирлари комплекси. Ким, нима, қачон ва қаерда қилишини белгилаб беради
6. Маркетинг бюджети	Режани амалга ошириш учун кўзда тутилган харажатлар ва даромадлар. Бўлим ушбу режаша дастлабки молиявий баҳо беришга имкон яратади
7. Назорат тартиби	Назорат турлари, назорат тартиби ва назорат қилинадиган кўрсаткичларни белгилаб беради

**3-босқич. Маркетинг мақсадлари ва вазифаларини қўйиш.** Маркетинг фаолиятининг мақсадли кўрсаткичлари умумкорпоратив мақсадлардан келиб чиқади ва пировардида уларнинг амалга оширилишини таъминлайди. Маркетинг режаси иқтисодий мақсадларни ҳам (сотув ҳажми, фойда, бозор улуши), коммуникатив мақсадларни ҳам (марканинг таниқлиги, муносабат, харидорлар содиқлиги) ўз ичига олиши мумкин.

	Имкониятлар	Таҳдидлар
	1 2 3	1 2 3
Кучли томонлар 1 2 3	«SIV» майдони	«SIU» майдони
Кучсиз томонлар 1 2 3	«SLV» майдони	«SLU» майдони

1.4-расм SWOT матрицаси<sup>12</sup>

<sup>12</sup> Philip Kotler, Kevin Lane Keller. Marketing Management. 2015.- p 48

**4-босқич. Маркетинг стратегиясини танлаш** Асосий стратегияларни турлари:

1. *Мақсадли бозор бўйича стратегиялар* қуйидагиларни ўз ичига олади:

— бозорни камраб олиш усуллари (марказлашган, дифференциация қилинган, оммавий маркетинг);

— сегментлаш ёки, аксинча, сегментларни бирлаштириш ёки кенгайтириш асосида муайян бозорлар ва сегментлар танлаш;

— бозорга чиқиш усуллари (кириб бориш стратегиясини мустақил амалга ошириш, бошқа фирмалар билан ҳамкорлик, бошқа фирмалар акцияларини харид қилиш);

— бозорга чиқиш вақтини танлаш.

2. Мақсадли сегментда рақобатчиларга нисбатан стратегия танлаш. Бу соҳада қуйидаги стратегияларни ажратиб кўрсатиш мумкин:

— *етакчилик (дифференциация) стратегияси*. Маҳсулотга рақобатчи маҳсулотлар сифатидан фарқ қилиб турадиган ва шу тарих бозорда юқори талабни таъминлайдиган алоҳида сифатлар бахш этишдан иборат;

— *паст харажатларни таъминлаш стратегияси*. Бу ҳолатда корхона стратегияси маҳсулотни арзонроқ ишлаб чиқариш ва сотиш ҳисобига рақобатли устунликларга эришишдан иборат;

— *диверсификация ёки ихтисослашув стратегияси*. Диверсификация бу – компания маҳсулотини ишлаб чиқариш билан боғлиқ бўлмаган янги маҳсулотлар чиқаришга йўналтирилган маркетинг стратегияси тури. Ихтисослашув тор истеъмолчилар доирасига йўналтирилган молиялаштириш ишлаб чиқаришни англатади.

3. Маркетинг стратегиялари маркетинг комплексининг тўртта асосий элементи: маҳсулот, нарх, маҳсулотни истеъмолчига етказиш (сотиш), маҳсулотни илгари суришни ҳам ўз ичига олади. Маркетинг стратегиясини ишлаб чиқишда шуни ҳисобга олиш керакки, «4P» маркетинг комплекси концепцияси сотувчининг харидорга таъсир кўрсатиш маркетинг воситаларига бўлган нуқтаи назарини ифодалайди. Шу сабабли «4P» комплексини ишлаб чиқишда параллел равишда «4C» комплексини ҳам ишлаб чиқиш лозим (1.5-жадвал).

**1.5-жадвал**

**«4P» ва «4C» комплекслари қиёсий тавсифномаси<sup>13</sup>**

<b>4P</b>	<b>4C</b>
Товар ( <i>Product</i> )	Харидор эҳтиёжлари ва муҳтожликлари ( <i>Customer needs and wants</i> )
Нарх ( <i>Price</i> )	Харидорнинг харажатлари ( <i>Cost to the customer</i> )
Тарқатиш усуллари ( <i>Place</i> )	Қулайлик ( <i>Convenience</i> )
Илгари суриш усуллари ( <i>Promotion</i> )	Ахборот алмашилиш ( <i>Communication</i> )

<sup>13</sup> Philip Kotler, Kevin Lane Keller. Marketing Management. 2015.- p 116

### **5-босқич. Маркетинг тадбирларини ишлаб чиқиш**

Маркетинг стратегияси асосида уни амалиётга татбиқ этиш ва амалга ошириш имконини берадиган муайян ҳаракатлар ва чора-тадбирлар ишлаб чиқиш зарур.

### **6-босқич. Маркетинг бюджетини аниқлаш**

Маркетинг харажатлари қуйидаги хусусиятлар билан тавсифланади:

- юклама харажатларни эмас, балки товарлар сотилишини таъминлайдиган харажатларни ифодалайди;
- инвестицион характерга эга, келажакда улар анча даромад келтириши мумкин.

Маркетинг харажатлари ҳажмини иккита усул билан аниқлаш мумкин.

«Юқоридан пастга» усулида дастлаб харажатлар умумий миқдори ҳисоблаб чиқилади, сўнгра алоҳида маркетинг тадбирларига тақсимланади.

«Пастдан юқорига» усулида дастлаб алоҳида маркетинг тадбирлари харажатларини ҳисоблаб чиқиш, сўнгра барча харажатлар йиғиндисини чиқариш кўзда тутилади. Бундай ёндашувда қабул қилинган харажатлар меъёри ва нормативлар асосида ёки шартнома асосида (бошқа ташкилотлар жалб қилинган ҳолатда) алоҳида чора-тадбирлар бўйича харажатларни ҳисоб-китоб қилиш услубиятидан фойдаланилади.

Маркетинг харажатларини шартли равишда доимий ва ўзгарувчан харажатларга ажратиш мумкин. Маркетинг харажатларининг доимий қисми бу – корхонада маркетинг тизимининг фаолият кўрсатишини доимий қўллаб-қувватлаш учун зарур бўлган харажатлар. Бу қаторга одатда қуйидаги харажатлар киритилади:

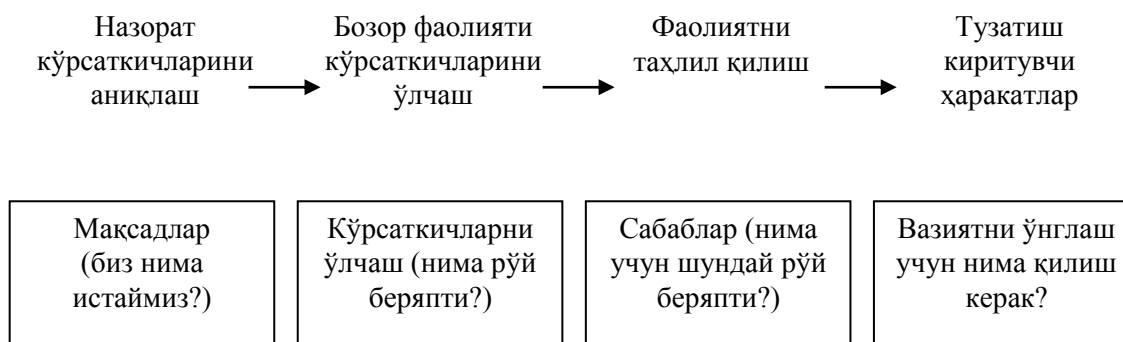
- маркетинг хизмати ходимларининг харажатлари (иш ҳақ, хизмат сафарлари);
- мунтазам маркетинг тадқиқотлари ўтказиш ва корxonани бошқариш чун маркетинг маълумотдар тўплами яратиш;
- корxonанинг товар маҳсулотларини доимий такомиллаштириш бўйича ишларни молиялаштириш.

**7-босқич. Назорат тизимини аниқлаш.** Маркетинг назорати – маркетинг стратегиялари ва режаларини амалга ошириш натижаларини миқдорий аниқлаш ва таҳлил қилиш жараёнидир. Амалиётда маркетинг назоратининг уч хил туридан фойдаланилади:

— сотувни назорат қилиш. Назоратдан мақсад – фирманинг ҳақиқатда муайян йилга режалаштирилган кўрсаткичларга эришганига ишонч ҳосил қилишдир;

— фойдалиликни назорат қилиш. Ушбу назорат тури корхона фаолиятининг ҳар бир йўналиши фойдалилигини аниқлаш мақсадида алоҳида товарлар, ҳудудлар, мижозлар, ишлаб чиқариш бўлинмалари, сотув каналлари кесимида ўтказилади. Фойдалилик ва сотувни назорат қилиш тўрт босқични қамраб олади (1.5-расм):

— стратегик назорат (маркетинг-аудит). Маркетинг аудити бу – компания муаммолари ва имкониятларини аниқлаш учун компания фаолияти, муҳити, мақсадлари ва стратегияларини системақ ҳар томонлама ўрганишдир.



### **1.5-расм. Маркетинг жорий назорати жараёни босқичлари**

Муҳит, бир томондан, имкониятлар тақдим этади, бошқа томондан эса – хавф-хатар яратади. Корхона ўз вақтида таҳдидлардан қочиш ва имкониятлардан фойдаланиш учун ушбу муҳитни диққат билан ва узлуксиз равишда таҳлил қилиши лозим.

Яхши маркетинг ўзидан-ўзи эмас, балки астойдил режалаштириш ва замонавий метод ва воситалардан фойдаланганлиги натижасида шаклланади. Маркетинг бир маҳалнинг ўзида ҳам фан, ҳам санъат тариқасида номоён бўлиб, ХХІ асрда маркетинг муҳитида мавжуд ўзгаришлар шароитидаги ҳал этилиши зарур бўлган муаммоларни тез ва самарали ечимини топишга хизмат қилади<sup>14</sup>.

### **1.3. Рақобатли ҳаракатларни бошқариш.**

Фирма рақобатбардошлиги нафақат унинг маркетинг фаолияти билан, балки 1.6-расмда акс эттирилган бир нечта омиллар билан асосланади. Корхона рақобат фаолиятининг биринчи босқичи унинг рақобатчиларини аниқ белгилаш ҳисобланади. Рақобатчиларни аниқлашда иккита асосий омил кўриб чиқилади:

- тармоқда фаолият юритаётган корхоналар сони ва ҳажми;
- улар таклиф қилаётган товарларнинг фарқ қилиш даражаси.

Корхона рақобатчилари аниқлаб олингач, уларнинг орасида корхона диққат-эътиборининг (рақобат разведкаси, таҳлил) объекти бўладиган рақобатчиларни ажратиш зарур. Вазиятга ва корхона мақсадларига қараб, рақобат разведкаси объектлари қуйидагилар бўлиши мумкин.

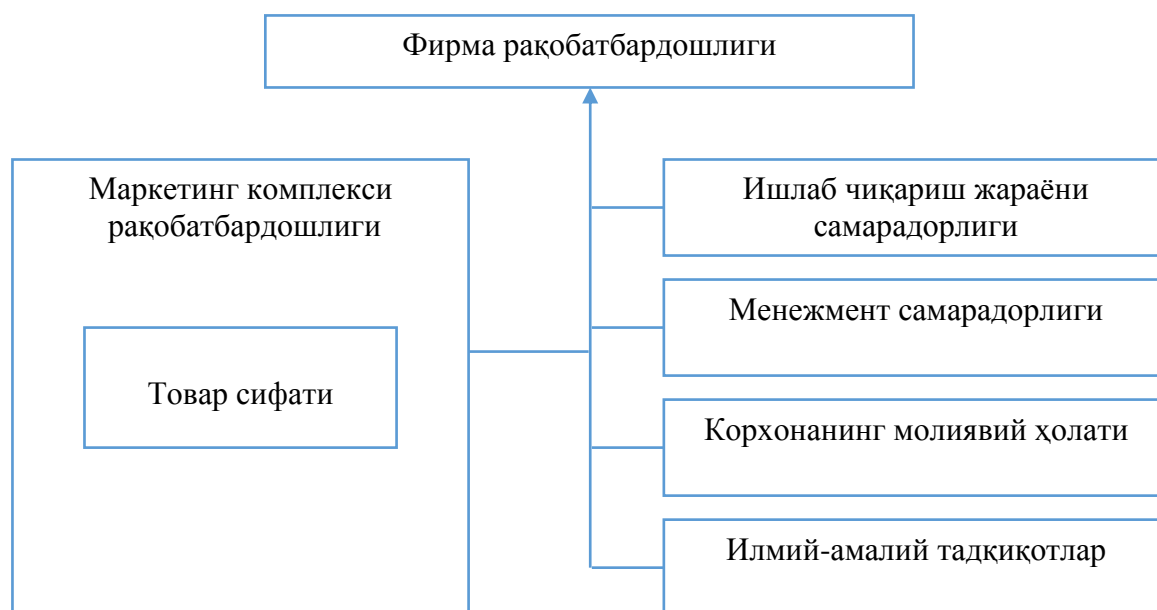
*1.Энг яқин рақобатчилар.* Бу ҳолатда кузатиш учун ушбу корхона маҳсулотларига айнан ўхшаш бўлган товарлар сотувчи корхоналар танланади. Уларнинг сотув ҳажми эса таҳлил қилинаётган корхона кўрсаткичлари билан таққосланиши мумкин бўлади. Бундай ёндашув бозорда уни назорат қиладиган фирмалар сони нисбатан кам бўлган олигополия учун мақсадга мувофиқ. Бундай фирмалар бир-бирининг ҳаракатларига нисбатан сезувчан бўлади, шу сабабли бу ҳаракатларни кузатиб бориш зарур.

*2.Йирикроқ рақобатчилар.* Кузатиш учун ушбу корхона билан таққослаганда йирикроқ молиявий воситаларга ва/ёки каттароқ бозор улушига эга бўлган рақобатчилар танлаб олинади. Разведка объектини бундай танлаш

<sup>14</sup> Котлер Ф., Келлер К.Л. Маркетинг менежмент. 14-е изд. – СПб.: Питер, 2015. – 20 стр.



ушбу бозорда етакчи бўлмаган корхоналарга тўғри келади. Рақобат таҳлили асосида етакчи фирмаларга нисбатан ҳаракатлар стратегиясини танлаш мумкин: тўғридан-тўғри курашга киришиш, ўз маҳсулотини дифференциация қилиш, бошқа бозор сегментларига ўтиш ва ҳ.к.



3. Ушбу бозорда фаолият юритаётган барча рақобатчилар. Бундай таҳлил тармоқдаги (бозордаги) умумий вазиятни аниқлашга имкон беради. Бу вазиятни ва унинг ривожланиш истиқболларини билиш корхонанинг ўсиш ва ривожланиши борасида янада асосланган режалар ишлаб чиқишга имкон беради.

4. Барча эҳтимолий рақобатчилар. Ушбу ҳолатда ҳозирги пайтда фаолият юритаётган рақобатчилардан ташқари объектлар сифатида потенциал рақобатчилар: қурилаётган корхоналар; ушбу бозорга кириб келиши мумкин бўлган корхоналар ва ҳ.к. ҳам кўриб чиқилади.

Рақобат разведкасини амалга ошириш жараёнини тавсифлайдиган турли моделлар мавжуд. 4 та босқични ўз ичига оладиган моделни кўриб чиқамиз: ахборот тўплаш, уни таҳлил қилиш, узатиш ва фойдаланиш.

### 1-босқич. Ахборот тўплаш

Ахборот тўплашнинг биринчи босқичи – фойдаланувчи эҳтиёжларини ёки «асосий масалалар»ни аниқлаш ҳисобланади. Асосий масалаларни учта тоифага ажратиш мумкин<sup>15</sup>:

- а) стратегик қарорлар ва ҳаракатлар;
- б) эрта огоҳлантириш масалалари;
- в) асосий ўйинчиларни тавсифлаш (рақобатчилар, харидорлар, таъминотчилар, ҳамкорлар, назорат қилувчи органлар ва б.).

«а» тоифасидаги масалалар ишилармонлик фаоллигининг барча турларига мансуб бўлиб, корхонанинг стратегик қарорларини қабул қилишга қаратилади.

<sup>15</sup> Kotler, Philip. A Framework for Marketing Management. 2014 indian print

Масалан, инвестициялаш бўйича қарорларни баҳолаш; ўз ишлаб чиқариши ва бизнесдаги структурали ўзгаришларни баҳолаш.

«б» тоифасидаги масалаларнинг асосий вазифаси ташқи муҳитдаги таҳдидларни ўз вақтида ҳис қилиш ҳисобланади. Мисол қилиб потенциал технологик янгиликларни баҳолаш, бозорда янги ёки хорижий рақобатчилар пайдо бўлиши, асосий харидорлар ёки таъминотчилар ҳолати, қонунчиликда кутилаётган ўзгаришлар ва ҳ.к.ни келтириш мумкин.

Асосий ўйинчиларга тааллуқли «в» тоифасидаги масалалар кўпинча охирги навбатда фойдаланилади ва бозор қатнашчисини яхшироқ тушуниш эҳтиёжини акс эттириши мумкин бўлади. Бу қаторга рақобатчи маҳсулот, унинг фаолияти, молиявий имкониятлари, кучли ва кучсиз томонлари, турли масалаларни ҳал қилишга ёндашувини ўз ичига оладиган рақобатчининг (ёки бозордаги бошқа ўйинчининг) тўлиқ тавсифномасини тузиш киритилади.

### **2-босқич. Хом ахборотни разведка маҳсулотига айлантириш**

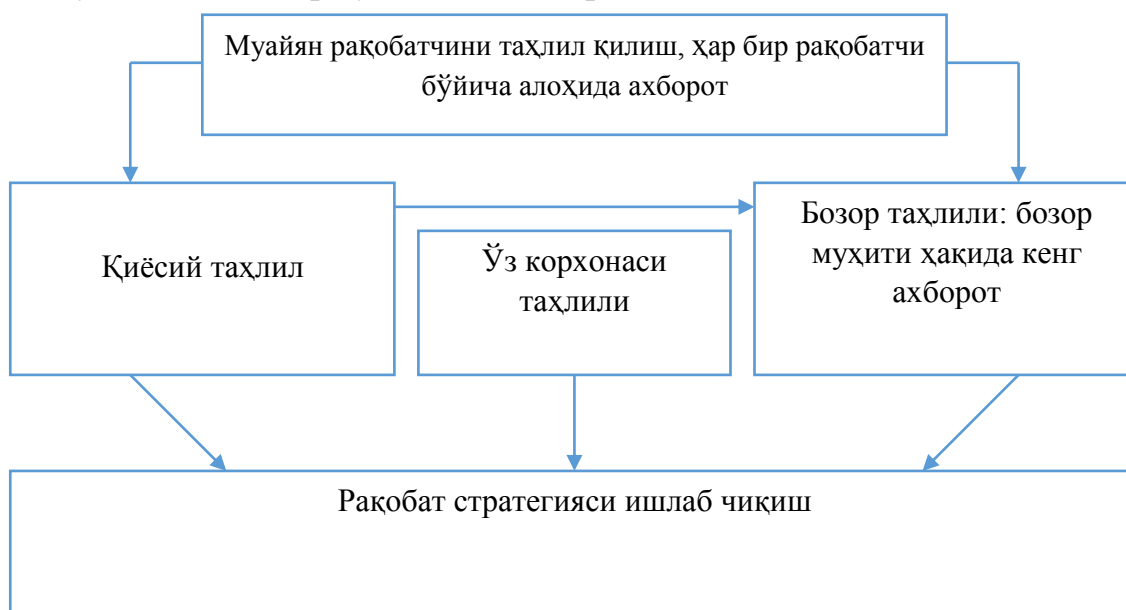
Тўпланган маълумотлар бир тизимга келтирилади. Ҳар хил турдаги маълумотлар ҳар хил саволларга жавоб беради, лекин бу маълумотларни бирлаштирган ҳолда ҳозир нима рўй бераётгани ёки бозорда ва ташқи муҳитда рўй беришини тушуниш мумкин.

### **3-босқич. Ахборот истеъмолчиси билан ўзаро алоқалар (ахборот узатиш)**

Амалиётда шуни англатадики, рақобат разведкаси ташкилотда деярли ҳар бир кишига – директордан тортиб ишлаб чиқарувчиларгача керак бўлади. ахборот узатиш, маслаан, оғзаки – телефон орқали, шахсий учрашувда, тақдимот давомида амалга оширилиши мумкин.

### **4-босқич. Разведкадан комплексли фойдаланиш**

Рақобат разведкасининг тўғри ташкил қилинган ва бажарилган иши шунга олиб келадики, рақобатчилар ва рақобат муҳити ҳақида тўрт хил, лекин ўзаро боғлиқ бўлган билимлар тўпланади (1.7-расм).



**1.7-расм. Рақобат разведкаси маълумотларидан фойдаланиш схемаси**

1. Рақобатчини таҳлил қилиш: ҳар бир рақобатчи бўйича алоҳида, унинг асосий иш жиҳатлари ҳақида ахборот.

2. Қийёсий таҳлил: рақобатчилар ўхшашлиги ва тафовутлари ҳақида ахборот; рақобатчиларни ўз корхонаси билан таққослаш.

3. Бозор (тармоқ) таҳлили: бозор ҳақида, хусусан, харидорлар, таъминотчилар, сотув каналлари, технологиялар, тармоқ рақобати, бозор қатнашчилари ўртасидаги иттифоқлар ва ҳ.к. кенгайтирилган ахборот.

4. Ўз корхонаси таҳлили – ўз ташкилоти ҳақида ахборот.

Корхонанинг бозордаги позициясини белгилаб берадиган рақобатли устунликлар икки турга бўлинади:

- рақобатчилар билан таққослаганда арзон нархлар;
- товарлар дифференциацияси (фарқланиши).

Товарлар сифати бир хил бўлган ҳолда нархлар арзонлиги харидо рунун жалб этувчанроқ. Дифференциация бу – харидорларга товар сифатининг юқорилиги, ўзига хос истеъмол хусусиятлари, савдо ёки сотувдан кейинги хизмат кўрсатиш кўринишида рақобатчилардан каттароқ ва ноёб қиммат таклиф этишдир. Дифференциация корхонага қimmatроқ нархлар белгилашга имкон беради, бу эса рақобатчилар билан бир хил бўлган харажатларда кўпроқ фойда келтиради.

Шунга мувофиқ, рақобат шароитларида муваффақиятга учта базавий рақобат стратегиясидан бирига амал қилиш олиб келиши мумкин:

- а) харажатлар бўйича етакчилик стратегияси;
- б) дифференциация стратегияси;
- в) сегментда етакчилик стратегияси.

**Харажатлар бўйича етакчилик стратегияси** корхонани (аниқроғи, унинг стратегик бизнес-бирлигини) ишлаб чиқариш ва сотув харажатларини минималлаштиришга йўналтиради, бу эса рақобатчилар билан таққослаганда арзонроқ нарх белгилашга имкон беради.

**Дифференциация стратегияси.** СББ истеъмолчи учун муҳим жиҳатларда – маҳсулот сифати, сервис ва ҳ.к. бўйича рақобатчилардан устунликка эришишга интилади. Барча соҳаларда биринчиликни эгаллаб бўлмайди, шу сабабли корхона ўзининг кучли томонларини ҳисобга олган ҳолда бошқалардан устунликка эришишга интиладиган бир нечта устувор йўналишни танлаб олади. Бу йўналишлар хилма-хил бўлиши мумкин ва амалиётда бундай стратегияларнинг кўплаб вариантлари қўлланади. Шу билан бир пайтда дифференциация одатда катта харажатлар билан боғлиқ бўлади, шу сабабли ҳатто унга йўналтирилган тақдирда ҳам бундан олдинги стратегия тўлалигича истисно қилинмайди.

**Сегментда етакчилик стратегияси** (ёки фокуслаш стратегияси) тармоқ бозорининг сегментларидан бирини танлаш ва унда ёки харажатлар бўйича, ёки дифференциация бўйича (буниси кўпроқ учрайди) рақобатли устунликка эришишга асосланади. Муайян сегментга ишлайдиган корхона махсус хизмат кўрсатиш ҳисобига унинг эҳтиёжларини яхшироқ қондиради, шу сабабли

устунликларни қўлга киритади<sup>16</sup>. Бироқ харажатларнинг юқорилиги, маҳсулот ёки фаолият етарли даражада дифференциация қилинмагани, шунингдек, бу сегментга рақобатчилар кириб келиши нисбатан осонлиги сабабли бу устунликлар йўқотилиши мумкин.

Ўзбекистон Республикасида монополияга қарши қонунчиликнинг асосини 1997 йил 24 апрелда қабул қилинган «Табиий монополиялар тўғрисида»ги Қонун ҳамда Ўзбекистон Республикаси Қонунчилик палатаси томонидан 2011 йил 14 ноябрда қабул қилинган «Рақобат тўғрисида»ги Қонун ташкил қилади. Ушбу Қонун Ўзбекистон Республикасида табиий монополияларга нисбатан давлат сиёсатининг ҳуқуқий асосларини белгилайди ҳамда истеъмолчилар билан табиий монополия субъектларининг манфаатлари мос келишига эришишга қаратилгандир.

Табиий монополия — товар бозоридаги шундай ҳолатки, унда технологик хусусиятларга кўра ишлаб чиқариш харажатлари ортиб кетиши муносабати билан муайян турдаги товарларга (ишларга, хизматларга) бўлган талабни қондиришнинг рақобатга асосланган шароитни яратиб бўлмайди ёки бундай шароитни яратиш иқтисодий жиҳатдан мақсадга мувофиқ эмас.

Табиий монополия субъекти — табиий монополия шароитида товарлар (ишлар, хизматлар) ишлаб чиқариш (реализация қилиш) билан машғул хўжалик юритувчи субъект (юримдик шахс).

Инсофсиз рақобат — хўжалик юритувчи субъектнинг ёки шахслар гуруҳининг иқтисодий фаолиятни амалга оширишда афзалликларга эга бўлишга қаратилган, қонун ҳужжатларига, иш муомаласи одатларига зид бўлган ҳамда бошқа хўжалик юритувчи субъектларга (рақобатчиларга) зарар етказадиган ёки зарар етказиши мумкин бўлган ёхуд уларнинг ишчанлик обрўсига путур етказадиган ёки путур етказиши мумкин бўлган ҳаракатлари.

Монополистик фаолият – хўжалик юритувчи субъектларнинг монополияга қарши қонунчиликка зид келадиган, рақобатга йўл қўймаклик, уни чеклаш ёки бартараф қилишга қаратилган ҳаракатлари ёки ҳаракатсизлиги.

#### **1.4. Корхонанинг мақсадли бозорни танлаш ва бозор таклифини позициялаштириш.**

Мақсадли бозор – корхона ўз фаолиятини уларга йўналтирадиган, маълум бир эҳтиёжларга эга бўлган харидорлар ва сотувчилар. Шунга мувофиқ корхона ўз фаолиятини оддийгина «товарлар ишлаб чиқариш» сифатида эмас, балки «муайян харидорлар турларининг муайян эҳтиёжларини қондириш» сифатида белгилаши лозим. Корхона иккита бозор даражасида ҳаракат қилади.

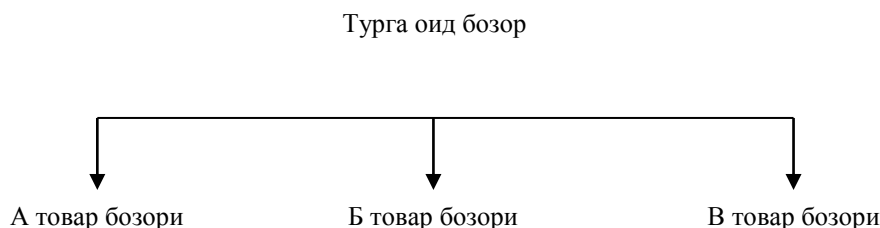
Эҳтиёжлар бозори бу – ўхшаш эҳтиёжларга эга бўлган харидорлар ва уларга бу эҳтиёжларни қондиришнинг турли, ҳатто бир-бирига умуман ўхшамаган усулларини таклиф этувчи сотувчилар. Яъни бу харидорлар ушбу эҳтиёж учун умуман ҳар хил товар ва хизматлар танлайдиган ва таққослайдиган битта эҳтиёж билан боғлиқ кенг бозордир.

---

<sup>16</sup> Kotler, Philip. Market Your Way to Growth - 8 Ways to Win. Reprint, 2013. –p26.

Товар бозори – ўхшаш эҳтиёжларга эга бўлган харидорлар ва уларга эҳтиёжларни қондиришнинг ўхшаш усуллари таклиф қилувчи сотувчилар. Бу нисбатан тор бозор бўлиб, у ҳам битта эҳтиёж билан боғлиқ, лекин унда харидорлар турли сотувчиларнинг бир хил турдаги товарлари орасидан танлаб олади.

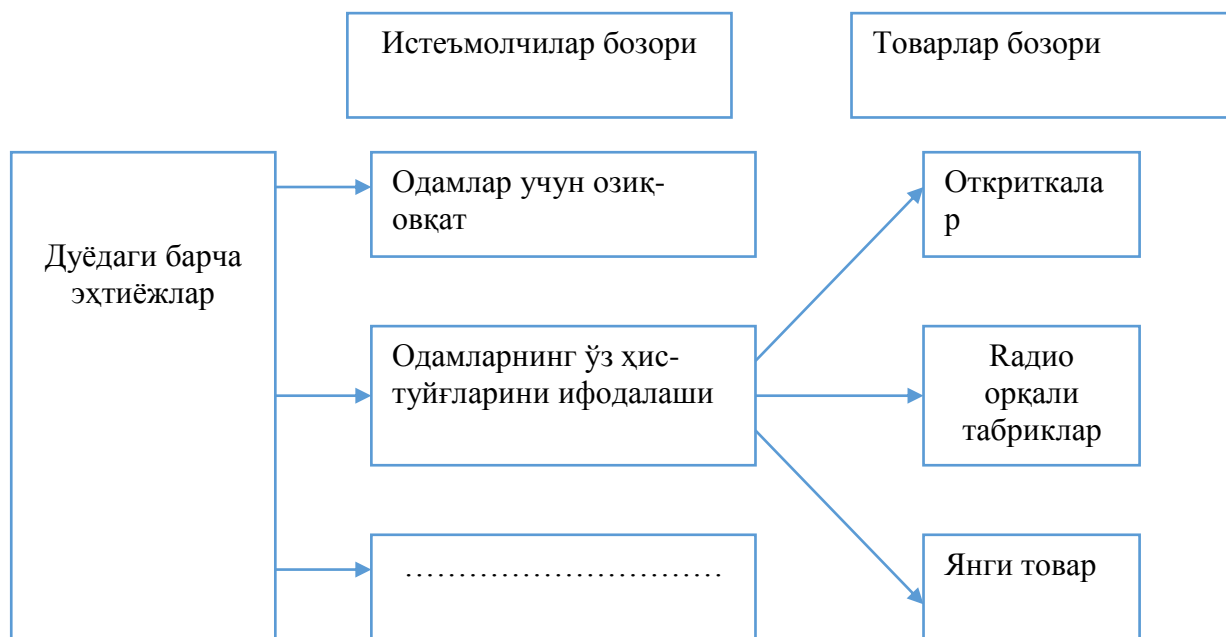
Эҳтиёж бозори бир нечта товарлар ва хизматлар бозорларини ўз ичига олиши мумкин (1.8-расм).



### 1.8-расм. Бозорлар ўртасидаги алоқа

Фирманинг мақсадли бозорни танлаши 3 босқични қамраб олади:

I босқич — товар кенг бозорини ажратиш. Бутун бозорда одамларнинг турли эҳтиёжлари билан боғланган битта ёки бир нечта бозор ажратиб кўрсатилади (1.9-расм).



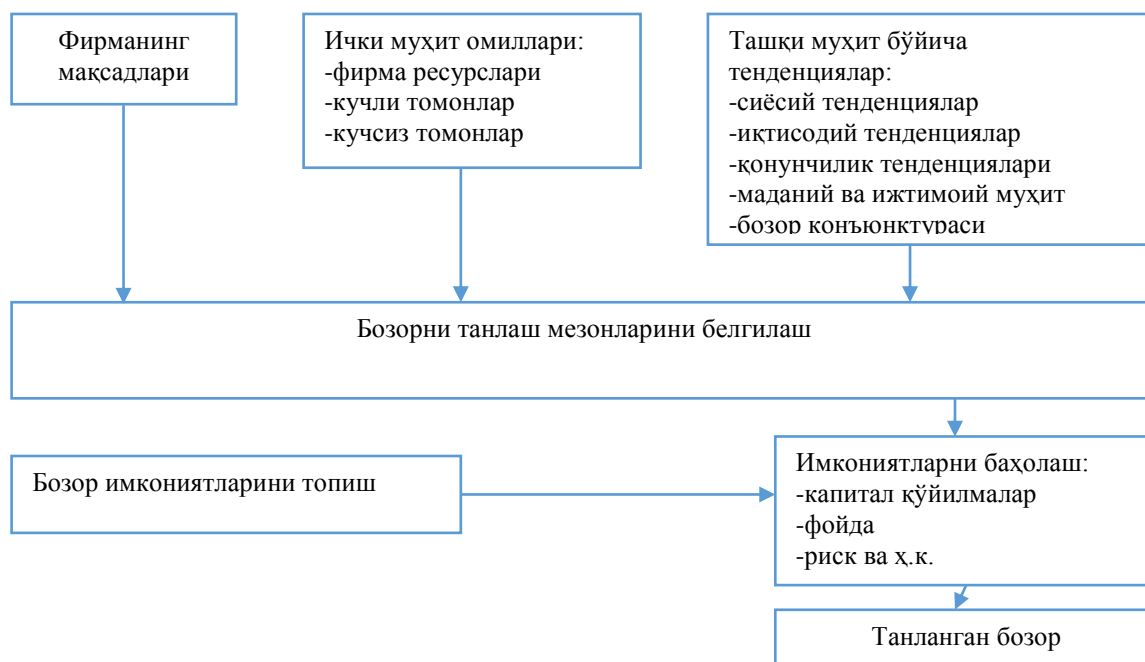
1.9-расм. Товар бозорини танлашга мисол<sup>17</sup>

Мақсадли бозорни танлашда корхонанинг ички ва ташқи муҳити турли омилларини кўриб чиқиш зарур (1.10-расм).

II босқич — танланган товар бозорини сегментлаш. Корхона бозорни қамраб олишнинг тўрт стратегиясидан фойдаланиши мумкин.

<sup>17</sup> Шаповалов В.А. Управление маркетингом и маркетинговый анализ. Учебное пособие. Феникс, 2008, - 75 с.

**Марказлаштирилган маркетинг.** Кўплаб корхоналар, айниқса, кичик ресурсларга эга бўлган корхоналар умумий бозор учун куч сарфлашни эмас, балки асосий эътиборни битта сегментга қаратишни афзал деб билади.



**1.10-расм. Бозор имкониятларини топиш ва баҳолаш<sup>18</sup>**

**Бозор «ниша»сида маркетинг.** Бозор «ниша»си бу – рақобатчилар томонидан умуман ёки тўлиқ банд қилинмаган, унда корхона фойда кўриб ишлаши ва рақобатли устунликларга эга бўлиши мумкин бўлган кичик бозор ёки харидорлар тор доираси. «Ниша» турли тамойилларга кўра ажратилиши мумкин. Бозорнинг субсегменти ҳам «ниша» бўлиши мумкин.

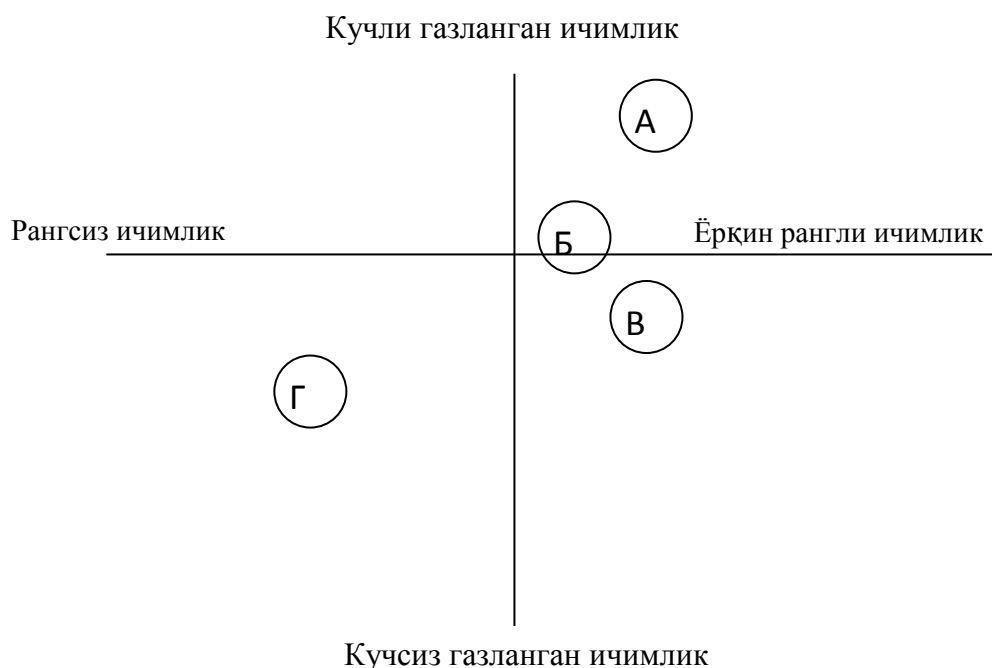
**Дифференциация қилинган маркетинг.** Ушбу ҳолатда корхона бир нечта сегментда ишлашга ҳаракат қилади ва уларнинг ҳар бири учун алоҳида маркетинг комплекси ишлаб чиқилади.

**Оммавий маркетинг** (мақсадсиз нодифференциацияланган ёндашув). Бундай ёндашувда корхона ёки бозорни умуман сегментлаштирмайди, ёки харидорларни жуда йирик сегментга бирлаштиради ва унинг учун ягона маркетинг комплекси ишлаб чиқади.

III босқич — хизмат кўрсатиш учун сегментлар танлаш. Маркетинг комплекси мақсадли сегментда танлаб олинган позициялаш асосида ишлаб чиқилади.

Позициялаш – корxonанинг бошқалардан ажралиб турадиган таклифини ишлаб чиқиш ва унинг имиджини шакллантириш бўлиб, харидорлар мақсадли гуруҳи онгида ўзига хос ижобий ўрин эгаллашга қаратилади.

<sup>18</sup> Шаповалов В.А. Управление маркетингом и маркетинговый анализ. Учебное пособие. Феникс, 2008, - 77 с.



**1.11-расм. Харидорлар тасавурида тўртта рақобатчи маркани позициялаш схемаси**

Позициялашдан мақсад - потенциал истеъмолчиларни ушбу товарни аналог-товарлар орасида ажратиб кўрсатиш ва харид пайтида уни афзал билишга ишонтиришдир.

Ҳар қандай маҳсулот ва/ёки фирма унинг бозордаги тахмин қилинаётган ўрни етарли даражадаги аниқлик билан истеъмолчи онгида акс этиши учун позициялаш аниқ стратегиясига эҳтиёж сезади.

**1-стратегия.** Корхона ўзининг истеъмолчилар онгидаги ҳозирги ҳолатини мустаҳкамлашга интилади. Яъни корхона муваффақиятли позициялашни қўллаб бўлган ва корхонанинг вазифаси – уни сақлаш ҳисобланади.

**2-стратегия.** Корхона етарли миқдордаги харидорлар уни тан оладиган бўш позиция топиш ва уни эгаллашга интилади. Бунинг учун харидорларнинг мавжуд маркаларни идрок қилиши ва уларнинг мазкур турдаги товарлар кутилаётган хусусиятлари ҳақидаги тасавурлари ўрганилади ва идрок қилиш харитаси тузилади (1.11-расм).

**3-стратегия.** Корхона ўзини мавжуд рақобатчилардан бирининг ёрида позициялашга ва у билан бозор улуши учун курашни бошлашга қарор қилади.

Позициялаш жараёни уч босқични ўз ичига олади:

1. Ушбу турдаги товарни позициялаш учун яроқли бўлган эҳтимолий рақобатли устунликлар тўплами ажратилади.

2. Фирманинг мақсад ва имкониятларига энг мос келадиган рақобатли устунликлар танланади.

3. Танланган позицияни шакллантириш ва мустаҳкамлаш бўйича ҳаракатлар амалга оширилади.

**Позициялаш усуллари.**

1. Атрибут бўйича позициялаш. Корхона ўзини бирон-бир кўрсаткич: ҳажми, фаолият юритаётган вақти ва ҳ.к. бўйича позициялайди. Масалан, фирма ўзини тармоқдаги бошқалардан энг олдин пайдо бўлган корхона сифатида позициялаши мумкин.

2. Фойда, муаммони ҳал қилиш бўйича позициялаш. Маҳсулот истеъмолчи учун фойда каби биронта неъмат бўйича етакчи сифатида позицияланади. Масалан, идиш-товоқ ювиш воситаси энг тежамкор сифатида позицияланади.

3. Фойдаланиш/қўллаш бўйича позициялаш. У маҳсулотни белгиланган мақсадлар учун энг яхши сифатида позициялашдан иборат. Масалан, аквапарк ўзини энг яхши фаол дам олиш усули сифатида позициялайди.

4. Истеъмолчилар тоифаси бўйича позициялаш. Маҳсулот ёки корхона белгиланган истеъмолчилар гуруҳи учун энг яхши сифатида позицияланади. Масалан, озиқ-овқат ишлаб чиқарувчи продуктовая компания ўзини болалар озиқаси соҳасида етакчи сифатида позициялайди.

5. Рақобатчи бўйича позициялаш. Маҳсулот кўзда тутилаётган рақибнинг биронта кўрсаткичи бўйича устунлик қиладиган сифатида позицияланади. Масалан, кир ювиш кукуни ёки тиш пастаси «оддий» кир ювиш кукуни ёки тиш пастасидан сифат бўйича устунлик қиладиган сифатида позицияланади.

6. «Эксклюзив клуб»га мансублик бўйича позициялаш. Агар у ёки бу муҳим кўрсаткич бўйича «биринчи рақам» позициясига эришиб бўлмаса, ушбу фирманинг бозор етакчилари гуруҳига мансублигига асосий эътибор қаратиш мазмунга эга.

Қайта позициялаш зарурати маълум бир бозор шарт-шароитлари (ёки имкониятлар, ёки таҳдилар) вужудга келиши билан асосланиши мумкин. Қайта позициялашнинг тўрт хил тури бўлиши мумкин (1.12-расм).

		<b>Бозор</b>	
		<b>Аввалги</b>	<b>Бошқа</b>
<b>Товар</b>	<b>Аввалги</b>	Имиджни қайта позициялаш	Яширин қайта позициялаш
	<b>Бошқа</b>	Товарни қайта позициялаш	Ошкора қайта позициялаш

**1.12-расм. Қайта позицияланинг тўрт тури**

1. Имиджни қайта позициялаш – мавжуд товар имиджини истеъмолчиларнинг аввалги мақсадли сегменти нигоҳида ўзгартириш. Қайта позициялашнинг асосий мақсади ва вазифаси – бу товарни яхши биладиган ва



харид қиладиган истеъмолчилар сегменти томонидан ушбу товар истеъмол ҳажмини оширишдир.

2.Товарни қайта позициялаш – мавжуд товар модификациясига асосланган стратегия. Шу билан бир пайтда, маркетинг коммуникациялари ёрдамида харидорларга товарнинг яхшилангани ҳақида хабар етказилади ва улар тасаввурда товарнинг янги позицияси шакллантирилади.

3.Яширин қайта позициялаш – ёки аввалги товарни бошқа истеъмолчилар сегментига тўлиқ кўчириш ёки аввалги сегментлардаги позициясини сақлаган ҳолда уни бошқа сегментда таклиф қилиш стратегияси. Содда қилиб айтганда, аввалги товар бошқа харидорларга бошқа сифатда тақдим этишга ҳаракат қилинади.

4.Ошқора қайта позициялаш – товар хусусиятларини ўзгартириш ва уни янги мақсадли сегментда таклиф қилиш.

### **1.5. Маркетинг бошқаришда ташкилий тузилмалардан фойдаланиш**

Маркетинг хизмати турли тамойиллар бўйича ташкил этилиши мумкин. Шунга мувофиқ ташкилий структураларнинг тўрт хил асосий турлари қўлланади: функционал, товар, бозор ва минтақавий (географик) структура.

**Функционал структура.** Бу маркетингни ташкил қилишнинг энг тарқалган тури. Ушбу ҳолатда алоҳида маркетинг функцияларини, масалан, маркетинг тадқиқотлари, товарлар ишлаб чиқиш, реклама ва ҳ.к.ни бажариш билан шуғулланадиган ходимлар ёки бўлимлар ажратилади.

**Товар структураси.** Ушбу ҳолатда битта товарнинг, битта ассортимент гуруҳининг маркетинги учун жавоб берадиган хизматлар ажратилади.

**Бозор структураси.** Айрим корхоналар ўз ассортиментдаги товарларни характери бўйича турлича бозорларда сотади. Ушбу ҳолатда битта бозорда сотиладиган фирманинг барча товарлари маркетинги билан шуғулланадиган бўлинмалар мавжуд бўлади.

**Минтақавий (географик) структура.** Гарчи у алоҳида структура тури сифатида ажратиб кўрсатилсада, бундан олдинги турнинг, яъни бозор структурасининг кўринишларидан бири ҳисобланади. Бу ҳолатда алоҳида географик бозорлар (минтақалар) ва маълум бир ҳудудда фирма маркетинги учун жавоб берадиган бўлинмалар ажратилади.

Корхонада маркетингни бошқаришда ташкилий маданият муҳим роль ўйнайди. Маркетинг маданияти бу – корхона фаолияти расмий ва норасмий қоидалар ва меъёрлар, юзага келган анъаналар, маркетинг ходимларининг хулқ-атвор хусусиятлари ва маркетинг бошқаруви услублари йиғиндиси. Энг муваффақиятли компаниялар фаолияти ҳақида ахборот шуни кўрсатадики, улар маркетинг фаолияти билан шуғулланадиган персонал ва корхона раҳбариятининг мақсадли йўналтирилган ҳаракатлари асосида шаклландиган маркетинг фаолияти маданият даражаси юқорилиги билан тавсифланади.

Умуман олганда маркетинг бўлими ходимлари ва раҳбарларининг шахсий ва профессионал хислатлари бир неча гуруҳга ажратилиши мумкин.

#### **1. Ташкилотчилик хислатлари**

2. тадбиркорлик хислатлари
3. Касбий-малакавий хислатлар
4. Психологик хислатлар

### **Назорат саволлари**

1. Корхонани бошқариш тизимида маркетингни бошқаришни моҳияти, мақсади ва функциялари.
2. Корхонани бошқариш структураси
3. Корхонада маркетинг функциялари ва уларнинг ўзаро боғлиқлиги
4. Корхонани бошқариш даражасига кўра маркетингни режалаштириш
5. Корхона даражасида стратегик режалаштириш босқичлари
6. Маркетинг жорий назорати жараёни босқичлари
7. Рақобатли ҳаракатларни бошқариш
8. Рақобат разведкаси маълумотларидан фойдаланиш схемаси
9. Корхонанинг мақсадли бозорни танлаш ва бозор таклифини позициялаштириш
10. Маркетинг бошқаришда ташкилий тузилмалардан фойдаланиш.

### **Фойдаланилган адабиётлар:**

#### **Махсус адабиётлар**

1. Kotler, Philip. Marketing management/Philip Kotler, Kevin Lane Keller.— 14th ed.
2. Kotler, Philip. Principles of Marketing Plus MyMarketingLab with Pearson eText -- Access Card Package (16th Edition)
3. Kotler, Philip. A Framework for Marketing Management. 2014 indian print
4. Kotler, Philip. Market Your Way to Growth - 8 Ways to Win. Reprint, 2013.
5. Jack Trout and Steve Rivkin. Repositioning: Marketing in an Era of Competition, Change and Crisis. 2009 y.
6. Jack Trout. Marketing Warfare: 20th Anniversary Edition: Authors' Annotated Edition. 2005 y.
7. Шаповалов В.А. Управление маркетингом и маркетинговый анализ. Учебное пособие. Феникс, 2008, -345 с.

### **Интернет ресурслари**

1. [www.mashable.com](http://www.mashable.com)
2. [www.techcrunch.com](http://www.techcrunch.com)
3. [www.adage.com](http://www.adage.com)
4. [www.emarketer.com](http://www.emarketer.com)
5. [www.brandweek.com](http://www.brandweek.com)
6. [www.marketingprofs.com](http://www.marketingprofs.com)
7. [www.smartbrief.com](http://www.smartbrief.com)
8. [www.altimetergroup.com](http://www.altimetergroup.com).

## **2-мавзу: Товарлар ва ассортиментини бошқаришни шакллантириш**

### **Режа:**

2.1. Корхонада товар-ассортимент сиёсатини бошқаришни шакллантириш

2.2. Нархларни шакллантириш усуллари, ташкил этиш муаммолари. Нарх сиёсатини бошқариш стратегиялари.

2.3. Корхонанинг сотиш тизимини шаклланиши ва сотишни илғор шаклларидадан фойдаланиш.

2.4. Маркетинг коммуникациялари бюджетини аниқлаш. Маркетинг коммуникацияси режасини ишлаб чиқиш.

2.5. Маркетинг коммуникацияларини бошқаришни такомиллаштириш.

**Таянч иборалар:** *товар-ассортимент сиёсати, ассортиментни бошқариш, товарнинг рақобатбардошлиги, янги товар, товарлар учун маркали белгилар, товар ўрови, товар стратегияси, ассортимент доирасида нархни белгилаш, нарх стратегиялари, нархларни шакллантириш усуллари, нарх сиёсатини бошқариш, сотиш тизими, маркетинг логистикаси, сервис, маркетинг коммуникациялари комплекси, маркетинг коммуникацияларини бошқариш.*

### **2.1. Корхонада товар-ассортимент сиёсатини бошқаришни шакллантириш.**

Товар сиёсати бу – корхона товарлар ишлаб чиқиш, товарлар ассортиментини шакллантириш, уларни бозорга чиқариш ва ишлаб чиқаришдан олиб ташлашда амал қиладиган тамойиллардир.

Товар рақобатбардошлиги объектив техник мукамалликдан ташқари истеъмолчи томонидан субъектив (онгли равишда) қабул қилинадиган қимматга ҳам боғлиқ бўлади. Хусусий шахс учун ҳам, институционал истеъмолчи (қарорларни муайян кишилар қабул қилганда) учун ҳам товарни харид қилишда айнан англаб етилган қиммат муҳим аҳамиятга эга бўлади.

**Товарлар рақобатбардошлигини ошириш йўллари.** Ишлаб чиқариш соҳасида чиқарилаётган товарлар рақобатбардошлигини оширишнинг энг муҳим йўллари уларнинг берилган сифат даражасини таъминлаш, янги маҳсулот турларини лойиҳалаш ва ишлаб чиқиш, ташқи кўриниши бўйича жалб этувчан ва ҳажми бўйича қулай ўровдан фойдаланиш, ишлаб чиқариш харажатларини пасайтириш ҳисобланади.

Товарлар истеъмол қийматининг асосий тавсифномаларини шакллантиришда сезиларли ўзгаришлар бўлиши мумкин бўлган ишлаб чиқаришдан фарқли равишда, хизмат кўрсатиш соҳасида ижрочиларнинг ҳаракатлари эришилган сифат даражасини сақлашга, сифат ва сон йўқотишларининг олдини олишга қаратилади. Бироқ бунинг ҳисобига сотилаётган товарлар ёки кўрсатилаётган хизматлар рақобатбардошлигини ошириб бўлмайди. Шу билан бир пайтда улар рақобатбардошлигини

оширишнинг иқтисодий мезонлар билан боғлиқ маълум бир турлари мавжуд: ички захиралардан фойдаланиш, сифат даражасини пасайтирмасдан хизмат кўрсатиш жараёнлари харажатларини тежаш ҳисобига товарлар нархида савдо устамаларини камайтириш ва хизмат тарифларини пасайтириш. Бу товарларни сотиш ва хизматлар кўрсатишда арзонроқ нархлар белилашга имкон яратади.

Хизмат кўрсатиш соҳасида товарлар ва хизматлар рақобатбардошлигини ошириш йўлларида бири уларни қўшимча сервис хизматлари тақдим этиш, шунингдек, истеъмолчиларга зарур ва ишончли ахборотлар етказиш шаклида ташкилий ва ахборот жиҳатидан мустаҳкамлаш ҳисобланади. Бундан ташқари, ишлаб чиқариш ва хизмат кўрсатиш соҳасида товарлар ва хизматлар рақобатбардошлигини рақобатбардошликни таъминлаш тизимлари ишлаб чиқиш ва жорий қилиш йўли билан ҳам ошириш мумкин.

**Ассортимент сиёсати** – корхонанинг алоҳида товар бирлиги, товар гуруҳи ва барча товарлар ассортименти бўйича қарорлар йиғиндиси, корхонанинг қўйилган мақсадларга эришиши учун ассортимент шакллантириш тамойиллари. Ассортимент сиёсатининг муайян **мақсадлари** қуйидагича бўлиши мумкин:

- ассортимент структурасини оптималлаш ҳисобига сотувни ошириш;
- товар захиралари айланувчанлигини ошириш;
- харидорлар учун жалб этувчанлиги юқорироқ ассортимент ҳисобига рақобатли устунликка эришиш;
- янги бозорларга чиқиш;
- ассортиментни қўллаб-қувватлаш билан боғлиқ харажатларни пасайтириш;
- компания имиджини шакллантириш.

Ассортиментни бошқариш **муаммолари**<sup>19</sup>:

— харидорларнинг эҳтиёжлари тез ўзгаради, шу сабабли корхона ўз ассортиментини доимий янгилаб туришга мажбур, бунинг учун эса қўшимча ресурслар керак;

— кучли рақобат шунга олиб келадикки, бозорга чиқарилган янги товар уни ишлаб чиқариш ва илгари суришга сарфланган инвестицияларни қоплашга улгурмайди;

— истеъмолчиларда талаб ўзгаришини башорат қилиш қийин.

Корхона ўз ассортиментининг бир нечта тавсифномаси бўйича қарор қабул қилиши зарур.

**Ассортимент кенглиги** – ушбу корхоналарга таклиф қилинадиган ассортимент гуруҳлари (синфлари) сони.

**Ассортимент тўлиқлиги** – корхона ассортиментида бўлган товар турлари сони. Юқоида, ассортимент кенглигини баҳолашда юқори даражадаги таснифий белги – товарлар гуруҳи кўриб чиқилди. Тўлиқликни баҳолашда товар турлари – қуйироқ даражадаги таснифий белгилар фойдаланилади. Масалан, маиший техника ассортимент гуруҳида қуйидаги товар турлари

---

<sup>19</sup> Dawn Klingensmith, “Marketing Gurus Try to Read Women’s Minds,” *Chicago Tribune*, April 19, 2006;

ажратиб кўрсатилади: музлатгичлар, кир ювиш машиналари, чангютгичлар, электр ускуналар ва ҳ.к.

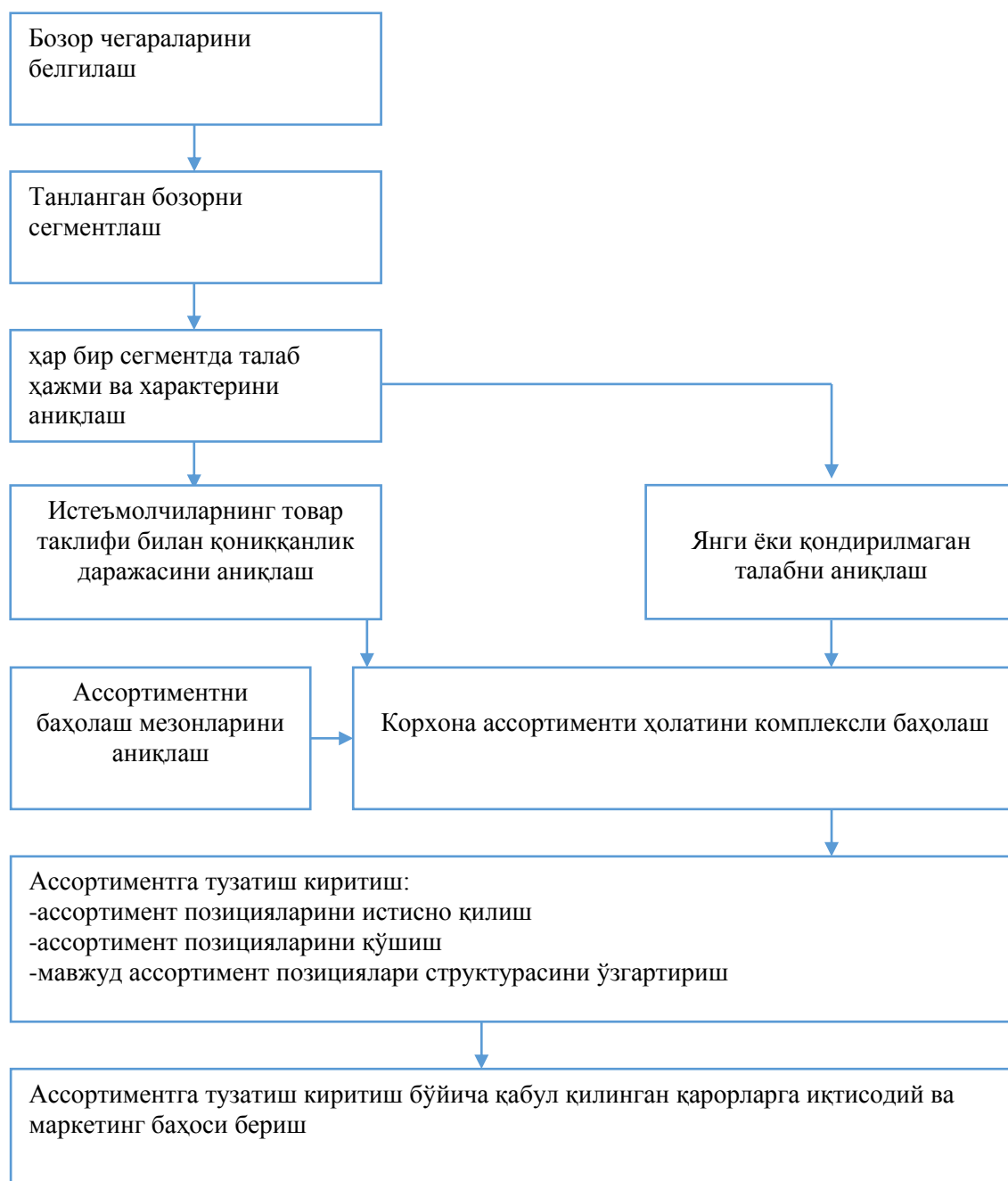
**Ассортимент чуқурлиги** бу – ҳар бир товар тури бўйича товар турлари (навлар, моделлар, модификациялар, вариантлар) сони. Масалан, агар корхона икки хил ҳид билан уч хил ҳажмдаги идишда тиш пастаси таклиф қиладиган бўлса, ушбу товар тури бўйича ассортимент чуқурлиги 6 га тенг бўлади. Ассортимент чуқурлиги ассортиментнинг (ва мос равишда, корxonанинг) турли сегментлардан бўлган харидорлар, хоҳиш-истаклари ва диди турлича бўлган кишиларнинг бир хил эҳтиёжларини қондириш қобилиятини белгилаб беради. Бундан ташқари, ассортимент чуқурлигининг катталиги харидор учун танлов имкониятини англатади, бу эса унинг учун фирманинг жалб этувчанлигини ва мос равишда, харид эҳтимолини оширади. Бироқ ассортимент чуқурлигининг ҳаддан ортиқ ўсиши харидорлар танловини қийинлаштиради ва корхона харажатларини оширади. Бундан ташқари, ҳар хил товар турлари бўйича турлича ассортимент чуқурлиги талаб қилиниши мумкин.

**Ассортимент структураси** бу – маълум бир маҳсулотлар йиғиндисининг (синф, қуйисинф, гуруҳ, қуйигуруҳ, тур ва хиллар) корхона ассортиментидаги умуй миқдорига нисбати (фоизда). Ассортимент структураси кўрсаткичлари натурал ва қиймат ифодасига эга бўлиши мумкин.

Ассортиментни бошқариш корxonанинг мос келувчи хизматлари ассортиментни харидорларнинг эҳтиёжларига мослаштириш мақсадида маркетинг, ишлаб чиқариш ва сотув соҳасида бошқарув қарорлари қабул қилиш, таҳлил қилиш ва назорат қилиш бўйича фаолиятини ифодалайди. Ассортиментни бошқариш улардан иборат бўлган асосий жараёнлар 2.1-расмда акс эттирилган [23].

Самарали товар сиёсати ишлаб чиқариш дастури ва товар ассортиментини доимий назорат қилиш ва тартибга солишни тақозо этади. Бу соҳада маркетинг фаолиятини назорат қилиш фирманинг товар ассортиментини яхшилаш ва сотув ҳажми пасайишининг олдини олишга қаратилган. Бундай тузатиш киритувчи чоралар ишлаб чиқишдан олдин сотув ҳажмининг пасайиши, товарларнинг омборда туриб қолиши ва фойданинг камайиши сабаблари таҳлил қилинади. Товарнинг эскириши, истеъмолчилар дидининг ўзгариши ва товар бозорида рақобатнинг кучайиши сотув ҳажмининг пасайишида объектив сабаблардан ҳисобланади. Бу сабабларни бартараф қилиш, қоидага кўра, катта харажатлар талаб қиладди. Агар фирма ўз товарининг бозордаги таклифини барқарорлаштиришнинг уддасидан чиқа олмаса, у товар элиминацияси стратегиясини (ингл. eliminate – чиқариб ташлаш) ишлаб чиқиши лозим.

Товар элиминация стратегиясининг вазифаси бозорда жалб этувчанлик нуқтаи назаридан шубҳали бўлиб кўринган ва қайта синовдан ўтказиш лозим бўлган товарларни ажратишдан иборат. Бундай товарларни текшириш натижалари товарларнинг келгуси тақдири – товар номенклатурасида қолдириш ёки ишлаб чиқаришдан олиб ташлаш ва бозордан чиқариш борасида қарор қабул қилиш учун асос бўлади. Аниқланган шубҳали товарларнинг ҳаётийлик даврини таҳлил қилиш, уларни ишлаб чиқаришни давом эттириш самарадорлик даражасини аниқлаш зарур.



**2.1-расм. Assortиментни бошқаришнинг асосий жараёнлари**

Элиминация стратегияси бозордан кетиш ёки ишлаб чиқаришни умуман ёпиш ҳақидаги узил-кесил қарорни аниқлатмайди. Бунда қуйидагичи қарорлар қабул қилиниши мумкин:

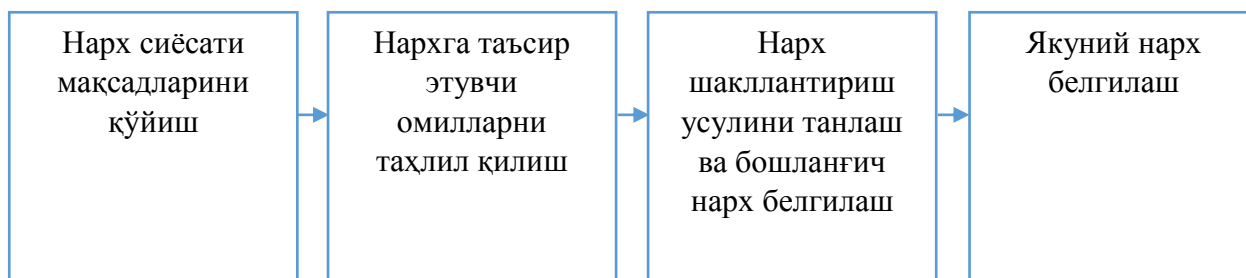
- фирманинг пасайиш шароитларида фаолият юритиши учун чоратадбирлар ишлаб чиқиш;
- assortимент позицияларини номенклатурадан чиқариб ташлаш ва қолган assortимент билан фаолиятни давом эттириш;
- товарни бозодан чиқариш.

Товарни товар номенклатурасидан чиқариш ҳақида қарор қабул қилиш учун қуйидаги имкониятлар кўриб чиқилади: товарни бошқа фирмаларга сотиш

(агар товар оммавий бўлса); қолган товар-моддий захираларни тез сотиб битириш; собиқ истеъмолчиларга хизмат кўрсатиш.

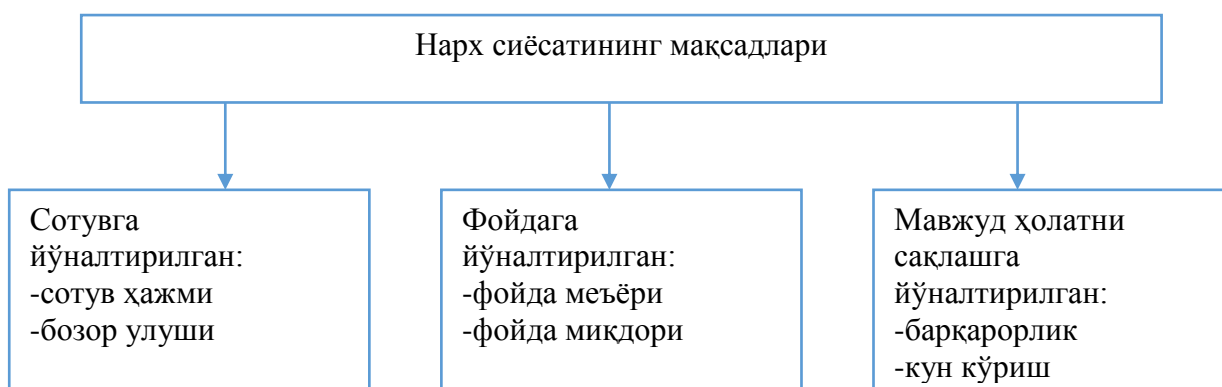
## 2.2. Нархларни шакллантириш усуллари, ташкил этиш муаммолари.

Нарх сиёсатини амалга ошириш қуйидаги босқичларни назарда тутади (2.2-расм):



2.2-расм. Нарх сиёсатини амалга ошириш босқичлари

Нарх сиёсатини ишлаб чиқиш унинг мақсадларини қўйишдан бошланади. Бу мақсадлар корхонанинг ўзига ҳам, юқорида айтиб ўтилган ташқи омилларга ҳам боғлиқ бўлади. Муайян мақсадлар турлича бўлиши мумкин, лекин умуман олганда уларни учта асосий гуруҳга бирлаштириш мумкин (2.3-расм):



2.5-расм. Нарх сиёсати мақсадлари

Сотувга йўналтирилган мақсадли корхона каттароқ сотув ҳажмига эришиш ёки рақобатчилар билан таққослаганда ўзининг бозор улушини оширишга интилади. Бундай мақсадлар учта сабаб бўйича қўйилади:

— корхона келажакда катта фойда олиш учун сотувни оширишга ҳаракат қилади;

— каттароқ бозор улуши бозор устидан назорат қилиш имкониятини, рақобатли устунлик бериши кўзда тутилади;

— сотув ҳажмининг катталиги маҳсулот бирлигига тўғри келадиган харажатларни қисқартиришга имкон беради.

Нарх сиёсати *фойда билан боғлиқ* мақсадлар билан белгиланиши мумкин<sup>20</sup>:

1.Талаб қилинган нисбий фойда, яъни маҳсулот бирлигига ёки сотилган ҳар 1 сўмга ёки харажатларнинг 1 сўмига тўғри келадиган фойда олиш. Фойда меъёри корхона учун алоҳида товарлар ва фаолият йўналишларининг иқтисодий самарадорлик тавсифномаси бўлиб хизмат қилади. Корхона ўзи учун фойда меъёрини белгилайди ва мос равишда, шу талаб қилинган меъёрни таъминлай олмайдиган товарлар, харидорлар, воситачилар билан ишлашни тўхтатиши мумкин бўлади.

Нисбатан юқори фойда каттароқ устама нархлар ва қимматроқ нархлар билан таъминланади. Қимматроқ нархлартовар нархидан кўра унинг нуфузи, сифатидан кўпроқ қайғурадиган сегментлар учун ҳисоблаб чиқилади. Шу боисдан нуфузли товарлар ва нуфузли нархлар мавжуд. шунингдек, бу махсус товарлар бўлиши мумкин.

2.Талаб қилинган мутлақ фойда, яъни барча товарлардан фойда умумий миқдорини олиш. Бу ҳолатда корхона учун битта маҳсулотда эмас, балки умуман қанча фойда ишлаб топилиши муҳимроқ, шу сабабли бундай мақсад кўпинча арзонроқ нархлар билан боғлиқ бўлади.

3.Жорий фойдани максималлаштириш: корхона истиқбол ҳақида қайғурмаган ҳолда жорий тушум ва фойда энг катта бўлишини таъминлайдиган нарх белгилайди. Бунинг сабаби: талабнинг тез орада пасайиши кутилаётган бўлади. Бундай ҳолатларда корхона учун жорий мақсадлар узоқ муддатли мақсадлардан кўра муҳимроқ бўлади. Унинг позицияси: «Товардан бугуннинг ўзида имкон қадар фойда олиш, чунки эртага товарга қизиқиш кескин пасайиб кетиши мумкин». Бу истеъмолчиларнинг қисқа муддатли қизиқишлари ва урф бўлган товарлар бўлиши мумкин.

Мавжуд ҳолатни сақлаш билан бироқ мақсадларга корхона ноқулай ташқи муҳит омиллари амал қилган: бозор тўйинган ва ўсмай қўйган, рақобат кучли бўлган шароитларда интилиши мумкин. Бундай корхонанинг нарх сиёсати сотувдан пасайишнинг олдини олишга, ташқи кучларнинг салбий оқибатларини бартараф қилишга, барқарорликка ва баъзан кун кўришга қаратилган бўлади. Харидорларни сақлаб қолиш учун корхона эҳтимол, рақобатчилар ҳаракатларига жавобан нархларни пасайтиришига тўғри келади. Харажатларнинг ўсиши шароитларида сотув канали қатнашчилари билан ҳамкорликни қўллаб-қувватлаш учун ишлаб чиқарувчи нархдаги ўз улушини пасайтиришга мажбур бўлади. Кучли рақобат ва беқарор бозор шароитларида кун кўриш корхонанинг вазифасига айланиши мумкин. Бунинг учун нархлар арзонлаштирилади. Бироқ бундай сиёсат вақтинчалик бўлиши лозим, чунки у салоҳиятга эга эмас. Шу билан бир пайтда ўсиш учун имкониятлар излаб топиш зарур.

Корхонада умумий мақсадлардан ташқари алоҳида товарлар ва бозорлар бўйича нарх сиёсатининг турли мақсадлари ҳам бўлиши мумкин. Корхона ўзининг эски товари ва янги товарига нисбатан, турли бозор сегментларида,

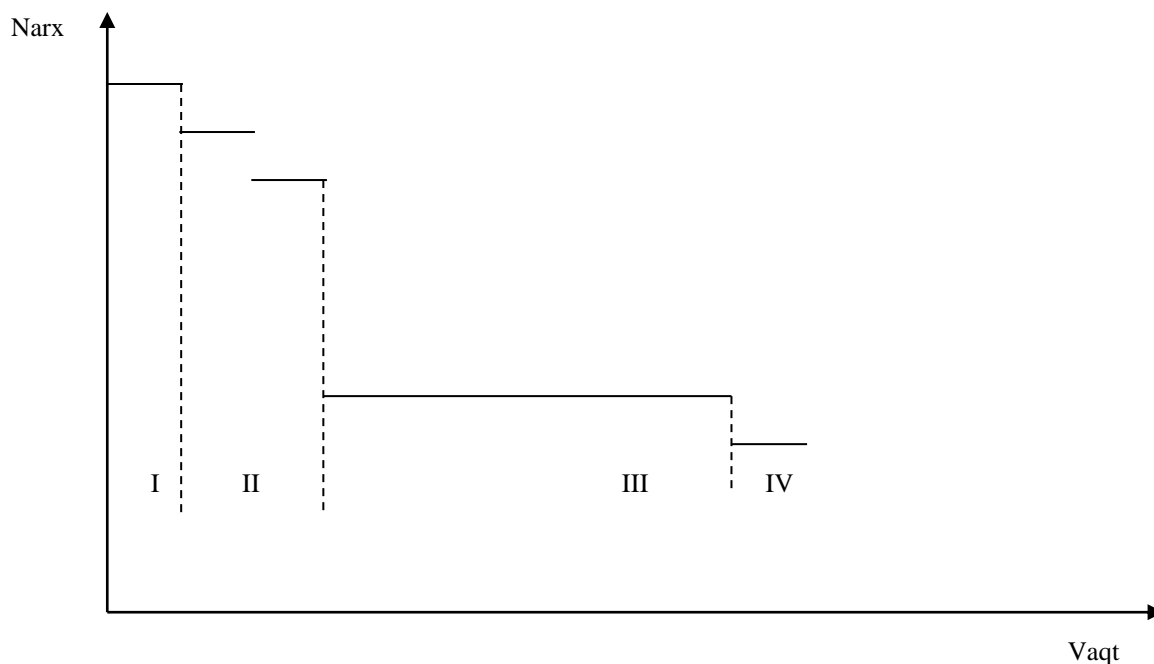
---

<sup>20</sup> Kotler, Philip. Principles of Marketing Plus MyMarketingLab with Pearson eText -- Access Card Package (16th Edition), -p48



товарни анъанавий бозорда сотишда ва янги бозорга чиқаришда турли нарх мақсадларини кўзлаши мумкин.

Товар ҳаётлийлик даврининг бир босқичидан бошқа босқичига ўтиши билан корхона ўзининг нарх сиёсатини қайта кўриб чиқиши лозим (2.4-расм).



**2.4-расм. Товарнинг ҳаётлийлик даври давомида нарх ўзгариши**

«Бозорга жорий қилиш». Ушбу босқичда ишлаб чиқариш харажатлари юқорилиги арзон нарх белгиллага имкон бермайди. Харидорларнинг кўпчилиги янги товарга эътибор бермайди, психологик ва пул мотивларига кўра уни харид қилмайди. Бундай шароитларда асл янгилик товар чиқарган корхона «қаймоғини олиш» деб номланган стратегиядан фойдаланиши мумкин. Маҳсулот таннархини ҳисоблаб чиқишда таннархга нисбатан катта устама нархи ва мос равишда баланд нарх белгиланади:

$$C_{\text{баланд}} + N_{\text{катта}} \rightarrow Ц_{\text{баланд}}$$

Дастлаб товар кичик миқдорда чиқарилади, шу сабабли сотув ҳажми кичик бўлади:

$$Ц_{\text{баланд}} \times K_{\text{кичик}} \rightarrow V_{\text{кичик}}$$

Бунда корхона янгиликларни тез қабул қиладиган ва нархга унчалик таъсирчан бўлмаган харидорлар сегментига йўналтирилади. Бундай ёндашув товарни жорий қилиш бўйича харажатларни қоплашга имкон беради. нарх юқорилиги юқори сифатли товар образини яратади.

Агар товарга яқин аналоглар бўмаса, харидорлар товарда эски товарда бўлмаган устунликларни кўриб, уни янги товар сифатида қабул қилса, бу стратегия муваффақиятли бўлади. Шу сабабли «қаймоғини олиш» стратегиясини сотувни рағбатлантириш ва янгилик-товарларни тарғиб қилиш бўйича кампания билан қўллаб-қувватлаш зарур. Бундай сиёсат юритишга фирма ва унинг олдинги товарлари нуфузининг юқори эканлиги ҳам хизмат

қилади.

**«Ўсиш».** Ишлаб чиқаришнинг такомиллашуви билан маҳсулот таннархи пасаяди. Товар харидорлар орасида танилади. Шу сабабли «новаторлар» кичик бошланғич сегменти тўйиниши билан корхона даромади нисбатан камроқ ва янгилик-товарларга мойиллиги пастроқ бўлган навбатдаги сегментни жалб қилиш учун нархни пасайтириши мумкин. Шу тариқа товарни сотиш бозорини кенгайтириш мумкин. Нархларни ҳамма учун эмас, босқичма-босқич пасайтириб эса турли сегментлардан энг катта фойда олиш мумкин. Бундай стратегия «босқичма-босқич нархни пасайтириши» деб аталади.

**«Етуклик».** Етуклик босқичига яқинлашган сари фирма аста-секинлик билан *чуқур кириб бориш стратегиясига* ўтади. Бу стратегиядан фойдаланиб, фирма арзон нарх белгилаган ва товарни кенг бозорга сотган ҳолда фойда ва сотув ҳажмини оширишга интилади:

$$C_{\text{паст}} + H_{\text{кичик}} \rightarrow C_{\text{паст}}$$

$$C_{\text{паст}} \times K_{\text{катта}} \rightarrow V_{\text{катта}}$$

Бу миқёс самарасига олиб келади – ҳатто нарх паст бўлган тақдирда ҳам сотув ҳажмининг катталиги туфайли корхона катта фойда олади. Шунингдек, бу маҳсулот таннархини пасайтиришга имкон беради, нархнинг пастлиги эса янги рақобатчиларни яқин йўлатмайди. Ушбу стратегиядан потенциал талаб катта, харидорлар нарх ўзгаришига сезувчан (талаб эластик), корхона эса техник жиҳатдан ишлаб чиқаришни оширишга ва ў маҳсулотини сотишга қодир бўлган ҳолларда фойдаланиш мумкин.

**«Пасайиш».** Корхона товарний ҳаётгийлик даврини узайтириш учун яна нархларни пасайтиради. У энди нархнинг арзонлиги туфайли эскирган товарлар харид қиладиган консерватор-харидорлардан умид қилади.

Бу стратегияларнинг фақат ягона мавжуд бўлиши мумкин бўлган кетма-кетлиги эмас.

Агар корхона тамомила янги товар эмас, балки сотилаётган товарларга айнан ўхшаш бўлган товар чиқарадиган бўлса, у ўз товарини аналогларга нисбатан сифат ва нарх бўйича позициялаш ҳақида қарор қабул қилиши лозим. У рақобатчилар нархидан баланд, паст ёки тенг бўлиши ҳақида қарор қабул қилиш керак (2.5-расм).

		Нарх	
		Баланд	Паст
Сифат	юқори	1 Бизнинг товар сифати юқори	2 Оқилона нархда юқори сифат
	паст	3 Бизнинг товар етакчилардан кам эмас	4 Бизнинг товарга эга бўлиш бошқалардан осонроқ

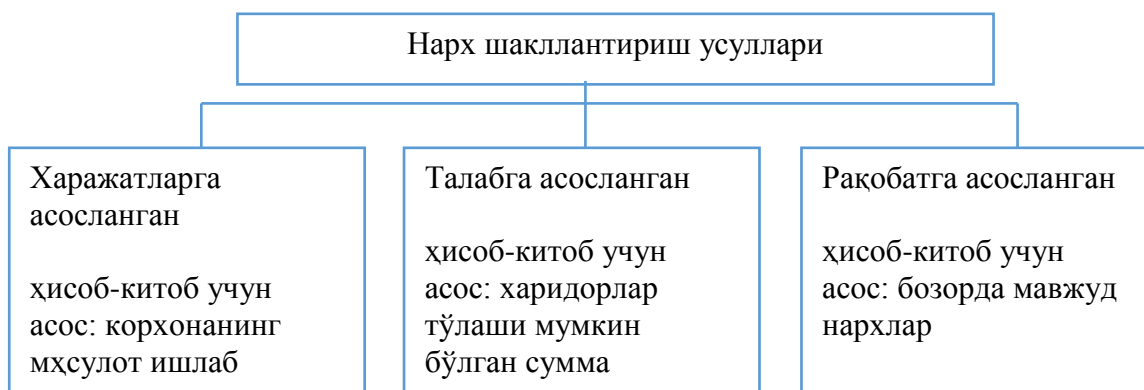
**2.5-расм. Нарх стратегиялари<sup>21</sup>**

<sup>21</sup> Kotler, Philip. Principles of Marketing Plus MyMarketingLab with Pearson eText -- Access Card Package (16th Edition), -p 52.

Фирма тўрт позициянинг ҳар бири учун эҳтимолий рақобатчилар ва бозор ҳажмини ўрганиши лозим.

Нарх сиёсатининг мақсадлари аниқлаб бўлинган ва нархни чегараловчи омиллар (талаб характери, рақобат тури, амалдаги қонунчилик) ўрганилгандан сўнг корхона товарнинг бошланғич нархини белгилашга киришади.

Бошланғич нарх белгилаш учун корхона нарх шакллантириш усулини танлаб олиши лозим. Харажатларга, талабга, рақобатга асосланган усуллар мавжуд (2.6-расм).



2.6-расм. Нарх шакллантириш усуллари таснифи

### *Харажатларга асосланган усуллар*

«Таннарх + фойда» усули. Маҳсулот бирлигининг тўлиқ таннархи ҳисоблаб чиқилади ва унга талаб қилинган фойдага мос келадиган устама нарх қўшилади. Шу тариқа корхона нархга маҳсулот сотишнинг 1 сўмига кутилаётган фойда (рентабеллик), 1 та маҳсулотга фойда ва харажатлар 1 сўмига фойдани киритиши мумкин (мос равишда (7.1), (7.2), (7.3) формулалар).

$$Ц = С + П, \quad (2.1)$$

бу ерда

С – маҳсулот бирлигининг тўлиқ таннархи, сўм;

П – маҳсулот бирлигига талаб қилинган фойда, сўм.

$$Ц = С = С \cdot \frac{P}{100} \quad (2.2)$$

бу ерда

P – товар норматив рентабеллиги, %,

$$Ц = \frac{С}{1 - H_{II}}$$

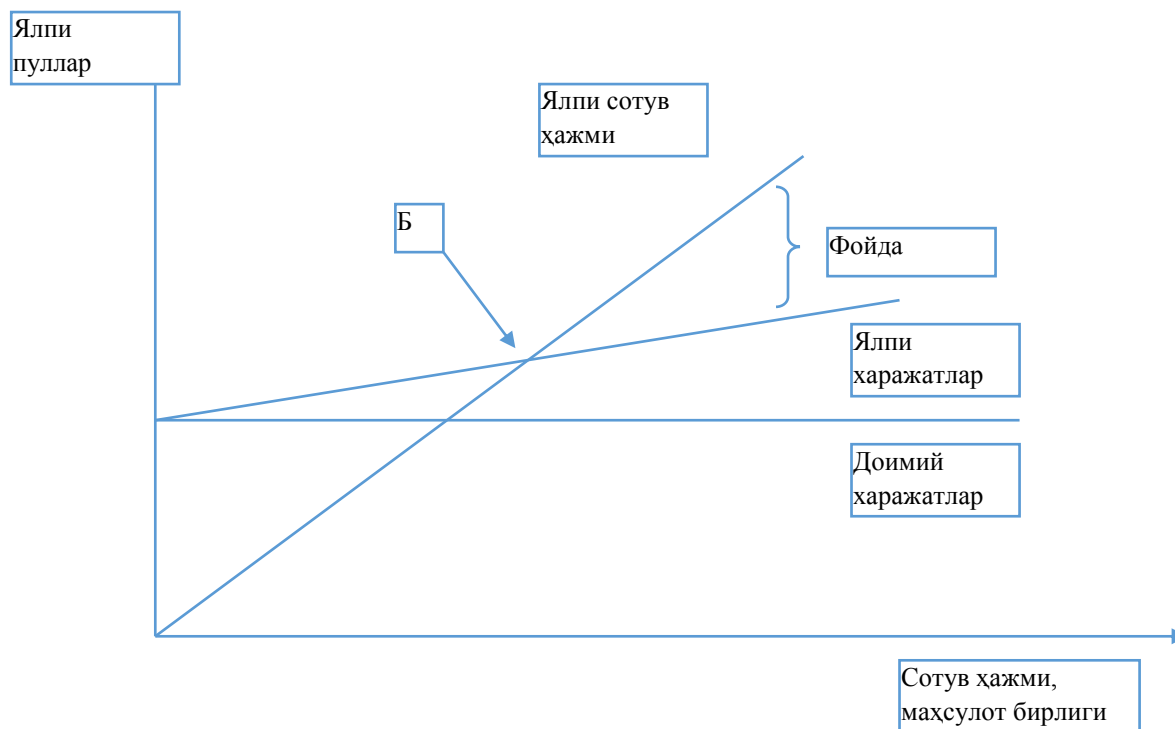
бу ерда

$H_{II}$  – фойда меъёри, яъни сотиш (нарх) 1 сўмига тўғри келадиган фойда.

Қўлланадиган устама нархлар ҳажми кенг доирада турли вариантларда бўлиб, товар турига боғлиқ бўлади. Хусусан, бу сотув ҳажмига, талаб эластиклигига, марка оммавийлигига боғлиқ бўлади. Бу нарх белгиланинг энг

тарқалган усули саналади.

Мақсадли фойда олишни умид қилган ҳолда нарх шакллантириш услубияти зарар кўрмаслик графигига асосланади (2.7-расм).



**2.7-расм. Зарар кўрмаслик графиги**

Бундай графикда сотув ҳажми даражаси турли бўлганда кутилаётган умумий тушумлар ва умумий харажатлар акс этирилади. Сотув ҳажмидан қатъи назар доимий харажатлар битта даражада бўлади. Доимий ва ўзгарувчан харажатлар йиғиндиси сифатида ялпи харажатлар сотувнинг ўсиши билан бир пайтда ўсиб боради. Ялпи тушумлар эгри чизигининг қиялик бурчаги товар нархига боғлиқ бўлади. Зарар кўрмаслик нуқтаси (ялпи тушумлар эгри чизиги ялпи харажатлар эгри чизиги билан кесишган жой) ўтилгандан сўнг фирма мақсадли фойда ола бошлайди.

Зарар кўрмаслик нуқтаси  $B$ . бирл., қуйидаги формула бўйича аниқланади(2.3):

$$B = \frac{I_{\text{пост}}}{C - I_{\text{пер}}}$$

бу ерда

$I_{\text{пост}}$  – доимий харажатлар, яъни бутун ишлаб чиқариш ҳажми харажатлари ялпи миқдори, сўм;

$I_{\text{пер}}$  – солиштирма ўзгарувчан харажатлар, яъни маҳсулот бирлигига тўғри келадиган ўзгарувчан харажатлар, сўм;

$C$  – янги товар бирлиги нархи.

Шундай қилиб, маълум бир нархда зарар кўрмасликни таъминлаш, яъни ялпи тушумларни қоплаш учун фирма товар birlikларини минимум зара

кўрмаслик нуқтасигача сотиши лозим. Агар фирма ўз товари учун қимматроқ нарх олишга тайёр бўлса, мақсадли фойда олиш учун у бу қадар кўп товар бирлиги сотиши шарт эмас. Бироқ нарх нисбатан қимматроқ бўлганда бозор, эҳтимол, ҳатто камроқ сонда ҳам товарлар сотиб олишни истамаслиги мумкин. Кўп нарса нарх бўйича талаб эластиклигига боғлиқ, зарар кўрмаслик графиги эса буни акс эттирмайди.

Усулнинг афзалликлари: фирманинг товар нархи турли бўлганда мақсадли фойда олишини режалаштириш имконияти; нарх шакллантириш жараёнини моделлаштириш оддийлиги.

Усулнинг камчиликлари: турли нарх даражаларининг сотув ҳажмига таъсир эҳтимолини баҳолаш қийинлиги, талаб омили ҳисобга олинмаслиги.

**Сотув бўйича ҳамкорлар даъволарини мувофиқлаштириш усули.** Агар ишлаб чиқарувчи товарни воситачилар орқали сотадиган ва чакана, яъни товарнинг якуний нархи маълум бўлса, бу усул орқали улгуржи нархни ва ишлаб чиқарувчининг нархини аниқлаш мумкин.

#### ***Талабга асосланган усул***

#### **Харидор учун товар қиммати асосида нарх ҳисоб-китоб қилиш**

Ушбу ҳолатда ишлаб чиқарувчининг харажатлари эмас, балки харидорларнинг улар учун товар ва унинг алоҳида қисмлари тавсифномаси ҳақидаги тасаввурларни ҳисоб-китоб учун асос бўлиб хизмат қилади. Нарх харидорларнинг товар қимматини қабул қилишига мос келиши лозим. Бунинг учун харидорларда кўйидагиларни аниқлаш зарур<sup>22</sup>:

- рақобатчи товарнинг қиммати ҳақида уларда қандай тасаввур бор;
- харидорлар асосий товарга қўшилган ҳар бир қўшимча фойда учун қанча тўлашга тайёр.

#### ***Рақобатга асосланган усуллар***

Фирма бозорда монопол ёки деярли монопол позицияга эга бўлганда у «харажатлар плюс фойда» усулига амал қилиб, анча эркинлик билан энг катта фойда олиши мумкин. Бироқ анча катта бозор улушини ушлаб туриши мумкин бўлган фирмалар сони жуда кам, баъзи тармоқарда эса умуман йўқ. Шу сабабли нарх шакллантиришнинг бошқа усуллари билан бир қаторда нархни белгилашнинг рақобатчиларга йўналтирилган усуллар гуруҳи ҳам шаклланган. Ушбу усуллар бўйича нарх мавжуд рақобат вазияти ва фирманинг бозордаги рақобат ҳолати бўйича белгиланади.

Корхона мақсадлар, рақобат муҳити тури, харидорларнинг фирмага содиқлиги, товарлар ёки магазинлар ўртасида реал ва тахмин қилинган тафовутларга қараб, ўз товарига бозор нархидан паст, у билан тенг ёки юқори даражада нарх белгилаши мумкин. Қуйида бундай усулларнинг бир нечтаси кўриб чиқилади.

**Бозор нархларига эргашиш.** Ушбу усул бозорда ушбу товарни сотаётган ёки мос келувчи хизмат таклиф этаётган ҳар бир сотувчи бозорда мавжуд бўлган реал бозор нархлари даражасидан келиб чиқиб, бозорда юзага келган нархлар даражаси ва нарх шакллантириш урф-одатларини ҳурмат қилиб, бу

---

<sup>22</sup> Kotler, Philip. A Framework for Marketing Management. 2014 indian print . - p142.

нархлар даражасини бузмаган ҳолда нарх белгилаши шартларида нарх белгилашни назарда тутади. Агар ушбу фирма рақобатчи фирмаларнинг товар ва хизматларига нисбатан ўзининг товар ва хизматлари дифференциациясини кучайтирадиган бўлса, у нархларни одатий нархлардан кўра анча юқори даражада нарх белгилашга ҳақли. Шу сабабга кўра нарх белгилашнинг бундай анъанавий усули асосан дифференциация қилиш қийин бўлган товарларга нисбатан қўлланади.

**Етакчи фирма нархларига эришиш.** Ушбу ёндашув шуни англатадики, фирма ўз нархларини энг катта бозор улушига эга бўлган етакчи фирманинг нарх даражасидан келиб чиқиб яширин равишда белгилайди. Етакчи фирма ушбу тармоқда сотув ва ишлаб чиқариш ҳажми, технологиялар даражаси, нуфузлилик, сотув кучи бўйича етакчи ҳолатни эгаллайди. Унда потенциал харидорлар томонидан ишонч даражаси энг юқори бўлиб, нарх даражасини белгилаш ва ишлаб чиқариш харажатлари соҳасида ўз етакчилигини намойиш этиш учун устунлик ҳолатида бўлади. Етакчи фирма бозорда нархларни бошқаларга қараганда ўзи учун қулайроқ даражада белгилаш учун кенгрок имкониятларга эга ва рақобат вазиятини ҳисобга олган ҳолда нархни анча эркин белгилаши мумкин. Одатда нарх сиёсатида етакчи ортидан эргашадиган фирмалар анча заиф ва товар маркасининг харидорлар томонидан тан олинмиш ва машҳурлик даражаси паст бўлади. Амалиётда рақобатчи фирмалар ўртасида нарх бўйича ҳеч қандай келишувсиз сотув нархлари даражасини ўртачалаштириш рўй беради.

**Одатий нархлар асосида нарх шакллантириш.** Ёндашув муайян товарларга ушбу бозор амалиётида қабул қилинган одатий нархлар даражасида нарх белгилашдан иборат. Одатий нархлар бу – етарли даражадаги кенг бозор маконида ва узоқ вақт давомида белгиланган товарларга нисбатан одатий идоимий даражада сақланадиган нархлар. Ушбу нарх харидорлар томонидан табиий нарх сифатида қабул қилинмиш сабабли бу нарх биров кўтарилганда сотувнинг кескин қисқариши рўй беради. талаб эластиклиги рақобатчи фирмаларнинг бозор улуши катта ёки кичик эканлигига боғлиқ бўлмайди. Одатий нархларни ўзгартириш ва уларни ошириш учун фирмалар товар сифатини, унинг функционал хусусиятларини, товар ўровини, услуби ва дизайнини тубдан яхшилаб, товар учун бозорда янги жой таъминлаган ҳолда амалга ошириши мумкин.

Нарх шакллантиришда учта ёндашувдан фойдаланиш мақсадга мувофиқ – талаб асосида, харажатлар асосида ва рақобат асосида.

### **Нарх сиёсатини бошқариш стратегиялари**

Бозор тез ўзгариб боради ва шунга кўра ҳар бир маҳсулот ҳам ўз яшаш даврини ҳам ўтайди. Шу вақт давомида фирмалар доимо нархларга ўзгартиришлар киритади.

Янги маҳсулотга нарх белгилаш энг жиддий босқичлардан биридир. Янги маҳсулотни ишлаб чиқариш билан боғлиқ харажатлар бозордаги талаб даражаси, рақиблар ҳаракати ҳали етарли даражада маълум эмас.

Нарх белгилашнинг қийинлиги, муайян даражада маҳсулотнинг янгилиги даражасига ҳам боғлиқ. Бу даража эса учга бўлинади:

- энг янги маҳсулот
- техникавий илғор маҳсулот
- оригинал бўлмаган (янги таклидий) ва ўринбосар маҳсулотлар.

Бозор талаби ҳали номаълум, шу сабабли ноёб маҳсулотга нарх белгилашда асосий масала «Қаймоғини олиш» ёки «Кириб олиш» сиёсатини қабул қилишдан иборатдир.

Бунда мутахассислар нархга нисбатан асосий истеъмолчиларнинг муносабати даражасини белгилайдилар, шунингдек, рақиблар бозорга қай даражада тезлик билан кириб келиши мумкинлигини ўрганадилар. Ўзига ўхшаш ўринбосарлари бўлган янги маҳсулот таклидий ёки мослаштирилган маҳсулот тарзида тасниф этилади. Бундай ҳолларда нарх сиёсати илгариги тактикасини давом эттиради ва нарх даражаси муқобил товарлар ўртасида мавжуд бўлган сифат ва миқдорга қараб ўзгаради.

Маҳсулотнинг бозорга кириб келиши ва ўсиши босқичидан тўйиниш босқичига ҳаракати даражасига қараб, нархларни пухта бошқариш нарх маркетингни стратегиясини амалга оширишнинг калити ҳисобланади.

Тўйиниш босқичида нархларни кўтариш одатда талабнинг кўпайиши эмас, балки ишлаб чиқариш харажатларининг қийматини ортиши оқибатидир. Шу сабабли маҳсулотнинг турига қараб ё эркин нархлар қўйилади ёки товарлар сотиш ҳажмини кўпайтириш учун нархлар пасайтирилади.

Нарх маркетингида кейинги режаларга қараб икки муқобил нарх белгилаш йўли қўлланилади. Ишлаб чиқаришни қисқартириш учун нархларни босқичма-босқич пасайтириш стратегияси жами ғамламалар сотиб тугатилгунга қадар амалга оширилади. Унга муқобил ҳолда фойдани қувватлаш йўлида кўшимча харажатлар, хусусан маҳсулот сотишни рағбатлантириш харажатларини қисқартирилади, нархлар эса илгариги даражада сақлаб қолинади. Рақибларнинг бозорни ташлаб чиқиб кетишига қараб, бозор таъминоти манбалари қисқаради ва аксарият бундай вазиятда шу маҳсулотга ҳали муҳтож бўлган муайян бозор сегменти сақланиб қолади. Бу эса маҳсулот яшаш даврининг сўнгги босқичи даврида бозорда қолган фирмага ўз нархини ошириш имконини яратиши мумкин<sup>23</sup>.

Савдо-сотиқ фаолиятида маркетинг мутахассисари учун нарх белгилашнинг иккита асосий сиёсати мавжуд, бу «қаймоғини олиш» ва «кириб олиш» сиёсатидир.

«Қаймоғини олиш» сиёсати аввало, товар нархи ишлаб чиқариш нархидан анча юқори ўрнатиб аста-секин уни тушириб боради. «Қаймоғини олиш» сиёсатидан аксарият бозорга янги маҳсулотни жорий этишда фойдаланилади. Бунда нарх қандайдир бир юқори даражада белгиланади, маҳсулот эса сегментация натижасида асосий деб эътироф этилган бозорда сотилади.

---

<sup>23</sup> Kotler, Philip. Principles of Marketing Plus MyMarketingLab with Pearson eText -- Access Card Package (16th Edition). p 78.

Бозорнинг тўйинишидан сўнг истеъмолчиларни жалб қилиш мақсадида нарх пасайтирилади. Шундай йўл билан тўлиқ даромад энг кўп миқдорга етказилади.

Шу сабабли ягона йўл – товар сотиш бозорларини кенгайтириш, янги сегментлар излашдир.

«Қаймоғини олиш» ва «Кириб олиш» сиёсатлари нарх белгилашнинг фавқулодда намоён бўлиши ҳисобланади. Унинг биринчиси – қиммат нахлар, иккинчиси – арзон нархлар стратегиясидир.

### **2.3. Корхонанинг сотиш тизимини шаклланиши ва сотишни илғор шаклларида фойдаланиш.**

Маркетинг бошқаруви (маркетинг менежмент) потенциал алмашувда иштирок этувчиларнинг бирортаси контрагентларнинг истакларини рўёбга чиқарувчи воситани ишлаб чиқиб, фойдаланганидагина амалга ошади. Биз бу китобда маркетинг менежментни мақсадли бозорни танлаш, харидорларга уларга муҳим бўлган кадриятларни яратиш, тақдим этиш ва илдамлаш орқали уларни жалб этиш, сақлаш ва ривожлантириш санъати ва фани тариқасида ифодалаганмиз.

Маркетинг таърифларини ижтимоий ва бошқарув йўналишларига тақсимлаш мумкин.

Ижтимоий жараён нуктаи назаридан маркетинг жамиятда тутган ўрни билан, маркетинглоглар ибораси билан айтганда, унинг функцияси “аҳолининг турмуш даражасини ошириш” билан белгиланади. Бизнинг фикримизча, маркетингнинг ижтимоий жараёндаги моҳияти қуйидагича таърифласа бўлади: маркетинг – бу ижтимоий жараён бўлиб, индивид ёки улар гуруҳининг кадрга эга бўлган товар ва хизматларни яратиш в тақлиф этиш ҳамда уларни эркин алмашуви орқали эҳтиёж ва хоҳишларини қондирилишига айтилади. Маркетингни бошқарув жараёни тариқасида таърифловчилар кўпинча уни товарларни сотиш санъати тариқасида ифодалашади, ваҳоланки, кўпчилик маркетингда сотув асосий ўринни эгалламаслигини эшитишиб ҳайратга тушишади<sup>24</sup>.

Сотув жараёни бу маркетингнинг фақатгина эқори қисмигина бўлиб ҳисобланади. Маркетинг назариячиларидан бири Питер Друкер қуйидаги фикрни айтиб ўтган: “Тасаввур бўйича сотувга бўлган эҳтиёжи мангудир. Аммо, маркетингнинг асосий вазифаси ҳам уни минималлаштиришдан иборат.

Сотув сиёсати – корхонанинг товарларни сотишни ташкил қилиш бўйича қарорлар тизимидир. Сотув сиёсати қуйидаги қарорларни ўз ичига олади:

- сотув каналининг тури ҳақида қарорлар;
- корхона товарларини сотувда тақим этиш кенглиги ҳақида қарорлар;
- жалб қилинадиган воситачилар миқдори ва турлари ҳақида қарорлар;
- савдо хизматлари кўрсатиш даражаси ҳақида қарорлар.

Сотув функциялари товарларни ҳаракатлантириш ва айирбошлаш билан боғлиқ бўлган ҳамда сотув канали қатнашчилари ёки воситачилар сифатида

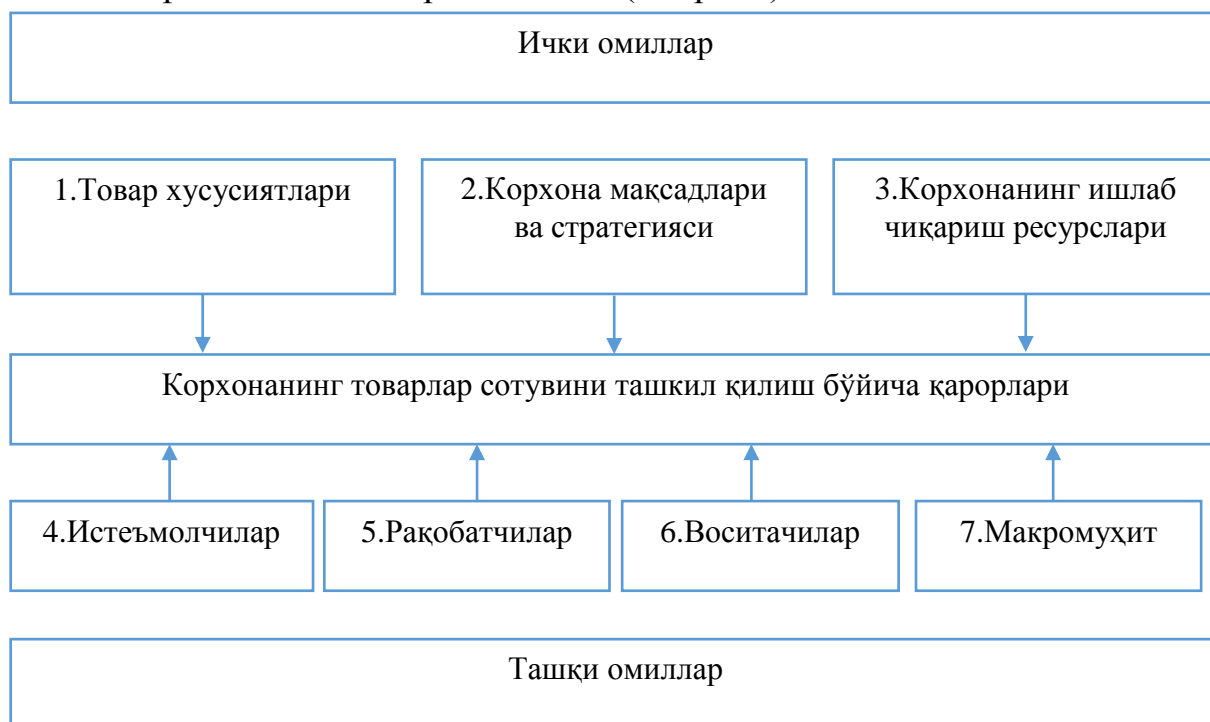
---

<sup>24</sup> Котлер Ф., Келлер К.Л. Маркетинг менежмент. 14-е изд. – СПб.: Питер, 2015. – 22 стр.



кўриб чиқиладиган ташкилотлар ва одамлардан иборат бўлган *сотув каналлари* орқали амалга оширилади.

Сотув каналини танлаш ва кейинги маҳсулот тақсимотини ташкил қилиш корхона фаолиятидаги ички вазиятнинг ҳам, унинг микро ва макро муҳитидаги ташқи омилларнинг ҳам таъсирига боғлиқ (2.8-расм).



**2.8-расм. Корхонанинг сотув сиёсатига таъсир этувчи омиллар**

1, 2, 3-омиллар фирманинг ички муҳитига мансуб. Уларга хос бўлган хусусият – тўлиқ назорат қилиш имконияти, яъни корхонада уларни бошқариш, ўз ихтиёри билан ўзгартириш имконияти мавжудлиги.

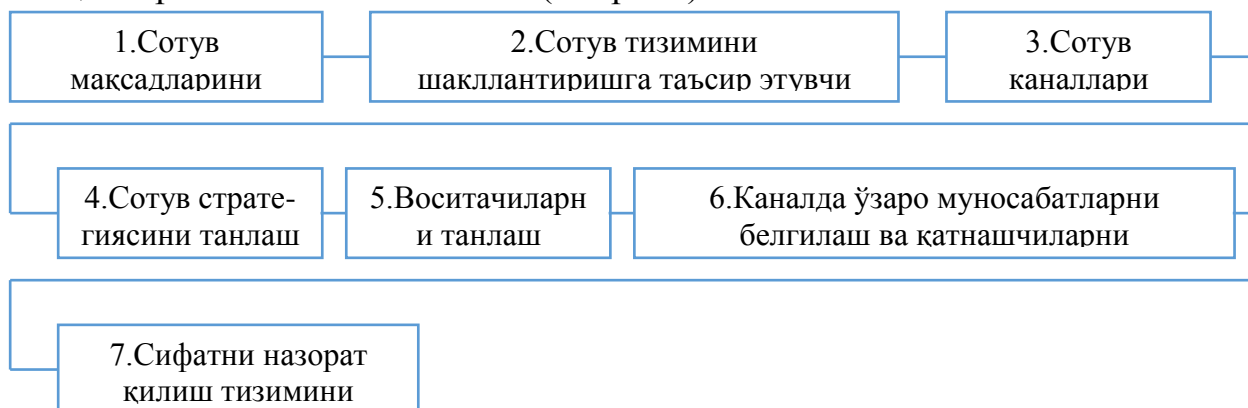
Товар тавсифномаларининг сотув каналини танлашга таъсирини баҳолаш учун унинг бажарадиган вазифалар бўйича товарлар турлари (истеъмол товарлари ва корхоналар учун товарлар) таснифидаги ўрнини, моддий-буюм шаклини (моддий товарлар, хизматлар, номоддий қимматлар) ва харидорлар хулқ-атворини эътиборга олиш зарур. Ҳар бир товар турига сақлаш муддати ва усули, транспорт воситасида ташиш шартлари, истеъмолчига ўзига хос сотув шартлари таклиф қилиш имкониятлари бўйича махсус талаблар йиғиндисига мос келади. Бундан ташқари, муайян товарни товарларга қўшимча бўлган ва тўлдириб турган хизматлар билан боғлаш даражаси, шунингдек, ишлаб чиқарувчи таклиф этаётган товар вариантлари сони ҳам ҳисобга олинади.

4, 5, 6, 7-омиллар фирмага ташқаридан таъсир этади. Уларга хос бўлган хусусият – нисбий ёки мутлақ бошқарилмасликдир. Бироқ сотув сиёсатини шакллантиришда уларни у ёки бу тарзда ҳисобга олиш ва имкон қадар ўз сиёсатини уларга мослаштириш керак.

Макромухит омилларига – сиёсий шароитлар, иқтисодий (ахборот даражаси, банк ставкаси, ишсизлик, мамлакатнинг тўлов баланси ҳолати ва б.), ижтимоий-маданий хусусиятлар, демографик вазият, ҳуқуқий соҳанинг ҳолати, экологияга хос бўлган хусусият уларнинг рақобатчилар ва айирбошлаш

операцияларининг барча қатнашчиларига таъсир даражаси бир хил эканлиги ҳисобланади. Бу омиллар таъсирини корхонанинг бир ўзи амалда ўзгартира олмайди. Шу билан бирга, уларнинг ҳаракати ва бозордаги вазиятга таъсир оқибатларини бошқалардан аниқроқ башорат қила оладиган (тўғрироғи сотув сиёсати ва стратегиясини алмаштира оладиган) фирма яхшироқ ҳолатда бўлади.

Корхонанинг сотув сиёсатидаги ҳар қандай ўзгаришлар йўлга қўйилган сотув каналида жиддий таркибий қайта қуришларни белгилаб беради. Бу жараён уюшганроқ ва имкон қадар камроқ харажатлар билан ўтиши учун бундай ўзгаришлар сотув сиёсатини шакллантиришнинг қуйидаги босқичларига мос келиши лозим (2.9-расм).



2.9-расм. Корхонада товарлар сотуви тизимини шакллантириш босқичлари<sup>25</sup>

**Биринчи босқич** – сотув мақсадларини белгилаш. Муайян бозорда фирма фаолиятининг тизимли мақсадларига қараб қуйидагилар сотув мақсадлари бўиши мумкин: сотув ҳажми, даромад ёки фойда, сотув вақти, ресурслардан фойдаланиш, бозорни қамраб олиш даражаси, товар ҳаракати жараёнини назорат қилиш даражаси ва ҳ.к. Мақсадлар узоқ муддатли ёки қисқа муддатли истиқболга қўйилишидан қатъи назар, улар эришиб бўладиган ва миқдорий ифодага эга бўлиши лозим бўлиб, бу уларга эришиш даражасини баҳолашга имкон беради.

**Иккинчи босқич.** Юқорида кўриб чиқилган ички ва ташқи муҳит асосий омиллари таҳлил қилинади. Шунини ҳисобга олган ҳолда қуйида кўриб чиқиладиган барча қарорлар қабул қилинади.

**Учинчи босқич.** Таксимот каналлари конфигурацияси (канал турлари ва структураси) ҳақида қарор қабул қилинади.

Сотув канали – товарлар ишлаб чиқарувчидан товарлар сотиш ва ҳаракатлантириш билан шуғулланувчи ташкилотлар ва жисмоний шахслардан иборат бўлган якуний харидорларгача етиб борадиган йўл. Амалиётда қатнашчилар сони ва тури бўйича ҳар хил сотув каналлари фойдаланилади. Сотув канали тури товар характерига ва у ёки бу тармоқда қабул қилинган маркетинг усулларига боғлиқ бўлади.

<sup>25</sup> Kotler, Philip. Principles of Marketing Plus MyMarketingLab with Pearson eText -- Access Card Package (16th Edition), p81.

Ишлаб чиқарувчи фирма ўз товарларини истеъмолчиларга, якуний фойдаланувчиларга сотиши мумкин. Бундай ёндашув тўғридан-тўғри сотув канали, тўғридан-тўғри маркетинг ёки нолинчи даражали канал деб аталади. Тўғридан-тўғри каналда товарни якуний харидорларга ишлаб чиқарувчининг ўзи сотади.

Билвосита сотув каналига ишлаб чиқарувидан мустақил бўлган сотувчилар киради. Чакана савдогар товарларни аҳолига шахсий истеъмол учун ёки оилавий фойдаланиш учун сотади. Улгуржи савдогар товарларни корхона ва ташкилотларга кейинчалик қайта сотиш, ишлаб чиқаришда фойдаланиш ёки бизнес юритиш учун сотади.

Барча улгуржи савдогарларни икки турга бўлиш мумкин: товарни мулк қилиб сотиб оладиган улгуржи савдогарлар (улгуржи харидорлар) ва харид қилмайдиган улгуржи савдогарлар (воситачи агентлар). Буларнинг биринчиси товарни харид қилиб, кейин қайта сотади ва фойда шаклида даромад олади. Воситачи агентлар эса турли функциялар бажариши, жумладан, товарни етказиб бериш ва сақлаш функцияларини бажариши мумкин, лекин улар товарнинг эгасига айланмайди. Улар комисион мукофот пули кўринишида даромад олади. Бажариладиган функциялар бўйича сотув канали қатнашчилари жуда хилма-хил бўлади [18].

**Тўртинчи босқич.** Ишлаб чиқарувчи воситачилардан фойдаланиш ҳақида қарор қабул қилиши билан у бозорда корхона товарлари қанчалик кенг тақим этилишини ўзи учун ҳал қилиб олиши керак.

**Интенсив** сотувда корхона кўп сонли улгуржи ва сакана савдогарлардан фойдаланади. У товарга кенг сотув бозорини таъминлаш, уни максимал даражада очиқ қилишга интилади, оммавий сотувга асосий эътибор қаратади. Битта маҳсулот бирлигига тўғри келадиган фойда катта эмас, ютуқ асосан сотув ҳажмининг катталиги ҳисобига эришилади (масалан, печенье).

**Танланма** сотувда корхона чекланган сондаги воситачилар, улгуржи ва чакана савдогарлардан фойдаланади.

Товарларни *алоҳида ҳуқуқларда* тақсимлашда ишлаб чиқарувчи ҳар бир географик минтақада фақат битта воситачи билан ҳамкорлик қилади. У нуфузли образга, сотув бозори устидан назоратга ва битта маҳсулотга тўғри келадиган фойда катта бўлишига интилади. Ишлаб чиқарувчининг кўнгилдаги интенсив сотув ўрнига танланма сотув билан чегараланишига тўғри келади. Товарнинг ҳаётийлик даври босқичи ўзгариши билан корхона алоҳида сотувдан танланма сотувга, ундан кейин эса интенсив сотувга ўтиши мумкин.

**Бешинчи босқич** – воситачилар ва сотув канали қатнашчиларини танлаб олиш. Бу мақсадда умумий сотув концепциясидан келиб чиқадиган муайян талаблар рўйхати белгиланади. Талаблар воситачиларнинг бозор имкониятлари (бозор қамрови), маневр қилиш имкониятлари, ходимларнинг профессионаллик даражаси, истеъмолчиларга хизмат кўрсатиш даражаси ва ҳ.к. билан боғлиқ бўлиши мумкин (2.1-жадвал).

## 2.1-жадвал

Мезонлар	Танлов сабаблари
1.Молиявий жиҳатлар	Воситачининг молиявий имкониятлари қанчалик катта бўлса, шунчалик яхши
2.Ишни ташкил қилиш ва асосий сотув кўрсаткичлари	— кучли сотув тармоғи мавжудлиги; — меҳнат банд бўлган ходимлар сони; — товар айланманинг ўсиш суръати (қанчалик кўп бўлса, шунчалик яхши); — техник масалаларда чуқур билимга эгалик даражаси
3.Воситачи қайси маҳсулот сотувини амалга оширади	— рақобатчилар маҳсулотлари; — сизнинг маҳсулот ва хизматларингизни тўлдирадиган маҳсулотлар; — энг юқори сифатли маҳсулот ва хизматлар. Ўз маҳсулотини ишониб топшириш мумкинми
4.Товарлар ва хизматлар умумий ассортименти	Савдо маркасига керакли эътибор қаратилишига ишонч ҳосил қилиш кеарк
5.Фирма нуфузи	Фақат шахсий тажриба бўйича мулоҳаза юритиш мумкин
6.Географик ва тармоқ борасида бозорни қамраб олиш даражаси	Қанчалик кўп бўлса, шунчалик яхши: етакчининг сотув тармоғи асосий сегментларни қоплаши лозим
7.Захиралар ва омбор бинолари	— етказиб бериш тўлиқ ассортименти ва комплекти мавжудлиги; — техник жиҳозланганлик даражаси; — исталган пайт маҳсулотни истеъмолчига етказиб беришга тайёрлик
8.Бозорда иш стратегияси	Бозорда «агрессивлик» даражаси ва ўз тармоғида етакчи бўлишга интилиш

**Олтинчи босқич.** Таксимот каналининг ҳар бир қатнашчиси ўртасида муваффақиятли ҳамкорлик имкониятлари кўриб чиқилади. Ўз-ўзидан ҳамкорлик имконияти муайян товарни сотиш манфаатлари умумийлигидан келиб чиқади. Бироқ у амалда ва барча томонлар учун максимал фойда билан сотилиши мумкин бўлиши учун воситачилар ҳамкорлигини рағбатлантирувчи усуллар қўлланади.

Энг аввало, канал қатнашчиларини ҳамкорликка, ишлаб чиқарувчининг товарларини сотишга жалб қилиш усули ҳақида қарор қабул қилинади. Бунинг учун иккита стратегия – товарни итариш стратегияси ва тортиш стратегияси қўлланиши мумкин. Воситачилар билан ҳамкорлик самарадорлигини ошириши учун уларни рағбатлантиришнинг турли усуллари қўлланади (2.2-жадвал).

**Еттинчи босқич** – сотув фаолиятини тўлалигича, ҳар бир таксимот канали бўйича ва алоҳида воситачилар бўйича назорат қилиш технологиясини ишлаб чиқиш. Бу ерда назорат қилинадиган кўрсаткичлар қуйидагилар бўлиши мумкин: эришилган сотув ҳажми, юзага келган сотув харажатлари даражаси, сотув рентабеллиги, истеъмолчилар билан иш сифати, сотув муаммоларини ҳал қилишда тезкорлик, ҳамкорлик муносабатлари, воситачида шаклланган имидж ва б. Ушбу кўрсаткичлар воситачилар фаолияти ва сотув каналлари самарадорлигини баҳолашга фойдаланилиши мумкин. олинган кўрсаткичлар қиймати таҳлил қилиниб, унинг натижалари ҳамкорликни давом эттириш ёки

рад қилиш ҳақида, шунингдек, сотув бўйича ишларни янада такомиллаштириш ҳақида кейинги қарорлар қабул қилиш учун асос ҳисобланади.

2.2-жадвал

**Сотув каналида ҳамкорликка эришиш усуллари<sup>26</sup>**

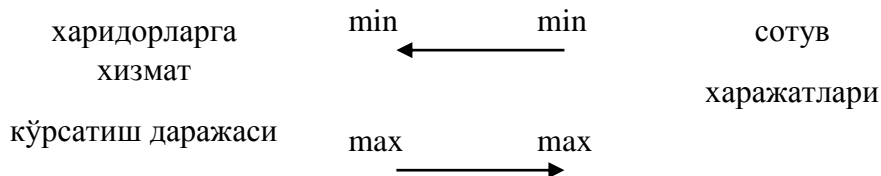
Усул	Вазифа	Воситалар
Қатнашчиларни мотивацилаш	Воситачиларнинг товар сотувида қатнашишдан манфаатдорлигига эришиш, улар нигоҳида ўзининг рақобатли ҳолатини яхшилаш	Ижобий мотивациялар: чегирмалар, савдо устамалари, бепул етказиб бериш, моддий рағбатлантириш, конкурслар, ўқитиш ва хабардор қилиш. Салбий мотивациялар: муносабатларни тўхтатиш таҳдид, жарималар
Муносабатларни расмийлаштириш	Воситачи билан алоқалар мунтазамлигини таъминлаш	Шартномалар, битимлар, фаолият интеграцияси (вертикал ва горизонтал); етказиб бериш маромини қайд этиш, тўлов тартиби, буюртмани расмийлаштириш
Бўлғуси фаолиятни дастурлаш	Келажақда ҳамкорлик учун шароитлар яратиш	Ҳамкорлар билан биргаликда бозорни ўрганиш, истеъмолчиларга энг яхши хизмат кўрсатиш усулларини ишлаб чиқиш, сотув ҳажми ва рентабеллигини башорат қилиш

Товарларни ишлаб чиқариш жойидан сотув жойигача жисмоний кўчириш сотувнинг бир қисми ҳисобланади.

Маркетинг логистикаси – истеъмолчилар эҳтиёжларини таъминотчи учун фойда билан қондириш мақсадида келиб чиқиш пунктидан бошлаб якуний манзил пунктигача тайёр маҳсулот ва материаллар оқимини бошқариш. Маркетинг логистикаси иккита қарама-қарши мақсадларга эришишга йўналтирилади (2.10-расм):

-харидорларга хизмат кўрсатиш энг яхши даражаси, бу харажатларни оширишни талаб қилади;

-корхонанинг сотув харажатларини пасайтириш, бу харидорларга хизмат кўрсатиш даражасини ёмонлаштириши мумкин.



**2.10-расм. Сотув харажатлари ва харидорларга хизмат кўрсатиш даражаси ўртасидаги боғлиқлик**

Бу мақсадлар ўртасида оптимал нисбатга эришиш зарур. Товар ҳаракатланиши турли муросалар билан боғлиқ эканлигини ҳисобга олиб, бундай қарорлар қабул қилишга тизимли ёндашиш лозим.

<sup>26</sup>Kotler, Philip. Marketing management/Philip Kotler, Kevin Lane Keller.— 14th ed. —p98.

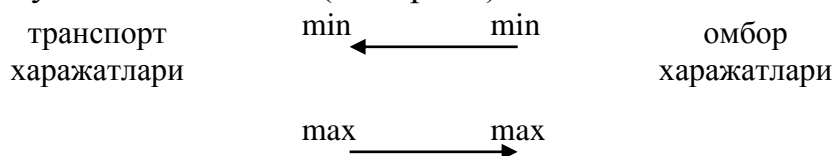
Фирма ўзининг товар ҳаракатлантириш тизими мақсадлари ва стандартларини ифодалаб бериши лозим. Масалан, омбордаги захираларга буюртмаларнинг 90%и бажарилиши; сўровга жавоб – уч соат давомида; йўлдаги шикастланиш – 1%дан ортиқ эмас. Шундан сўнг маркетинг логистикаси умумий харажатларини минималлаштирадиган товар ҳаракатланиши тизимини ишлаб чиқиш зарур:

$$OZ = 3T_{\text{рост}} + 3T_{\text{пер}} + 3C_{\text{пост}} + 3C_{\text{пер}} \quad (2.4)$$

бу ерда  $3T_{\text{рост}}$  ва  $3T_{\text{пер}}$  – транспорт воситасида ташиш доимий ва ўгарувчан харажатлари;

$3C_{\text{пост}}$  ва  $3C_{\text{пер}}$  – товарларни омборга жойлаш доимий ва ўгарувчан харажатлари.

Товарлар етказиб бериш тизимини танлашда умумий харажатларни кўриб чиқиш ва уларни пасайтирадиган тизимни танлаш зарур. транспорт харажатларини пасайтиришга ҳаракат қилиш омбор харажатларининг ўсишига олиб келиши мумкин ва аксинча (2.11-расм).



**2.13-расм. Транспорт харажатлари ва омбор харажатлари ўртасидаги боғлиқлик**

Маркетинг логистикасида тўрт хил асосий қарор қабул қилинади:

- а) захиралар билан ишлаш – буюртмалар билан қандай муомала қилиш;
- б) омборга жойлаш – товарларни қандай сақлаш;
- в) захиралар ҳажми – қанча товар сақланиши керак;
- г) транспорт воситасида ташиш – товарларни қандай етказиб бериш.

*Захиралар билан ишлаш.* Корхона «захира келиб тушиши – маҳсулотни етказиб бериш – тўлов» цикли вақтини қисқартиршга интилиши лозим. Бу циклда бир нечта босқич ажратиб кўрсатилади: савдо фирмасининг талабнома олиши, бланklar тўлдириш, товарни юклаб жўнатиш, тўлов олиш. «Буюртма – тўлов» цикли қанчалик узун бўлса, таъминотч оладиган фойда ва буюртмачининг қониққанлик даражаси шунчалик паст бўлади.

*Омборга жойлаш.* Ҳар қандай корхона товарни сотгунга қадар сақлашига тўғри келади. Сақлаш унга шунинг учун зарурки, ишлаб чиқариш, сотиш ва истеъмол цикллари бир-бири билан камдан-ка ҳолларда мос тушади. Гарчи уларга талаб мунтазам бўлсада, кўплаб қишлоқ хўжалик маҳсулотлари мавсум давомидагина ишлаб чиқарилади. Омборда сақлашни ташкил қилиш бу қарама-қаршиликларни бартараф қилишга ёрдам беради.

Товарларни омборда сақлаш бозор эҳтиёжлари ва ишлаб чиқарувчи ёки сотувчининг таъминот муддати ва маҳсулот миқдори бўйича имкониятлари ўртасидаги тафовутни бартараф қилишга имкон беради. Корхона омборлар сони ва турлари ҳақида қарор қабул қилиши зарур. Омборлар сонини ошириш товарларни харидорларга етказиб беришни тезлатишга имкон беради, лекин бунда омбор харажатлари ҳам ўсади. Фирма қанчалик кўп омборга эга бўлса, у

харидорнинг пайдо бўладиган буюртмасини шунчалик тез етказиб бериши мумкин. Бироқ кўшимча омбор пайдо бўлиши корхона харажатларини оширади. Омборлар сони ҳақида қарор товарларни тақсимлаш харажатлари ва харидорларга хизмат кўрсатиш талаб қилинган даражасини таққослаган ҳолда қабул қилиниши лозим.

Корхона товарларни ўзининг омборларида ёки ижарага олинган омборларда сақлаши мумкин. Ўзининг омборларидан фойдаланиш товарларни сақлаш устидан назоратни яхшилашга имкон беради, лекин капитални боғлаб қўяди, товар сақлаш жойини тез ўзгартиришга имкон бермайди. Яъни канал структураси ўзгарган, сотув бўйича ҳамкорлар алмашган, фирма талаби ўзгарган ҳолларда фирманинг ўз омборларида сақланаётган товарлар етарли даражада тезлик билан сақланиш жойини ўзгартира олмайди.

*Захиралар ҳажми.* Ишлаб чиқарувчи ва сотувчи омбордаги маҳсулот захираси ҳажмини аниқлаб олиши зарур. Захира ҳажми ҳақида қарор қабул қилишда қуйидаги ҳолатларни ҳисобга олиш керак<sup>27</sup>:

- харидорлардан келиб тушадиган буюртмалар ҳажми;
- буюртмалар мунтазамлиги;
- харидорларнинг маҳсулот етказиб бериш муддатига бўлган талаблари;
- товар партияси ва маҳсулот бирлигини ишлаб чиқариш ва сақлаш харажатлари;
- товарнинг сақланувчанлиги;
- талаб ўзгаришлари.

Захиралар ҳажмини ошириш фойда ва сотув ҳажмига, харажатлар ва харидорларга хизмат кўрсатиш тезлигига қандай акс этишини аниқлаш зарур.

*Транспорт воситасида ташиш.* Товарларни етказиб бериш учун беш хил транспорт тури: авиатранспорт, темир йўл транспорти, сув транспорти, автомобиль транспорти ва трубопровод транспортидан фойдаланилади. Ўз товарларини ташиши учун транспорт турини танлашда корхона қуйидаги тавсифномаларни таққослаши зарур:

- транспорт тезлиги;
- юкни жўнатиш эҳтимолий даврийлиги;
- графика амал қилишда ишончлилик;
- махсус коммуникациялар зарурлиги;
- харажатлар.

Вақт ўтиши билан транспорт турининг нисбий тавсифномалари ўзгаради, шу сабабли уларни танлаш ҳақидаги қарорлар қайта кўриб чиқилиши зарур. Хусусан, ҳар хил транспорт турларида ташиш қиймати турлича ўсади ва бошқа транспорт турига ўтиш фойдали бўлиб чиқиши мумкин.

Юкни жўнатувчи юкларни ташувчи ҳақида қарор қабул қилиши ҳам зарур. Бу ўзининг транспорт хизмати ёки ёлланма транспорт хизмати бўлиши мумкин.

Умуман олганда, маркетинг логистикаси бўйича қарорлар нафақат харажатларни қисқартириш истагига, балки корхона фаолияти умумий стратегиясига ҳам асосланиши лозим. Бундан ташқари, логистика тизими

---

<sup>27</sup> Jack Trout and Steve Rivkin. Repositioning: Marketing in an Era of Competition, Change and Crisis. 2009 y.

ахборот билан тўйинган бўлиши, унинг элементлари (омбор, транспорт, ишлаб чиқариш) ўртасида барқарор алоқалар ўрнатилиши лозим.

Маркетинг логистикасини бошқаришнинг асосий мақсади – мақбул келадиган харажатлар даражасида харидорларга хизмат кўрсатишнинг юқори даражасини таъминлашга имкон берадиган тизим ташкил қилишдир.

Сервис ва кафолат хизматлари кўратиш маркетингнинг узвий ва ажралмас элементлари саналади. Сервисдан мақсад – харидорларга мавуд товарни таклиф этиш ва уларга харид қилинган товардан энг катта фойда олишга ёрдам беришдир. Харидорларга сервис хизматлари кўрсатишнинг аҳамияти ўсиб бораётганлиги қуйидаги сабаблар билан изоҳланади: тобора тўйиниб бораётган товар бозорларида рақобатнинг ўсиши; сервис марказлари ташкил қилиш ва профиллаш; харидорларнинг харид қилинган товардан фойдаланиш жараёнида юзага келадиган муаммоларни ҳал қилиш имкониятига эга бўлиш истагининг ўсиши; товардан фойдаланиш жараёнининг мураккаблашуви.

Маркетинг воситаси сифатида сервиснинг асосий функциялари қуйидагилардан иборат: харидорларни жалб қилиш; товар сотувини қўллаб-қувватлаш ва ривожлантириш; харидорни хабардор қилиш.

Сервис хизмат кўрсатиш тизими сифатида икки хил турга бўлинади: техник хизматлар кўрсатиш ва савдо хизматлари кўрсатиш (2.3-жадвал).

### 2.3-жадвал

#### Истеъмолчиларга хизмат кўрсатиш шакллари

Сервис тури	Сервис хизматининг ҳаракатлари	
	товар харид қилгунча	товар харид қилгандан кейин
Техник хизмат кўрсатиш	Техник маслаҳатлар. Буюртма лойиҳалар ишлаб чиқиш. Харидорнинг муаммоларини ҳал қилиш бўйича таклифлар. Синаб кўриш товарлар етказиб бериш	Қайта таъмирлаш. Ўрнатиш. Эҳтиёт қисмлар ва деталлар билан таъминлаш. Таъмирлаш хизматлари кўрсатиш. Профилактика синовлари
Савдо хизматлари кўрсатиш	Болалар учун жойлар. Буюртмалар бўлими. Транспорт воситалари учун жой. Маслаҳат ва ахборот маълумотномалари. Синаб кўриш учун товар етказиб бериш	Товар айирбошлаш ҳуқуқи. Етказиб бериш. Ўраб-қадоклаш. Харидорларни товар эксплуатацияси қондаларига ўргатиш

Сервис хизматлари товар харидидан олдин ва хариддан кейин кўрсатилиши мумкин.

Техник хизматлар кўрсатиш товар функцияларини тиклаш, харидорга товарни ишлатишда юзага келадиган муаммоларни ҳал қилиш, товар ва унинг элементлари бошқа маҳсулот ва тизимлар билан биргаликда ишлай олишини текшириш, шунингдек, товар ишончли ишлатилиши ва сақланиши бўйича маслаҳатлар бериш бўйича хизматларни амалга оширишдан иборат.

Товар харид қилингандан сўнг ишлаб чиқарувчи фирма ёки товарни сотган фирма сотувдан кейинги сервис хизматлари кўрсатади: товарни етказиб бериш, ўрнатиш, назорат қилиш, техник хизмат кўрсатиш ва таъмирлаш, эҳтиёт қисмлар ва деталлар билан таъминлаш.

Хизмат кўрсатиш ишлаб чиқарувчи фирма улар билан мос келувчи шартномалар тузадиган махсус воситачи ташкилотлар томонидан ҳам амалга



оширилиши мумкин. Ишлаб чиқарувчи фирма ҳар бир иш ва хизматлар турига хизмат кўрсатиш сифати ва нархларни (тарифларни) назорат қилади.

Сотувдан кейинги сервис товарни эксплуатация қилиш жараёнида кафолатли ва кафолатдан кейинги хизмат кўрсатишни ифодалайди.

Сервис хизматлари кўрсатиш ва кафолатлар тизими жорий қилиш туфайли фирма харидорлар билан ишонч асосдаги ижобий муносабатлар вужудга келтиради ва самарали тижорат коммуникацияларини давом эттириш учун асослар шакллантиради.

Сервис хизмати кўрсатишни ташкил қилиш учун сотувдан олдинги ва сотувдан кейинги хизматлар кўрсатиш бўйича сервис марказлари ташкил этилиши мумкин. Бундай сервис марказлари ишлаб чиқарувчи фирма томонидан ўз мамлакатада ҳам, товар мунтазам равишда етказиб бериладиган мамлакатда ҳам ташкил этилиши мумкин. Сервис марказлар реклама кампаниялари ўтказиши ҳам мумкин.

Кафолат хизматлари кўрсатиш товар ишлаб чиқарувчи фирманинг бу товарни харид қилган харидорларга кафолат муддатида хизмат кўрсатиш бўйича мажбуриятларини бажариш бўйича ҳужжатлаштирилган кафолат (кафиллик) доирасида амалга оширилади. Кафолат мажбурияти харидорга ишлаб чиқарувчи ёки сотувчи томонидан харид қилинган товарга сотувдан кейинги сифатли хизмат кўрсатиш шартларини тасдиқлаши кўзда тутилган. Кафолат хизматлари ҳажми ва кафолат муддати товар қийматиغا, унинг мураккаблиги ва ишлаш муддати довийлигига қараб фарқланади. Ривожланган бозор муносабатлари шароитларида кафолат хизматлари ҳажми ва давомийлик бўйича кенгайтирилиши мумкин.

## **2.5. Маркетинг коммуникацияларини бошқаришни такомиллаштириш.**

Маркетинг коммуникацияларини бошқариш уларни режалаштириш, ташкил қилиш, энг катта коммуникатив ва тижорат самарасига эришиш мақсадида ўзаро ва бутун маркетинг комплекси билан мувофиқлаштиришдан иборат. Маркетинг коммуникациялари маркетинг коммуникациялари комплекси элементларидан бири саналиши туфайли уларни бошқариш ҳам маркетинг умумий режиси доирасида олиб борилиши, яъни корхонанинг товар, нарх ва сотув ҳаракатлари билан уйғунлаштириш керак. Маркетинг коммуникацияларини бошқариш жараёнида корхона маълум бир сиёсатга амал қилиши лозим.

Корхонанинг маълум бир сиёсат танлаши объектив омилларга – товар характери, корхона ҳажми, муайян бозор шароитлари – ва субъектив омилларга – корхона раҳбариятининг хоҳиш-истаклари, харидорлар ва бизнес бўйича ҳамкорлар билан юзага келган муносабатлар ва ҳ.к.га боғлиқ.

Товарларни илгари суриш бўйича биронта тадбир ташкиллаштиришидан олдин корхона маълум бир дастлабки ишларни бажариши, илгари суриш режасини тузиши лозим.

Жараёнинг бошланғич босқичи – мақсадли мулоқот доирасини, яъни таъсир кўрсатиш кўзда тутилган одамларни идентификация қилишдир. Маркетинг коммуникациялари мақсадли мулоқот доирасини мавжуд ёки потенциал харидорлар; харид ҳақида қарор қабул қилувчи ёки унга таъсир этувчи шахслар; шахслар ва гуруҳлар; ижтимоий қатламлар ва бутун жамият ташкил қилади. Мулоқот доираси олти ҳолатдан бирида бўлиши мумкин<sup>28</sup>:

1. Товар, марка, фирма мавжудлиги ҳақида хабардорлик. Истеъмолчилар фақат фирма номини ва у ҳақида яна биров нарса илади. Агар мақсадли мулоқот доирасининг катта қисми хабардор бўлмаса, товарни илгари суришнинг вазифаси – уни хабардор қилиш, ном таниқли бўлишига эришиш ҳисобланади. Масалан, йил давомида Тошкент вилояти мактаб битирувчиларининг 20%и ОТМ мавжудлиги ҳақида хабардорлигига эришиш.

2. Фирма ва маҳсулот тавсифномаларини билиш. Истеъмолчилар фирма ва товар мавжудлиги ҳақида хабардор бўлиши, лекин улар ҳақида бошқа ҳеч нарса билмаслиги мумкин. Бу ҳолатда ушбу билимларни шакллантириш вазифаси қўйилади. Масалан, битирувчилар ОТМда қайси бўлинмалар, ихтисосликлар, таълим шакллари, қабул шартлари мавжудлиги ҳақида билишига эришиш.

3. Корхона, марка ва товарга нисбатан ижобий муносабат шакллантириш. Агар мулоқот доираси корхона ҳақида билса, лекин унга ёки унинг товарларига бетараф муносабатда бўлса, илгари суришнинг вазифаси ижобий муносабатга эришишдир. Агар мулоқот доираси салбий кайфиятда бўлса, бунинг сабабини аниқлаш зарур.

4. Марка, товар ёки фирмани бошқалар олдида афзал кўриш, юқорироқ баҳолаш. Мулоқот доираси товарга ижобий муносабатда бўлиши, лекин уни аналоглар орасида ажрата олмаслиги мумкин. Вазифа – унинг афзал кўрилишига эришишдир. Масалан, мактаб битирувчилари ҳеч бўлмаганда ўзи учун бошқа таълим муассасалари олдида бизнинг ОТМни афзал кўриши лозим.

5. Умуман харид қилиш ва хусусан шу марка зарурлигига ишончи комиллик. Мақсадли мулоқот доираси товарни афзал кўриши, лекин уни харид қилиш зарурлигига ишончи комил бўлмаслиги мумкин. мактаб битирувчилари ОТМни юқори баҳолаши, лекин умуман ОТМга ва хусусан, бизнинг ОТМга ўқишга кириш зарурлигига ишончи комил бўлмаслиги мумкин. Вазифа – бизнинг ОТМга ўқишга кириш энг тўғри қарор эканлигига ишонтириш.

6. Харидни амалга ошириш. Айримлар харид қилиш мақсадга мувофиқлигига ишончи комил бўлиши, лекин барибир харидни амалга оширмаслиги мумкин. Бунга уни кўшимча стимуллар: синов тариқасидаги имтиҳонлар, турар жой бўйича имтиҳонлар, мослашувчан тўлов тизими ва ҳ.к. билан ундаш керак.

Мақсадли мулоқот доирасининг асосий қисми қайси босқичда эканлигини билиб, қуйидаги ҳолатга олиб келадиган илгари суриш дастури ишлаб чиқилади.

Маркетинг коммуникациялари самарали комплексини шакллантиришда коммуникацияларнинг ҳар бир тури хусусиятларини ҳисобга олиш зарур.

---

<sup>28</sup> Kotler, Philip. Marketing management/Philip Kotler, Kevin Lane Keller.— 14th ed.-p101.

Қуйида асосий хос бўлган жиҳатлар – ҳар бир коммуникация турини қўллашнинг мақсадлари, ютуқ ва камчиликлари ҳисобланади.

1. Реклама – товарни тақдим этишнинг ҳар қандай пуллик, нақд пулсиз шакли бўлиб, кимнинг номидан келиб чиқаётган бўлса, ўша томондан тўланади.

Рекламага қуйидаги афзалликлар хос:

- Реклама бир-биридан узоқда яшайдиган харидорларга бир вақтнинг ўзида етиб боради.

- Унинг оммавий характери харидорга товар жамиятдаги меъёрлар ва қонунга зид келмаслигини кўрсатади.

- У мурожаатни кўп марта такрорлашга, адресатга эса – уни олиш ва бошқа турли рақобатлашувчи фирмаларнинг мурожаатлари билан таққослаш имконини беради. Фирма томонидан амалга оширилаётган кенг миқёсдаги реклама кампанияси унинг оммавийлиги ва муваффақиятлари ўзига хос далолати ҳисобланади.

- Реклама жуда ифодали – у фирмага матн, овоз ва ранг ёрдамида ўз товарини самарали ва кўрғазмали тақдим этишга имкон беради. Бир томондан, реклама товарнинг узоқ муддатли барқарор образини шакллантириш учун хизмат қилади, бошқа томондан эса – сотувни рағбатлантиради (масалан, сотиб битиришни реклама қилиш).

Бироқ рекламада камчиликлар ҳам бор:

- Реклама шахссиз бўлиб, шу сабабли жонли сотувчига хос бўлган ишонарлиликка эга эмас.

- Рекламадаги кўпчилик ҳолатлар бу – эътибор ва реакцияга мажбур қилмайдиган монологдир.

- Реклама жуда қиммат бўлади. Гарчи унинг айрим турлари, масалан, газетадаги ёки радио орқали реклама катта маблағ талаб қилмасда, бошқа реклама шакллари, масалан, телереклама катта миқдорда маблағ талаб қилади.

2. Паблик рилейшнз бу – ташкилотнинг одамлар фикри ва хулқ-атворини ўз фойдасига ўзгартириш мақсадида жамоатчиликка йўналтирилган мувофиқлаштирилган ҳаракатлар мажмуидир. Жамият билан ўзаро алоқлар бир нота ўзига хос хусусиятларга эга<sup>29</sup>:

- ҳақиқатга ўхшашлик даражаси юқори. Газетадаги очерк ёки мақола, ахборот хабари реклама эълонидаги кўра реал ва ҳақиқатга яқин бўлиб кўринади.

- жамоатчилик фикрини шакллантириш сотувчилар билан мулоқотдан қочадиган ва реклама эълонларини ўқимайдиган харидорлар билан алоқа ўрнатишга имкон беради: хабар харидорларга савдо рекламаси эмас, балки «янгиликлар» шаклида келиб тушади.

- реклама каби, жамоатчилик билан алоқалар фирма ёки товарни самарали тақдим этишга имкон беради.

---

<sup>29</sup> Kotler, Philip. Principles of Marketing Plus MyMarketingLab with Pearson eText -- Access Card Package (16th Edition) – p102.

Бироқ мазкур усул асосан истиқболга таъсир кўрсатади, жорий талаб учун у унчалик мақсадга мувофиқ эмас. Жамият билан ўзаро алоқалар мақсади – товарни тўғридан-тўғри сотиш эмас, балки муносабатлар шакллантиришдир. Гарчи нуфуз ва имидж истиқболда сотувга таъсир кўрсатсада, жорий савдо вазифаларини ҳал қилиш учун бундай чоралар тобора кам қўлланмоқда. Камчиликлар қаторига шуни киритиш мумкинки, бундай чора-тадбирлар вақти ва мазмунидоим ҳам корхона томонидан назорат қилинмайди. Журнал таҳририяти фирма ёки унинг акцияси ҳақида мақолани қачон, қаерда ва қандай шаклда жойлаштиришни ўзи ҳал қилади.

3. Сотувни рағбатлантириш. Бу атама билан жорий сотув ҳажмини оширишга қаратилган кўплаб турли чора-тадбирлар: купонлар, конкурслар, чегирмалар, мукофотлар ва бошқаларга айтилади. Уларнинг ҳар бири ўз хусусиятларига эга:

- улар харидорлар эътиборини жалб қилади ва уларни товар ҳақида харидга хизмат қиладиган ахборот билан таъминлайди.

- буларнинг барчаси мижозга тежаб қолиш имконини беради, унинг нигоҳида қўшимча қиммат яратади.

Реклама мантиқий ёки эмоционал далиллар ёрдамида одамлар хабардор қилади ва ишонтиради, рағбатлантириш эса харидорларга қандайдир қўшимча фойда воситасида таъсир кўрсатади (асосий фойда товардан келиб чиқади). Харидорлар учун кам фарқланадиган товарлар таклиф қилганда, харидорлар товар маркасини сезувчанлиги паст бўлганда сотувга ёрдам бериш заруратга айланади. Ишлаб чиқарувчи ўз маркасига содиқликни доимий харидорларга чегирма ва совғалар ёрдамида рағбатлантириши мумкин. Лекин баъзида рағбатлантириш харидорлар эътиборини иккиламчи омилларга қаратади. Уларни сувенирлар ёки лотерея жалб этиши мумкин, маҳсулот сифати эмас.

4. Шахсий сотувлар: сотув мақсадида харидор билан суҳбатда товарни оғзаки тақдим этиш. Харид жараёнининг маълум бир босқичларида, айниқса, афзал кўриш, ишонтириш ва харид босқичларида шахсий сотувлар энг самарали воситага айланади. Шахсий сотув техникаси реклама билан таққослаганда бир нечта ноёб хусусиятларга эга:

- у икки ёки ундан ортиқ кишиларнинг бу пайтда қатнашчилар бир-бирининг характерида ва эҳтиёжларига мослашадиган шахсий алоқасини ўз ичига олади.

- шахсий сотув шунингдек, хилма-хил – расмий «сотувчи-харидор»дан тортиб дўстона муносабатларгача бўлган муносабатлар вужудга келишига хизмат қилади. Профессинал сотувчи учун харидорнинг манфаатлари – узоқ муддатли проффессинал мулоқотлар келиб чиқадиган шахсий иштирок предметидир.

- шахсий сотув харидорни бирон-бир тарзда, ҳеч бўлмаса, хушмуомала рад жавобини бериб, мурожаатга жавоб қайтаришга мажбур қилади.

Илгари суриш самарадорлигини ошириш мақсадида корхоналар доимий равишда янги коммуникатив воситалар излайди, бир воситани бошқаси билан алмаштириш йўли билан маркетинг коммуникациялари комплекси самарадорлигини оширади. Маркетинг коммуникацияларидан энг катта

самарага эришиш учун уларни нафақат ўзаро, балки бутун маркетинг комплекси билан ҳам мувофиқлаштириш зарур.

Мулоҳаза. Маркетинг коммуникациялари турларини (илгари суриш турларини), яъни харидорлар ва бошқа одамлар билан алоқа шакллари, корхона ўтказадиган ёки иштирок этадиган муайян тадбирлар ва акцияларни фарқлай олиш лозим. Битта тадбир бирданига бир нечта коммуникация турларини қамраб олиши мумкин. Масалан, савдо-саноат кўргазмасида иштирок этиш тўртала коммуникация воситаларидан фойдаланишни ўз ичига олади:

- реклама: фирманинг кўргазма секторидида плакат ўрнатилиши, экранда реклама роликлари намойиш этилиши ёки янграши, реклама буклетлари тарқатилиши мумкин;

- жамоатчилик билан алоқалар: кўргазмани жамият ҳаётидаги ҳодиса сифатида кўриб чиқиш мумкин, бундан ташқари, ОАВ янгиликларда кўргазма ва унинг қатнашчилари ҳақида ахборот беради (бепул);

- сотувни рағбатлантириш: кўргазмада харидорларни фирма маҳсулотлари билан таништиришнинг турли усуллари – маҳсулотни дегустация қилиш, бепул намуналар тарқатиш, товарни ишда кўрсатиш, компьютер ёки музикавий асбоблардан истеъмолчилар синов тариқасида фойдаланиши;

- шахсий сотув: фирма вакиллари кўргазмага ташриф буюрганлар билан оғзаки суҳбатлашади.

Шундай қилиб, кўргазма бу – маркетинг коммуникацияларининг алоҳида бир бешинчи тури эмас, балки маркетинг коммуникациялари тўртала турини қамраб оладиган тадбир.

Корхоналар коммуникация турларини танлашига нафақат кўриб чиқилган турлар тавсифномалари, балки ҳам ички характердаги, ҳам бозор билан боғлиқ бошқа кўплаб омиллар таъсир кўрсатади. Бу ҳам қўйилган мақсадлар, ҳам мавжуд пул маблағлари, ҳам корхонада юзага келган анъаналар, ҳам фирманинг бозор муҳитидаги мавқеи ва бошқа кўплаб нарсалардир.

**1.Товар тури.** Техник жиҳатдан мураккаб ва қимматбаҳо товарлар уларни сотиш кўпроқ рекламага боғлиқ бўлган оддий ва арзон товарлардан кўра кўпроқ ахборот талаб қилади (шахсий сотув). Рақобатчи маҳсулотлардан ажратиш қийин бўлган маҳсулот аниқ фарқларга эга бўлган маҳсулотдан кўра кўпроқ шахсий сотувни талаб қилади. Бозорларда истеъмол товарлари ва корхоналар учун (ишлаб чиқариш йўналишидаги) товарларни бозорга илгари суриш усуллари хилма-хилдир. Биринчи ва иккинчи турдаги товарлар ишлаб чиқарувчи корхоналарнинг устуворликларини қуйидагича акс эттириш мумкин:

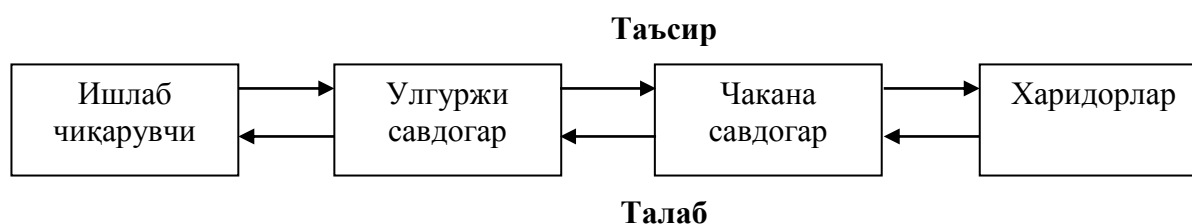
	<b>Истеъмол товарлари</b>	<b>Корхоналар учун товарлар</b>
1-ўрин	Сотувни рағбатлантириш	Шахсий сотув
2-ўрин	Реклама	Сотувни рағбатлантириш
3-ўрин	Шахсий сотув	Реклама
4-ўрин	Жамоатчилик билан алоқалар	Жамоатчилик билан алоқалар

**2.Ташкилот тури.** Нотижорат ташкилотлари кўпроқ жамият билан ўзаро алоқаларни кўллайди, чунки товарни/хизматни сотишдан кўра кўпроқ ўз фаолиятини тарғиб қилишдан, қандайдир жамоат мақсадларини оммалаштиришдан манфаатдор бўлади. Истеъмол товарлари ишлабчиқарувчилар ўз маркаларини фаолроқ реклама қилишга интилади, институционал товар ишлаб чиқарувчилар эса – шахсий сотувга йўналтирилади. Бозор етакчилари учун реклама воситалари энг самарали ҳисобланади, чунки улар йирик бозорларда ишлайди, издошлар ва «ниша» аҳли учун эса – рағбатлантириш афзал саналади.

**3.Коммуникациялар стратегиялари.** Истеъмолчиларни харидларга, воситачиларни эса ҳамкорликка жалб қилиш учун ишлаб чиқарувчи иккита коммуникация стратегиясидан бирини қўллаши мумкин: товарни итариш стратегияси ва товарни тортиш стратегияси.

*Товарни итариш стратегияси.* Ишлаб чиқарувчи илгари суриш ва сотув бўйича ўз ҳаракатларини унга энг яқин бўлган сотув каналига – улгуржи савдогар томон мужассамлантиради. Шундан кейин улгуржи савдогарнинг ўзи товарни илгари суришни давом эттириш ҳақида қайғуради ва ўз таъсирини кейинги бўғинга – чакана савдогарга, чакана савдогар эса – харидорларга йўналтиради. Шундай қилиб, товар канал бўйича «итарилади» (2.12-расм). Қоидага кўра, бундай стратегиядан савдо муҳитида нуфузга, ҳамкорларга таъсир этиш имкониятига эга бўлган корхоналар фойдаланади.

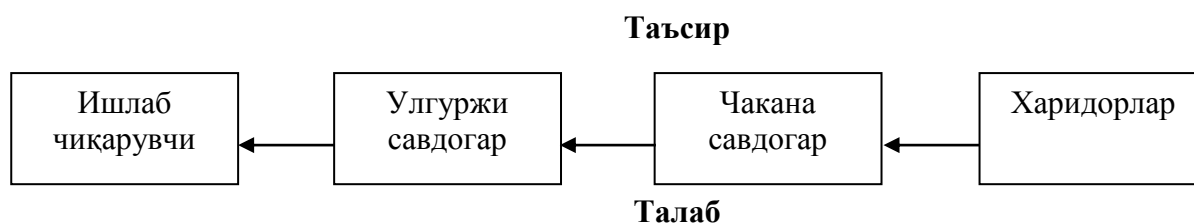
*Товарни тортиш стратегияси.* Ишлаб чиқарувчи маҳсулот илгари суриш бўйича ўз ҳаракатларини якуний харидорларга йўналтиради. Бу ишлаб чиқарувчининг харидорлар томонидан талаб шакллантириш мақсадида уларни рағбатлантириш ва реклама харажатлари катта бўлишини талаб қилади. Бундай ёндашув муваффақиятли бўлган ҳолларда истеъмолчилар ччакана савдода товарни сўрай бошлайди. Якуний харидорлар талабидан манфаатдор бўлган чакана савдогарлар товарни улгуржи савдогарлардан, улар эса – ишлаб чиқарувчидан буюртма қила бошлайди ва шу тариқа товар канал орқали «тортилади» (2.13-расм).



**2.12-расм. Товарни силжитиш стратегияси<sup>30</sup>**

Кўрсатилган тамойиллар амалиётда кўпинча бир-бирини тўлдириб туради. Кўплаб фирмалар «аралаш» тамойилдан фойдаланиб, унда сотув бўйича ҳаракатлар якуний истеъмолчилар билан ишлаш ва воситачилар билан ҳамкорлик ўртасида тақсимланади.

<sup>30</sup> Kotler, Philip. Marketing management/Philip Kotler, Kevin Lane Keller.— 14th ed.-p103.



### 2.13-расм. Товарни жалб қилиш стратегияси

**4.Харидорлар.** Катта ва сочилиб ётган мақсадли бозор реклама мақсадга мувофиқлигини белгилаб беради. Кичик марказлашмаган бозор учун шахсий сотув афзалроқ ҳисобланади. Харидор ташкилотлар аҳолидан кўра кўпроқ шахсий эътибор талаб қилади. Турли бозор сегментлари учун алоҳида илгари суриш дастурлари талаб этилиши мумкин, чунки ҳатто товарга талаблари ўхшаш бўлган харидорларда ҳам бошқа маркетинг таркибий қисмларига, хусусан, реклама, рағбатлантириш тадбирлари, шахсий сотувга реакцияси турлича бўлиши мумкин.

**5.Товарнинг ҳаётийлик даври босқичи.** Илгари суриш воситалари самарадорлиги товарнинг турли ҳаётийлик даври босқичларида турлича бўлади.

«*Бозорга киритиш*». Харидорларни хабардор қилиш нуктаи назаридан реклама, жамоатчилик билан алоқалар ва ахборотга оид рағбатлантириш энг самарали ҳисобланади. Шахсий сотув уларни янгилик товарлар сотишга ундаш учун воситачиларга йўналтирилади.

«*Ўсиш*». Реклама ва жамоатчилик билан алоқалар ўз аҳамиятини сақлаб қолади, рағбатлантириш эса камаяди. Ўсиш кўшимча рағбатлантиришсиз ҳам рўй беради. У бозорга янги харидорлар сегменти кириб келиши, бозор ҳали тўйинмаганлиги билан асосланади.

«*Етуклик*». Реклама билан таққослаганда рағбатлантиришнинг аҳамияти ортади, чунки маркалар маълум, рақобат кучли эканлиги сабабли эса харидорларни кўшимча рағбатлантириш зарур бўлади.

«*Пасайиш*». Товар истиқболсизлиги сабабли фирмалар реклама ва шахсий сотувни тўхтатади, рағбатлантириш эса фаол бўлиб қолаверади. Савдо вакиллари товарга минимал эътибор қаратади.

**6.Рақобат.** Фирмалар етакчилар ортидан эргашиши ва улар билан бир хил акциялар ўтказиши, коммуникацион фаолликни ошириши мумкин.

**7.Фойдаланиладиган сотув канали.** Магазинлар орқали сотиш интенсив реклама ва сотувни рағбатлантиришни назарда тутаяди; хизмат кўрсатиш даражаси юқори бўлган магазинлар орқали сотишда реклама ва шахсий сотувни рағбатлантиришни уйғунлаштириш мақсадга мувофиқ.

### Назорат саволлари

1. Корхонада товар-ассортимент сиёсатини бошқаришини шакллантириш
2. Ассортиментни бошқаришнинг асосий жараёнлари
3. Нархларни шакллантириш усуллари, ташкил этиш муаммолари
4. Нарх сиёсатини бошқариш стратегиялари
5. Нарх сиёсатини амалга ошириш босқичлари
6. Нарх сиёсати мақсадлари

7. Товарнинг ҳаётийлик даври давомида нарх ўзгариши
8. Корхонанинг сотиш тизимини шаклланиши ва сотишни илғор шаклларида фойдаланиш
9. Маркетинг коммуникациялари бюджетини аниқлаш
10. Маркетинг коммуникацияси режасини ишлаб чиқиш
11. Маркетинг коммуникацияларини бошқаришни такомиллаштириш

### **Фойдаланилган адабиётлар:**

#### **Махсус адабиётлар**

1. Kotler, Philip. Marketing management/Philip Kotler, Kevin Lane Keller.— 14th ed.
2. Kotler, Philip. Principles of Marketing Plus MyMarketingLab with Pearson eText -- Access Card Package (16th Edition)
3. Kotler, Philip. A Framework for Marketing Management. 2014 indian print
4. Kotler, Philip. Market Your Way to Growth - 8 Ways to Win. Reprint, 2013.
5. Jack Trout and Steve Rivkin. Repositioning: Marketing in an Era of Competition, Change and Crisis. 2009 y.
6. Jack Trout. Marketing Warfare: 20th Anniversary Edition: Authors' Annotated Edition. 2005 y.
7. Dawn Klingensmith, “Marketing Gurus Try to Read Women’s Minds,” *Chicago Tribune*, April 19, 2006;

#### **Интернет ресурслари**

1. [www.mashable.com](http://www.mashable.com)
2. [www.techcrunch.com](http://www.techcrunch.com)
3. [www.adage.com](http://www.adage.com)
4. [www.emarketer.com](http://www.emarketer.com)
5. [www.brandweek.com](http://www.brandweek.com)
6. [www.marketingprofs.com](http://www.marketingprofs.com)
7. [www.smartbrief.com](http://www.smartbrief.com)
8. [www.altimetergroup.com](http://www.altimetergroup.com)
9. [www.marketingsherpa.com](http://www.marketingsherpa.com)



### 3-мавзу. Янги маҳсулот ва хизматларни ишлаб чиқиш ва силжитиш хусусиятлари (2 соат)

#### Режа:

- 3.1. Янги товарларни ишлаб чиқиш жараёни
- 3.2. Янги товарни режалаштириш усуллари
- 3.3. Янги товарларни бозорга киритишни бошқариш
- 3.4. Янги маҳсулот ва хизматларни силжитиш хусусиятлари

**Таянч иборалар:** янги товар, чизиқли ва занжирли усуллари, илмий тадқиқот, тажриба лойиҳалаштириш ишлари, марказлашган ва дисперсион ёндашувлар, янгилик киритишнинг муваффақияти таҳлили, янги товар гоёси, янги товар концепцияси, янгиликларнинг илмий техник даражаси, янги маҳсулот яратиш, тижорат хусусиятлари, регрессив ихтиролар, янгиликларнинг рақобатбардошлиги, янги товарни синовдан ўтқазиш, янги товарни қабул қилишдаги тўсиқлар, янги маҳсулотларни силжитиш усуллари, силжитиш каналлари, янги товарларни силжитишда истеъмолчилар билан шахсий мулоқот.

#### 3.1. Янги товарларни ишлаб чиқиш жараёни.

Янги товарлар ишлаб чиқиш ва уларни бозорга жорий қилиш корхонанинг янги сиёсат тамойилларига мувофиқ амалга оширилади. Энг тўлиқ кўринишда янги товар ишлаб чиқиш жараёни 8 босқичдан иборат бўлади (3.1-расм).



3.1-расм. Янги товар ишлаб чиқиш босқичлари<sup>31</sup>

#### 1-босқич. Ғоялар излаш

Товар инновацияси жараёни янги товар ғояларини излаб топишдан бошланади. Ғоялар излаш уларнинг манбалари ва олиш усуллари аниқлашни ўз ичига олади.

<sup>31</sup> Изоҳ. Кўрсатилган жараёнларнинг барчаси ҳам корхоналарда албатта бажарилавермайди ва адабиётларда босқичлар турлича кўрсатилиши мумкин.

Ғоялар излаш учун корхонага нисбатан ички ва ташқи саналган ғоялар манбалари фойдаланилиши мумкин. Товар ғояларининг ташқи манбалари қаторига қуйидагилар киради: савдо корхоналари; харидорлар ва истеъмолчилар; рақобатчилар; савдо-саноат ярмарка ва кўргазмалари; ОАВда турли чиқишлар; тадқиқотчилик институтлари; таъминотчилар; бошқа ишлаб чиқариш тармоқлари товарлари; реклама агентликлари. Товар ғояларининг ички манбалари қуйидагилардан иборат: маркетинг хизмати; корхонанинг конструкторлик ва ишлаб чиқариш бўлимлари; ғоялар излаб топиш ва ишлаб чиқиш учун ходимлар доимий ёки вақтинчалик гуруҳлари.

Ғояларни олиш усуллари: «аклий ҳужум» усули, корхона мутахассисларининг мунозаралари, мавжуд (ўзининг ва рақобатчиларнинг) маҳсулот таҳлили, харидорлар ва экспертлар ўртасида сўров ўтказиш, иккиламчи ахборотларни ўрганиш.

### **2-босқич. Ғоялар танлаш**

Ғоялар банкини излаб топиш ва шакллантириш уларнинг миқдорини оширишга йўналтирилади. Ғоялар танлашнинг мақсади эса шундан иборатки, илк босқичда яроқсиз қарорларни аниқлаш ва чиқариб ташлаш керак. Тўғри келмайдиган ғояларни имкон қадар эрта рад этиш керак, чунки товар ишлаб чиқиш харажатлари жараённинг кейинги ҳар бир босқичида жиддий ортади.

Олинган ғоялар ишлаб чиқариш, иқтисодий, маркетинг ва бошқа мезонлар бўйича баҳоланади<sup>32</sup>:

—кўзда тутилган товарни мазкур корхонада ишлаб чиқаришнинг ташкилий-техник имконияти;

—талаб қилинган ресурслар;

—бўлғуси товар бозори салоҳияти: талаб ва рақобат;

—кутилаётган фойда;

—ғоянинг фирма имиджи ва миссиясига мос келиши.

Бунинг учун балли баҳолаш, экспертлар сўви ва/ёки мутахассислар ўртасида норасмий муҳокамадан фойдаланилади.

Баҳолаш шкаласи усулидан фойдаланишда танлаб олинмайдиган ғоя юқорида келтирилган мезонлар бўйича бир қатор экспертлар баҳоларини олади. Ҳар бир омил бўйича баллар йиғиндиси аниқланиб, улар асосида алоҳида омил бўйича ёки кўриб чиқилган омиллар йиғиндиси бўйича ғояга баҳо берилади. Шу тариқа баҳолаш шкаласи усули янги товар ғоясини маълум бир эҳтимоллик билан миқдорий баҳолашга имкон беради.

Агар саралаш босқичидан кўплаб ғоялар ўтган бўлса, уларни амалга ошириш навбатини белгилаш, биринчи галдаги ва истиқболдаги ғояларни ажратиш зарур.

### **3-босқич. Товар концепциясини ишлаб чиқиш ва текшириш**

Баҳолашдан муваффақиятли ўтган ғоя асосида бўлғуси маҳсулот концепцияси ҳақида ўйлаб кўрилади. Концепция бу – маҳсулотнинг жисмоний ва рамзий тавсифномалари ва у истеъмолчиларга берадиган фойданинг тавсифидир.

---

<sup>32</sup> Kotler, Philip. Marketing management/Philip Kotler, Kevin Lane Keller.— 14th ed. p140.

Агар ғоя бу товар ҳақида умумий тасаввур бўлса, концепция бўлғуси товарнинг истеъмолчи учун аҳамиятга эга бўлган тушунчалар билан ифодаланган муайян режасидир. Концепция бўлғуси товардан ким, қайси соҳада, қайси эҳтиёжлар учун фойдаланишини белгилаб беради.

#### **4-босқич. Маркетинг стратегиясини ишлаб чиқиш**

Товар концепцияси текширувдан муваффақиятли ўтганидан сўнг янги товарни бозорга чиқариш ва у билан келгуси ишлар дастлабки режаси ишлаб чиқилади. (Товар бўйича маркетинг режасини батафсилроқ ишлаб чиқиш «Корхонада режалаштириш тизимида маркетингни режалаштириш» бўлимида кўриб чиқилган.) Янги товар бўйича маркетинг стратегияси тўрт қисмдан иборат.

1.Товар учун эҳтимолий мақсадли бозорларни, эҳтимолий истеъмолчилар тавсифномаларини аниқлайди.

2.Товарни бозорда позициялайди, яъни бошқа шунга ўхшаш товарларга нисбатан қандай ҳолатга эга бўлиши ва мақсадли харидорларда у ҳақида қандай тасаввур бўлиши мумкинлигини аниқлайди.

3.Янги товарнинг нарх, сотув ва илгари суриш стратегияларини танлаб олади.

#### **5-босқич. Иқтисодий асослаб бериш**

Товарни жорий қилишнинг иқтисодий жиҳатдан мақсадга мувофиқлигини баҳолаш, яъни янги маҳсулот ишлаб чиқариш қанчалик фойда келтириши мумкин эканлигини ҳисоблаб чиқиш зарур. янги товарни иқтисодий таҳлил қилиш уни ишлаб чиқиш, бозорга чиқариш ва сотув билан, шунингдек, янги товар ишлаб чиқариш билан асосланган риск ва фойдани баҳолаш билан асосланадиган харажатларни тадқиқ этиш билан боғлиқ.

1. Қисқа муддатли ва узок муддатли даврга талаб башорат қилинади.

2. Бозорда мавжуд рақобатни ҳисобга олган ҳолда янги товар сотуви кутилаётган ҳажми аниқланади.

3. Лойиҳани амалга ошириш умумий харажатлари аниқланади.

4. Фойда ва харажатларни қоплаш даври башорат қилинади.

Шундан кейин ҳисоблаб чиқилган кўрсаткичлар фирма мақсадларига, корхонада белгиланган самарадорлик меъёрларига қанчалик мос келиши текширилади.

#### **6-босқич. Товар намунаси ишлаб чиқиш ва синаб кўриш**

Янги товарни сотиш мақбул келадиган фойда келтириши аниқлангач, янги товар прототипи ёки модели ишлаб чиқишга киришилади. Янги товар истеъмолчининг техник талабларини таъминлаши ва бозор талабларига мос келиши лозим. Маркетолог учун биринчи галдаги вазифа нафақат товар бажариши лозим бўлган вазифаларни акс эттирадиган, балки уни рақобатчи товарлар билан таққослаганда кўпроқ жалб этувчан қиладиган хусусиятлар йиғиндиси яратиш ҳисобланади. Шу муносабат билан янги товар ишлаб чиқиш жараёнини иккита босқич йиғиндиси сифатида кўриб чиқиш мақсадга мувофиқ:

1) техник кўрсаткичларни шакллантириш;

2) бозор кўрсаткичларини шакллантириш.

Техник кўрсаткичларни шакллантириш янги товарга харидорнинг аниқланган эҳтиёжларини қондирадиган функционал хусусиятлар бериш билан боғлиқ. Техник кўрсаткичлар ишлаб чиқиш билан муҳандислар ва маркетинглар шуғулланади. Бу ҳолатда маркетингларнинг вазифаси техник ишлаб чиқувчиларни товарнинг зарурий хусусиятлари ва истеъмолчилар товарда бу хусусиятла мавжудлиги ҳақида мулоҳаза юритадиган аломатлар ҳақида ахборот билан таъминлашдан иборат бўлади.

Бозор кўрсаткичларини шакллантириш товар дизайни, унинг шакллари, ранги, вазни, ўрови, номи ва маркасини ишлаб чиқишни ўз ичига олади.

### **7-босқич. Синов тариқасида сотув**

Агар товар функционал синовлар ва истеъмолчиларда текширишдан муваффақият билан ўтган бўлса, фирма бозор шароитларида синаб кўриш учун бу товарни кичик партиядо чиқариб кўради. Мазкур босқичда товар ва маркетинг дастури истеъмолчилар ва дилерларнинг товарга ва ундан фойдаланиш хусусиятларига бўлган қарашларини аниқлаш, шунингдек, бозор ҳажмини аниқлаш учун реал бозорга яқинроқ вазиятларда синаб кўрилади. Шу баҳолаш маълумотлари асосида сотув умумий башорати тузилади.

Бозор шароитлари товар муҳити ички ва ташқи омиллари маълум бир ҳолати билан тавсифланади. Хусусан, товар муайян шаклга ва бажарадиган вазифаларга эга бўлади, товар нархи белгиланган, ўраб-қадоқлаш ва маркалаш масалалари ҳал этилган, мос келувчи реклама қилинган, савдо агентлари товар ҳақида хабардор қилинган.

Шуни эътиборга олиш керакки, бозор шароитларида нафақат товарнинг ўзи, балки ишлаб чиқилган маркетинг комплекси, яъни янги товарни самарали илгари суриш ва сотишни таъминлайдиган барча маркетинг тадбирларининг тайёрлиги ва етарлилиги ҳам текширилади. Синаб кўриш товарни тўлалигича ёки унинг асосий кўрсаткичларини (хусусиятлари, функциялари, ўрови, нархи ва ҳ.к.) қамраб олиши мумкин. Синов ўтказишдан асосий мақсад – харидорларнинг синовдан ўтказилаётган товарга муносабати ҳақида ахборот олишдир.

Янги товарни синаб кўриш натижалари асосида бу товарни ишлаб чиқариш ва бозорга чиқариш ҳақида қарор қабул қилинади. Бироқ синов тариқасидаги маркетинг айрим камчиликларга эга, хусусан: кўшимча харажатлар, вақт бўйича кечикиш, ноаниқ натижалар, ахборотнинг рақобатчиларга етказилиши.

### **8-босқич. Тижорат асосида сотувни ташкил қилиш**

Синов тариқасида маркетингдан ўтган товарлар тўла миқёсда ишлаб чиқаришга ўтилади. Товарни бозорга чиқаришда қуйидагиларни аниқлаш зарур: товарни бозорга қачан, қайси маҳал чиқариш керак? Товарни қаерда, қайси бозорга чиқариш мумкин? Товар қайси харидорлар гуруҳига таклиф этилиши лозим? Товарни бозорга чиқариш бўйича чора-тадбирлар қандай ташкил этилиши ва мувофиқлаштирилиши лозим? Янги товарни таклиф қилиш мақсадга мувофиқ бўлган бозор тури ва жойини аниқлаш учун бозорлар жалб этувчанлиги нуқтаи назаридан мос келувчи сотув бозорларини таҳлил қилиш зарур. Бунда бозор салоҳияти, тахмин қилинаётган бозорда компания имиджи,

зарур харажатлар миқдори, бозоларнинг ҳар бири бўйича маркетинг, рақобатчиларнинг бозорга кириб борганлик даражаси, улар эгаллаган бозор улуши ҳажми аниқланади.

Товарни бозорга босқичма-босқич олиб чиқиш мумкин. Бу янги синовлар ўтказиш ва маркетинг комплексига тузатишлар киритиш имконини беради.

### 3.2. Янги товарни режалаштириш усуллари.

*Янги товарни режалаштириш вазифаси* товар сиёсатининг муқобил вариантларини қидириб топиш ва ишлаб чиқиш, уларнинг имкониятлари ва хатарларини асослаб беришдан иборатдир. Режалаштирилаётган чоратadbирларнинг натижаларини ошириш мақсадида товар инновациясининг ғояларни излаб топиш ёки ғоялар олиш босқичи, ғояларни баҳолаш босқичи ва ғояларни амалга ошириш босқичи каби асосий муаммоларга алоҳида эътибор қаратиш зарур.

Янги товарни режалаштириш учун турли хил усуллар қўлланилади (3.1-жадвал). Янги товар ҳақидаги ғояларни излаб топиш ва уларни ривожлантириш учун бозорни тадқиқ этиш ижодий изланиш техникасидан фойдаланилади.

#### 3.1-жадвал

#### Янги товарни режалаштириш усуллари<sup>33</sup>

Режалаштириш босқичи	Режалаштириш усуллари
Ғояларни излаб топиш	Бозорни тадқиқ этиш Ижодий усуллар
Ғояларни танлаш	Баҳолаш усуллари Чек-варақ
Иқтисодий таҳлил	Фойдани таққослаш Зарарсизликни баҳолаш усули Таваккалчиликни таҳлил қилиш
Товарни ишлаб чиқиш (тайёрлаш)	Товарни ишлаб чиқиш усуллари Товар намунасини ишлаб чиқиш Товар маркасини ишлаб чиқиш техникаси
Товарни бозор шароитларида синовдан ўтказиш	Товарни тестдан ўтказиш усуллари Бозорни тестдан ўтказиш усуллари
Бозорга олиб кириш	Тармоқни режалаштириш техникаси Маркетинг воситалари
Бозорга олиб киришни назорат қилиш	Харажатларни ҳисоб-китоб қилиш усули Бозорни тадқиқ этиш

Бу эса машҳур мутахассислар ва бир гуруҳ инсонларнинг заковати, ижодий салоҳиятига асосланади. Бунда *мантиқий-систематик усуллар ва интуитив-ижодий усулларни* ажратиб кўрсатиш мумкин. Товар тавсифномаси ва хусусиятлари анкетаси техникаси, мажбурий муносабатлар усули ва морфологик усуллар энг тарқалган мантиқий-систематик усуллар ҳисобланади.

<sup>33</sup> Kotler, Philip. Marketing management/Philip Kotler, Kevin Lane Keller.— 14th ed. —p142.

*Товар тавсифномаси ва хусусиятлари анкетаси техникаси* товарни яхшилаш бўйича ижодий ғояларни излаб топиш учун фойдаланилади. Объектнинг (унга товар ҳам мансуб бўлиши мумкин) барча хусусиятлари, белги ва тавсифномалари умумлаштирилади ва ёзма кўринишда ифодаланади. Янги ғояни яратиш объектнинг бир ёки бир нечта белгиларини ўзгартириш ёки алмаштириш ва уларни келгусида янги хусусиятлар комбинацияси кўринишида бирлаштириш йўли билан амалга оширилади.

*Мажбурий муносабатлар (бирикувлар) усули* хусусиятлар анкетаси техникасига бироз ўхшаб кетади. Ғоя аввалига бир гуруҳга кирмаган предметлар ҳақидаги билимларни ўйлаб чиқиб умумлаштириш натижаси сифатида юзага келади. Масалан, ёзув столи, ёзув машинаси ва стол лампаси каби алоҳида товарлар хусусиятларини таҳлил қилиш натижасида мажбурий муносабатлар усули ёрдамида қуйидаги ғоялар топилиши мумкин: ёзув столига ёзув машинасини ўрнатиб қўйиш; столнинг устки қисмини картотекалар жойлаштириш учун мослаштириш; стол лампасини шарнирлар ёрдамида ҳаракатланувчи лампага алмаштириш ва ҳоказо.

Хусусиятлар анкетаси техникаси ва мажбурий бирикувлар усули мавжуд товарлар хусусиятлари комбинациясига асосланиши сабабли улардан фойдаланиш имкониятлари чекланган. Бунинг устига янги ғоянинг сифати илгари фойдаланилган ғоялар сифатига боғлиқ бўлиши мумкин.

*Морфологик услуб* тузилиш таҳлили тамойилларига асосланади. Ушбу услубга асосан товарнинг барча муҳим кўрсаткич ҳамда жиҳатлари алоҳида ва биргаликда ўрганилади. У объект ва ходисаларнинг тўлиқ ва қатъий классификацияси, уларнинг хусусиятлари ва параметрларига асосан яратилади. Бу эса ғоя ривожланишининг турли сценарийларини баҳолаш ва бу сценарийларни таққослаш йўли билан товарнинг келажакда ривожланишига оид комплекс тасаввурга эга бўлишга имкон яратади.

Асосида тизимни қисмларга ажратиш ва алоҳида қарорлар комбинацияси ётган мантиқий-систематик усуллардан фарқли равишда, интуитив-ижодий усуллар муаммони тўлалигича кўриб чиқиш тамойилларига асосланади. Бу турнинг энг таниқли усуллари мия ҳужуми ва синектика ҳисобланади.

*Мия ҳужуми услуги* америкалик реклама соҳасидаги мутахассис Алекс Осборн томонидан 1953 йилда таклиф қилинган. У муҳокама қилувчи гуруҳ иштирокчиларининг у ёки бу ғоя ва уни ҳаётга татбиқ этиш усуллари тўғрисидаги ижодий мулоҳазалари ва эркин фикрлаш ассоциацияси тамойилларига асосланади. Барча иштирокчиларнинг қизгин баҳс-мунозаралар юритиши, ўзаро ижобий фикр-мулоҳазалар алмашиши ва келгусида баҳс-мунозараларни баҳолаши ушбу усулни амалга оширишнинг ўзига хос жиҳатларидир. Бу услубни муваффақиятли амалга ошириш учун қуйидаги шартларга амал қилиш зарур:

- муҳокамада 5 кишидан 15 кишигача қатнашиши лозим;
- мажлис 15 дақиқадан 30 дақиқাগача давом этиши лозим;
- мажлиснинг барча иштирокчилари тенг ҳуқуқли бўлиши лозим;
- ҳар қандай кўринишдаги танқид ман қилинади;

- сон сифатдан муҳимроқ бўлади;
- муаммонинг мавзуси мажлис иштирокчиларига мажлис очилиши арафасидагина маълум қилинади;
- ғоялар мажлис тугагандан сўнг уч кундан беш кунгача бўлган муддат ичида баҳоланиши лозим.

*Синектика усули* ғояларни излаб топишнинг натижаларга бой усули ҳисобланади. У В.Гордон томонидан таклиф қилинган бўлиб, бошланғич муаммодан систематик равишда четлаштириш тамойилларига асосланади. Четлаштиришга ҳаётнинг бошқа соҳалари ўхшашликларидан фойдаланиш йўли билан эришилади. Ғояларни синектик излаб топиш жараёни қуйидаги босқичларни ўз ичига олади:

- муаммони ўрганиш;
- муаммони таҳлил қилиш ва уни экспертларга изоҳлаб бериш;
- муаммони тушунишни тестдан ўтказиш;
- ўз-ўзидан қабул қилинган қарорларни шакллантириш;
- раҳбариятнинг муаммони тушунишини баҳолаш;
- ўхшашликларнинг пайдо бўлиши;
- муаммо ва унга ўхшашликлар ўртасида алоқа ўрнатилиши;
- муаммога ўтиш;
- қарорни тайёрлаш.

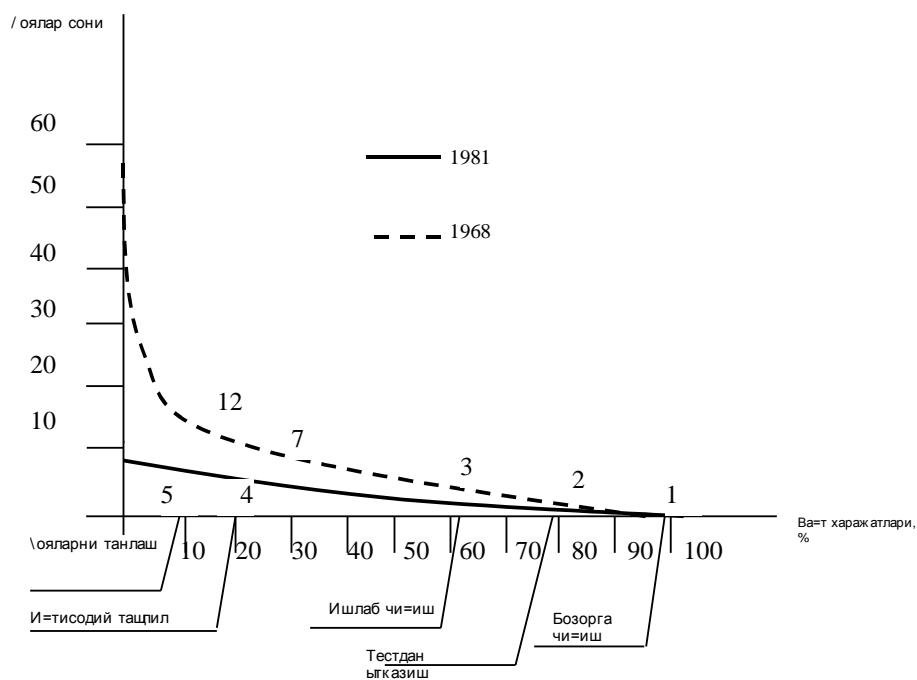
Синектика усули қуйидаги шартлар бажарилганда амалга оширилиши мумкин:

- муҳокамада 5-7 киши қатнашиши лозим;
- иштирокчиларни мазкур усулга аввалдан ўратишни ташкил этиш;
- мажлис 90 дақиқадан 120 дақиқাগача давом этиши лозим;
- айрим қадамларни катта тахтада белгилаб бориш орқали ошкораликни ва ойдинликни таъминлаш.

Интуитив-ижодий усуллар қаторига *Дельфи усулини* ҳам киритиш мумкин.

Кейинги босқич бу ***товар тўғрисидаги ғояларни саралаш ва танлаш*** ҳисобланади. Агар ғоялар тўпламини излаб топиш ва шакллантириш уларнинг ҳажмини оширишга қаратилган бўлса, ғояларни танлашдан мақсад тўғри келмайдиган қарорларни аниқлаш ва улардан воз кечишдан иборат бўлади. Бунда ғоянинг фирма мақсадларига, уни амалга ошириш имкониятлари эса корхонанинг ресурсларига мос келиши инобатга олинади.

Шу нарса аниқланганки, қабул қилинган ва реал товар ишлаб чиқаришгача етиб келган ғоялар вақт ўтиши билан камаяди, уларни излаб топиш ва танлаш учун сарфланувчи харажатлар эса ошиб боради (3.2-расм). Расмдан кўриниб турибдики, 1968 йилда янги товар ҳақидаги 58 та ғоядан фақат биттасигина товар ишлаб чиқариш ва уни бозорга олиб чиқишда фойдаланилди. 1981 йилда эса янги товар тўғрисида 7 тагина ғоя тўпланган бўлиб, улардан фақат биттаси муваффақиятга эришган.



### 3.1-расм. Янги товарлар ҳақидаги ғояларни саралаш эгри чизиғи

Ғояларни танлаш жараёни икки босқичдан иборат<sup>34</sup>:

- 1) ғоянинг фирма талаблари ва тамойилларига мос келишини текшириш;
- 2) ғоянинг бозор шароитларидаги имкониятларини текшириш.

Ғояларни тестдан ўтказиш учун қуйидаги кўрсаткичлар қўлланиши мумкин: бозор ҳажми ва салоҳияти турлари ва катталиги; рақобатчиликдаги вазият; ғоянинг тадқиқ этиш ва тайёрлашда амалги оширилиши; ғояни ишлаб чиқариш соҳасида амалга ошириш имконияти, унинг молиявий ва маркетинг таъминоти.

Инновация жараёнининг мазкур босқичида баҳолаш усуллари сифатида чек-варақлар ва баҳолаш шкаласи қўлланилади. *Чек-варақлар* товар қандай ҳажмда талаб қилиниши ёки умуман талаб қилинмаслигини аниқлашга имкон беради. Чек-варақ саволларига жавоблар батафсил берилади, керак бўлса мос келувчи тадқиқотлар келтирилади. Чек-варақ товарнинг инновация жараёни доирасида таваккалчиликларнинг қандай турлари мавжуд бўлишини кўрсатади. Чек-варақдан фойдаланиш юзага келиш эҳтимоли юқори бўлган таваккалчиликларнинг олдини олиш имкониятларини олдиндан баҳолашга кўмаклашади.

*Баҳолаш меъёри* услуби ғояни унинг барча асосий омилларининг аҳамиятини чамалаб, солиштириб, таққослаб кўриш йўли билан баҳолашга имкон беради. Муҳимликни ўлчаш учун 0, +1, +2 ва — 1, —2 шкаласидан фойдаланилади. Бу услуб баҳолашни жадвал шаклида ёки график чизма кўринишида амалга оширишга имкон яратади. Ҳар бир омилнинг салмоғини миқдорий баҳолашдан фойдаланиш имкониятининг йўқлиги бу усулнинг камчилиги ҳисобланади (3.2-жадвал).

<sup>34</sup> Kotler, Philip. Market Your Way to Growth - 8 Ways to Win. Reprint, 2013.



## Баҳолаш меъёри услуби

Баҳолаш омиллари	Баҳолаш меъёри (-2 ; -1; 0; +1; 2)	
<b>1. Товарни ишлаб чиқиш соҳасидаги омиллар:</b> турдош товарларни ишлаб чиқиш тажрибалари, бошқа ғояларни ишлаб чиқишга жалб қилиш, рақобатчилардан устунлик қилиш, имитациядан ҳимоя қилиш		
<b>2. Бўлажак ишлаб чиқариш таъминоти соҳасидаги омиллар:</b> янги ишлаб чиқариш кучлари бозорларининг машҳурлиги, таъминотчилар билан мавжуд алоқалардан фойдаланиш, рақобатбардош таъминотчилар сони, инқироз шароитларида таъминотчилар имкониятлари, ишлаб чиқариш кучлари бозорларида нарх барқарорлиги		
<b>3. Товар ишлаб чиқариш соҳасидаги омиллар:</b> мавжуд ишчи кучини жалб қилиш имконияти, товар ишлаб чиқариш технологиясининг атроф-муҳитга таъсир кўрсатиш эҳтимоли (шовқин, чанг, намлик ва ҳоказо), бахтсиз ҳодисалар хавфи, мавжуд технологияни ўзгартириш қийинчиликлари, мавжуд ускуналарни маҳсулотни қайта ишлашга мослаштириш имконияти, ускуналарнинг захирадаги имкониятлари, ускуналарни таъмирлаш имкониятлари		
<b>4. Товарни сотиш соҳасидаги омиллар:</b> мавжуд савдо ташкilotларидан фойдаланиш, истеъмолчиларнинг харид қилиш қобилияти, экспорт имкониятлари		

Баҳолаш меъёри услуби таҳлил қилинаётган омиллар мазкур ғояни харидорлар учун қизиқиш уйғотадиган товарга айлантиришга қай даражада хизмат қилишини баҳолашга имкон беради. Ҳар бир омил бир қатор баҳолар олиб, улардан ҳар бири ғоянинг зарур талабларга қанчалик мос келишини кўрсатади. Ҳар бир омил бўйича баллар суммаси аниқланиб, уларнинг асосида ғоя кўриб чиқилган омиллар бўйича алоҳида ёки биргаликда баҳоланади. Шу тариқа баҳолаш шкаласи усули янги товар ғоясини маълум бир эҳтимолга эга бўлган ҳолда миқдорий баҳолаш имконини беради.

### 3.3. Янги товарларни бозорга киритишни бошқариш.

Жанубий Карролина штатидаги Киновер шаҳарчасидаги компаниянинг икки ходими сендвич тайёрлаш жараёнида пишлоқни ҳидлаш ва бошқа санитария қоидаларини бузиш ҳолатини You Tube видеосига жойлаштиришганда Domino's жамоат билан алоқа ўрнатиш ва савдо маркази ҳақидаги маълумотларни тарқатиш қанча юқори аҳамиятга эга эканлигини англатади. Компания ушбу ходимларининг видеога тушган лавҳа ҳазил эканлиги, ундай сендвич сотувга чиқмаган деган баҳоналарига қарамасдан, иккала ходимни ишдан озод қилган. Аммо, бир неча кунда миллиондан ошиқ фойдаланувчилар

ушбу лавҳани томоша этган, бундай ҳолат негатив фикр-мулоҳазаларга олиб келган<sup>35</sup>.

Тадқиқотлар натижасида маҳсулот ва товар маркасининг қабул қилинишида позитив ҳолатдан негативга айланганини таъкидлагандан сўнг, фирма ижтимоий медиа, жумладан, Twitter ва You Tube, саҳифаларида оғрессив компаниясини ўтказишга мажбур бўлди<sup>5</sup>.

**Янги товарнинг иқтисодий таҳлили** уни ишлаб чиқиш, бозорга олиб чиқиш ва сотиш билан боғлиқ харажатлар, шунингдек, зарур оборотга эга бўлган янги товарни ишлаб чиқариш билан асосланувчи таваккалчилик ва фойдани баҳолаш билан боғлиқ. Бунинг учун *зарарсизлик таҳлили услуби* қўлланиб, у савдодан тушувчи даромад ишлаб чиқариш харажатларига тенг бўлувчи ишлаб чиқарилаётган маҳсулотлар минимал ҳажмини тавсифловчи зарарсизлик нуқтасини белгилашга имкон яратади.

Янги товарни сотиш маъқул келувчи фойда келтириши тўғрисидаги қарор қабул қилинган, **янги товар модели ёки прототипини** тайёрлашга киришилади. Янги товар истеъмолчининг техник талабларини таъминлаши ва бозор талабларига жавоб бериши зарур.

Маркетолог учун биринчи навбатдаги вазифа товарнинг бозорда муваффақиятга эришишини таъминлаш, яъни унинг вазифаларини акс эттиришдан ташқари уни рақобатчилар товаридан жозибадорлиги юқори бўлишини акс эттирувчи хусусиятларини яратиш ҳисобланади. Шу муносабат билан янги товарни ишлаб чиқиш жараёнини икки босқич - техник кўрсаткичларни шакллантириш ва бозор кўрсаткичларини шакллантириш босқичлари мажмуаси сифатида кўриб чиқиш мақсадга мувофиқ.

Товарни ишлаб чиқиш учун аксари ҳолларда функциялараро гуруҳлар (фирма изидан борувчилар, дизайнерлар, маркетологлар) ташкил қилинади. Бу эса мутахассисларнинг биргаликда очиқ фаолият юритишини ва вазифалар ечимининг тезлашишини таъминлайди.

Техник кўрсаткичларнинг шаклланиши янги товарни харидорларнинг аниқланган истакларини (эҳтиёжларини) қондирувчи функционал хусусиятлар билан таъминлаш билан боғлиқ. Техник кўрсаткичларни ишлаб чиқиш билан илмий-тадқиқот тажриба-конструкторлик ишлари ва маркетологлар гуруҳи шуғулланади. Товар ғоясини техник нуқтаи назардан рентабелли маҳсулотга жорий қилар экан, ишлаб чиқувчилар бу маҳсулотга бўлажак товар тавсифномаларини ҳам киритиши лозим. Бу ҳолда маркетологларнинг вазифаси лойиҳаларни товарнинг зарур хусусиятлари ва харидорлар мазкур товар хусусиятларини муҳокама қилишига ёрдам берувчи хислатлари тўғрисидаги маълумотлар билан таъминлашдан иборат бўлади.

**Бозор кўрсаткичларини** шакллантириш *товар дизайни*, унинг шакли, ранги, оғирлиги, ўрови, номи ва маркасини ишлаб чиқиш туфайли амалга оширилади.

**Шакл, ранг ва сифат** товарни харид қилиш тўғрисида қарор қабул қилишга таъсир кўрсатиши мумкин бўлган омиллар ҳисобланади. Товар

---

<sup>35</sup> Котлер Ф., Келлер К.Л. Маркетинг менежмент. 14-е изд. – СПб.: Питер, 2015. – 21 стр.

тўғрисидаги биринчи таасурот унинг ташқи кўриниши билан боғлиқ бўлиб, унинг сифати ва функционал хусусиятлари баҳоланишидан илгари юзага келади. Ташқи кўриниш товарни сотиб олишга ундовчи мотив, муайян бир товарнинг потенциал харидорлари доирасини шакллантирувчи куч вазифасини бажаради. Бу эса истеъмол товарларидан ташқари ишлаб чиқариш-техника товарлари учун ҳам хосдир.

*Товар дизайни* шундай воситаки, унинг ёрдамида потенциал харидорларга таъсир кўрсатиш, уларни товарни сотиб олишга ундаш ва ҳаракатларини тезлаштириш мумкин.

Шу билан бирга товарни сотишда унинг сифати ҳам катта роль ўйнайди. Товарнинг сифати бу - унинг мазкур товарга хос бўлган (масалан, хизмат қилиш муддати, истеъмол қилиниш, сақланиш ва ҳоказо) хусусиятлари йиғиндисидир.

Товар тайёрланган материал тури ва ранги ҳам у ёки бу товарнинг ўзига хос хусусиятлари, уларнинг бир-биридан фарқ қилувчи вариантлари ва имкониятларини аниқлашга хизмат қилади.

Товар шакли товарни таниб олишга ва харидорда у тўғрисида маълум бир тасаввур уйғотишга кўмаклашади.

Техник товарларнинг шаклини ишлаб чиқиш имкониятлари истеъмол товарлари шаклини ишлаб чиқишга қараганда анчагина чеклангандир.

Товарнинг индивидуаллигини, унинг бошқа товарлар орасида ажралиб туриши, ўзига хос ва такрорланмаслигини таъминлаш учун товарга ном берилади. Товарнинг номи ишлаб чиқарувчи ва истеъмолчи ўртасидаги ўзаро муносабатлар ва коммуникацияларни осонлаштиради. Кўпинча, айниқса товар номи осон айтиладиган, тез эсда қоладиган, ижобий ҳисларни уйғотадиган ва ўзига жалб қиладиган бўлса, у бозорда янги товарнинг муваффақиятга эришишига гарови бўлади.

Товар учун янги ном излаб топиш ва тайёрлаш жиддий муаммо, чунки товар номи фақат уни бошқа товарлардан ажратиш учунгина қўлланилмайди. Товар номи товарнинг турини тавсифлаши, харидорда унга нисбатан ижобий ҳис-туйғулар уйғотиши, реклама таъсирига эга бўлиши ва ўзига хос бўлиши лозим.

Товар учун янги ном топишда қуйидаги тамойилларга амал қилиш зарур<sup>36</sup>:

- изланишнинг ижодий усулларида фойдаланиш;
- бирон-бир маълум номни янги номга нисбатан ҳуқуқий эътирозлар қолмагунча трансформация қилиш (ўзгартириш);
- янги номни рақобатчи товар номининг акси сифатида шакллантириш;
- бирон-бир машҳур номдан уни янги товар номига қўшиб қўйиш учун фойдаланиш.

Товарнинг номи унинг бозордаги “юзини” шакллантириш, товарнинг бозор атрибутикаси учун асос бўлиб хизмат қилади. Маълум бир номдаги товарни доимий равишда истеъмол қилиш жараёнида харидор бозорда мавжуд

---

<sup>36</sup> Kotler, Philip. Market Your Way to Growth - 8 Ways to Win. Reprint, 2013.

бўлган кўп сонли товарлар ичида уни осонлик билан таниб олади. Бундай товардан мунтазам фойдаланиш харидор онгида ижобий ҳис-туйғуларни уйғотишга хизмат қилади. Бу реакция товар ишлаб чиқарувчига ортга қайтувчи алоқа орқали етказилади. Товар номини корхонага бириктириб қўйиш ва унинг бошқа фирмалар томонидан фойдаланишидан ҳимоя қилиш мақсадида корхона раҳбарияти бу номни ҳуқуқий рўйхатдан ўтказиши зарур. Шу тариқа товар номи маркировка қилинади ва товар маркаси вазифасини бажаради.

**Марка** бу - битта ёки бир нечта товар ишлаб чиқарувчининг (сотувчининг) маҳсулотларини идентификация қилиш ва уни рақобатчилар товарларидан фарқлаш мақсадида фойдаланилувчи ном, белги, символ, расм, атама ёки уларнинг комбинациясидир. Марка бозорда товарни таниб олиш, бошқа товарлардан фарқлаш ва дифференциация қилиш учун хизмат қилади. Марка ўз ичига марка номи, марка белгиси ва товар белгисини киритиши мумкин.

*Марка номи* бу марканинг овоз чиқариб ўқиш мумкин бўлган сўз, ҳарф ва уларнинг бирикмаси ҳисобланади.

*Марка номи* бу марканинг таниб олинмаган, лекин ўқилмайдиган қисмидир. У символ ёки расмдан иборат бўлиб, ажралиб турувчи ранг ва ўзига хос шрифт билан безалади.

*Товар белгиси* марка ёки унинг ҳуқуқий жиҳатдан ҳимояланган қисми бўлиб, сотувчига марка номи ва марка белгисидан мутлақ фойдаланиш ҳуқуқини беради. Товар белгиси марканинг ҳимояси, рекламаси, индивидуаллиги ва сифат кафолати вазифасини бажаради. Товар қайси марка остида сотилишига қараб икки турга бўлинади - ишлаб чиқарувчи маркаси ва хусусий марка.

*Ишлаб чиқарувчи маркаси* бу ишлаб чиқарувчи томонидан яратилган ёки бошқа ишлаб чиқарувчидан ижарага олинган маркадир. Товарни маркалаштиришда ишлаб чиқарувчи қуйидагилардан фойдаланиши мумкин: ўз маҳсулотларининг ҳар бир тури учун индивидуал марка номлари танлаш; барча маҳсулотлар учун ягона марка номи белгилаш; маҳсулотларнинг турли гуруҳлари учун алоҳида марка номлари бериш; ишлаб чиқарувчи компания номини алоҳида маҳсулотлар марка номига қўшиб ишлатиш.

*Хусусий марка* бу савдо (улгуржи ёки чакана) корхоналари томонидан ишлаб чиқилган маркалардир. Баъзида у воситачилар маркаси, дистрибьютерлар маркаси ёки дилер маркаси деб ҳам аталади. Фаолият соҳасига кўра улар қуйидагиларга тақсимланади: индивидуал (аспирин); гуруҳли (Maggi); фирма (Nestle); худудий (“Степан Разин” пивоси); миллий (“Жигули” автомобили); халқаро (Coca-Cola) маркалар.

Марка ўзига хос шартли белги бўлиб, уни товар ёки хизмат билан боғлаш воситасида истеъмолчига товарнинг истеъмол тавсифномалари тўғрисида хабар беради. У харидорларни мазкур товарни сотиб олишда худди аввалгидек сифатга эга бўлишларига ишонтиришга ҳаракат қилади.

Марка фақат товар номи сифатидагина эмас, балки унинг бир нечта хусусиятлари йиғиндиси сифатида комплекс равишда кўриб чиқилиши лозим.

Ф.Котлер маркани товар тавсифномаси, фойда, товарнинг қимматлилиги,

ундан фойдаланиш маданияти (уюшқоқлик, тартиблилик, самарадорлик, юқори сифат), товарнинг индивидуаллиги ва фойдаланувчи турини акс эттирувчи олти поғонали символ сифатида таърифлаган. Марканинг энг барқарор хусусиятлари (қимматлилик, маданият ва индивидуаллик) унинг моҳиятини белгилаб беради<sup>37</sup>.

Маркетологнинг товар маркаларини бошқаришда қабул қилиши лозим бўлган қарорлар қуйидагича - товар маркасининг зарурати ҳақида, товар маркасини қўллаб-қувватлаш ҳақида, марка стратегияси ҳақида, марканинг позициясини ўзгартириш ҳақида бўлиши лозим.

Товар маркасини қўллашнинг самараси юқори бўлади, чунки ундан фойдаланиш буюртмаларнинг шаклланиши ва товарларни етказиб бериш жараёнини енгиллаштиради; товарнинг ўзига хос хислатларини рақобатчилар томонидан ноқонуний имитация қилинишидан ҳуқуқий ҳимоялашни таъминлайди; харидорларнинг барқарор контингентини жалб қилиш имкониятини яратади; бозор сегментациясини енгиллаштиради; корпоратив имиджни кучайтиради ва янги маркаларни жорий қилишни осонлаштиради.

Товар маркалари шунингдек, бозор ҳокимлигини эгаллаб олиш ва фирманинг молиявий позицияларини мустаҳкамлаш воситаси сифатида ҳам хизмат қилади. Шу сабабли маркаларни бошқаришнинг вазифаларидан бири товар маркасини ривожлантириш, унинг ҳатти-ҳаракатларини кенгайтириш ҳисобланади. Бунинг учун қуйидаги марка стратегиялари ишлаб чиқилади: товар қаторини кенгайтириш стратегияси (мавжуд маркани юзага келган товар номенклатурасига тарқатиш); товар маркаси чегараларини кенгайтириш стратегияси (мавжуд маркани янги товарларга тарқатиш); кўп маркалилик стратегияси (битта маҳсулот линияси учун икки ёки ундан ортиқ маркани ишлаб чиқиш).

Шуни ҳам эътиборга олиш керакки, фақат баъзи маркаларгина узоқ вақт давомида муваффақиятга эришиши мумкин. Молиявий тўсиқларнинг мавжудлиги, шунингдек, харидорларни янги киритилган маркага кўниктириш зарурати янги товар маркасини тайёрлаш ва ривожлантириш учун сарфланувчи харажатларни қоплаш учун доимий равишда маблағлар қидиришни талаб қилади.

Янги товарнинг бозор кўрсаткичларини шакллантириш тизимида товарлар ўрови ҳам муҳим элемент вазифасини бажаради. Товарларнинг кўпчилиги то истеъмолчига етиб боргунча транспорт орқали ташилади ва омборларда сақланади. Бу ҳолда товарлар уларни етказиб бериш ва истеъмол қилиш қоидаларига асосан махсус идишларга жойлаб ўралади. Товарнинг ўрови ишлаб чиқарувчи ёки савдо ташкилоти томонидан истеъмолчига берилувчи “ташриф қоғози” вазифасини бажаради.

**Товарлар ўрови (ўров)** деб товар солинган идиш ёки ўралган материалларга айтилади. У маҳсулотнинг сақланиши, уни транспорт орқали ташиш ва у билан муомала қилишда қулайликлар бўлишига хизмат қилади, шунингдек, истеъмолчилар эътиборини жалб қилиш, товарни идентификация

---

<sup>37</sup> Kotler, Philip. Marketing management/Philip Kotler, Kevin Lane Keller.— 14th ed. —p148.

қилиш, реклама ва ахборот билан таъминлаш, имиджни яратиш каби маркетинг функцияларини бажаради. Ўровнинг маркетинг функциялари аҳамияти тобора ўсиб бормоқда. Бу эса бозор фаолиятининг ўзига-ўзи хизмат кўрсатишни ривожлантириш, истеъмолчилар фаровонлигини ўстириш, иқтисодийни компьютерлаштириш ва ахборотлаштириш, компания имиджи ва товар маркасини олди-сотди жараёнини тезлаштириш каби омиллари билан боғлиқ.

Товар ўровини ишлаб чиқиш жараёни қуйидаги қарорларни қабул қилишни ўз ичига олади: ўров концепциясини асослаб бериш, ўровнинг қўшимча тавсифномаларини (ўлчами, шакли, материали, ранги, матни, товар маркасининг жойлашуви) яратиш, ўровни синаб кўриш.

Товар ўрови концепцияси харидор ва истеъмолчилар учун қўшимча хусусиятларга эга бўлган янги маҳсулотларни ишлаб чиқишга кўмаклашувчи асосий тамойил ва ғояларни ўз ичига олади.

Янги маҳсулотлар учун ўровларнинг бир неча хил вариантлари моделлаштирилади ва таҳлил қилинади. Ўровни яратишда қабул қилинувчи қарорлар товарни тақсимлашда қўлланувчи товар ҳаракатланиши тизими, товар нархи ва рекламани ташкил этиш билан келишиб олинган бўлиши лозим.

Фан-техника тараққиёти ва бозор муносабатларининг ривожланиши ўровнинг вазифаси ва мазмунини ривожлантиришга таъсир кўрсатади. Ушбу омилар туфайли ўров товарни транспорт орқали ташишда уни ҳимоя қилиш воситаси сифатида эмас, балки товар ҳақидаги маълумотлар манбаи сифатида кўриб чиқилади. Товар ўровини тайёрлашда қуйидаги талаблар бажарилиши лозим: оригинал бўлиш ва патентлар билан ҳимояланиш; эстетик шартларга жавоб бериш; функционалликни таъминлаш, яъни товарнинг элементи бўлиш; реклама ҳаракатларини амалга ошириш; кам харажат талаб қилиш; истеъмолчига етиб боргунча товарнинг сақланишини таъминлаш; транспорт ва омбор харажатларини рационаллаштиришга кўмаклашиш; товарни сотиш учун қулай бўлиш; товарнинг рақобатбардошлиги ва экологик тозалигини ақс эттириш; иккиламчи хом-ашё сифатида фойдаланиш имкониятига эга бўлиш.

Шу тариқа, замонавий шароитларда ўров товар сиёсатининг самарали воситаси вазифасини бажаради. У олди-сотди жараёнини тезлаштиради ва енгиллаштиради, товар ва фирма имиджини кучайтиради.

Янги товарни бозорга олиб чиқишдан олдин уни истеъмол қилишнинг хавфсизлиги ва ишончлилиги нуқтаи назаридан синаб кўриш лозим. Синовлар дала ва лаборатория шароитларида ўтказилиши мумкин. Синов шакллари товарнинг ўлчами, вазифалари ва турига боғлиқ бўлади. Синовларни ўтказиш учун истеъмолчилар янги товарлар жойлашган лабораторияга таклиф қилинади ёки бу товар истеъмолчиларга уйда текшириб кўриш учун фойдаланишга бериб юборилади.

*Тестдан ўтказишда* қуйидаги кўрсаткичлар аҳамиятга эга: синов ўтказиладиган жой (бозор, лаборатория, уй); объект (товар, нарх, ном, марка); синовда иштирок этишга жалб қилинувчи шахслар (харидор, эксперт); муддат (қисқа, узоқ вақт); ҳажм (битта товар, товарлар партияси); тестдан ўтказилувчи товарлар сони.

Янги товарни синовдан ўтказиш натижалари асосида бу товарни ишлаб

чиқариш ва уни бозорга олиб чиқиш тўғрисида қарор қабул қилинади. Шунинг эътиборга олиш керакки, товарни оммавий ишлаб чиқариш товар инновациясининг ишлаб чиқаришни ташкил этиш ва маркетинг харажатлари каби энг кўп харажат талаб қилувчи босқичи ҳисобланади.

**Товарни бозорга чиқаришда** қуйидагиларни аниқлаш зарур: товарни бозорга қачон, қай вақтда олиб чиқиш лозим? товарни қаерда, қайси бозорга олиб чиқиш мумкин? товар қайси истеъмолчилар гуруҳига таклиф қилиниши лозим? товарни бозорга олиб чиқиш чора-тадбирларини қандай қилиб ташкил этиш ва тартибга солиш керак?

Товарни бозорга чиқариш вақти товарни бозорга рақобатчиларнинг худди шундай товарни бозорга чиқаришларидан олдин, улар билан бирга ёки улардан кейин чиқариш зарурати ва имкониятлари билан келишган ҳолда амалга оширилиши зарур. Бунда, айниқса, истеъмол товарлари учун товарнинг мавсумийлиги ҳал қилувчи омил вазифасини бажаради. Исталган ҳолда ҳам таваккалчилик даражасини баҳолаш, товарни бозорга чиқаришнинг ҳар бир вариантыда рўй бериши мумкин бўлган ижобий ва салбий оқибатларни ҳисобга олиш керак.

Янги товарни таклиф қилиш мақсадга мувофиқ бўлувчи бозор тури ва жойини аниқлаш учун мавжуд бозорларни уларнинг жозибадорлиги нуқтаи назаридан таҳлил қилиш, яъни бозорнинг салоҳияти, компаниянинг мўлжалланаётган бозордаги имиджи, зарур харажатлар миқдори, ҳар бир бозор учун маркетингни белгилаш, рақобатчиларнинг бозорга кириб бориш даражаси ва уларнинг мазкур бозорда эгаллаган улуши ҳажмини аниқлаш зарур.

Харидорларнинг хулқ-атворини ўзгартириб юборувчи мутлақо янги товарларни яратиш номақбул жараён ҳисобланади. Мутлақо янги товар ва ғояларнинг пайдо бўлиши қоидага кўра, ахён-ахёнда ва нотекис рўй бериб, фирма товар номенклатурасининг ҳаётийлик даврига таъсир кўрсатиши мумкин. Товарлар ҳаётийлик даврининг ўзгариши, сотув ҳажмини қўллаб-қувватлаш зарурати ва уларнинг динамикаси талабни фаоллаштиришнинг бошқа усулларини, айниқса, товарни сотиш ҳажмининг ўсиши пасайган вақтда, яъни янги товарнинг ҳаётийлик даври етуқлик босқичига яқинлашган пайтда излаб топишни талаб қилади.

### **3.4. Янги маҳсулот ва хизматларни силжитиш хусусиятлари.**

Янги маҳсулотларни силжитишнинг икки хил усули – "вертикал" ва "горизонтал" усули ажратиб кўрсатилади.

Вертикал усулда бутун янги цикл янги фаолиятнинг алоҳида босқичларида эришилган натижаларни битта ташкилотда бўлинмадан бўлинмага узатилган ҳолда мужассам этилади. Бироқ ушбу усулнинг қўлланиши жуда чегараланган – ёки ташкилотнинг ўзи барча хизматлар, ишлаб чиқариш ва бўлимларни бирлаштирадиган кчли концерн бўлиши (масалан, ҳаттоки ўзининг автоустахоналарини таъминлашни ҳам қўлдан чиқармайдиган "Вольво" концерни), ёки корхона хилма хил таркибий қисмлардан иборат

бўлмаган ўзига хос маҳсулотлар жуда тор доирасини ишлаб чиқиши ва ишлаб чиқариши лозим (масалан, янги кимёвий ёки фармакологик материаллар).

Горизонтал усул – ҳамкорлик ва кооперация усули бўлиб, бунда етакчи корхона инновациялар ташкилотчиси ҳисобланади, янги маҳсулот яратиш ва силжитиш бўйича функциялар эса қатнашчилар ўртасида тақсимланади. Инновацияларни силжитишнинг ушбу усули зарурий таркибий қисми технологиялар трансферти ҳисобланади. Унинг қуйидаги шакллари ажратиб кўрсатилади:

- ихтироларга лицензия ва патентларни бериш;
- техник ҳужжатларни бериш;
- ноу-хау – саноат технологиясини қўллаш билан боғлиқ билим ва кўникмалар йиғиндисини бериш;
- инжиниринг – лойиҳани амалга ошириш учун зарур бўлган ва муҳандислик-техник соҳага мансуб бўлган лойиҳа ва амалий ишлар йиғиндисини;
- саноат кооперацияси – бу мақсадга эришиш учун қизгин технологик айирбошлашни амалга оширадиган, кооператив ишлаб чиқаришни ташкил қилиш учун бирлаштирилган томонлар;
- қўшма корхоналар – ушбу бозор учун янги бўлган маҳсулот ишлаб чиқаришда саъй-ҳаракатлар, билимлар ва тажрибани бирлаштириш, манфаатдор ҳамкорлар ўртасида рискни тақсимлаш имконини беради.
- техник ёрдам;
- франшизинг – кимнингдир товарларини сотиш ёки айрим соҳаларда хизмат кўрсатиш учун рухсат бериш;
- лизинг (молиявий ижара).

Инновацияларни самарали жорий қилиш учун қуйидагилар кўзда тутилади:

- олий даражада бизнес-жараёнлар ишлаб чиқиш бўйича ихтисослашган хизмат-кенгашлар, кўмиталар ёки ишчи гуруҳлар ташкил қилиш;
- янги фаолиятни мувофиқлаштириш учун хизмат ташкил қилиш;
- кичик тадқиқотчилик бизнеси ташкил қилиш;
- кичик янги бизнеснинг энг тарқалган шаклларида бири сифатида рискли фирмалар ташкил қилиш учун венчурли капиталдан фойдаланиш;
- инновациялар учун махсус структураалр – эксплерентлар ташкил қилиш;
- кичик янги бизнесни қўллаб-қувватлаш учун махсус ташкилий структуралар – бизнес-инкубаторлар ташкил қилиш;
- янги фаолиятни анъанавий янги структуралар орқали давлат томонидан қўллаб-қувватлаш.

Юқорида айтиб ўтилган янги маҳсулотларни силжитиш усуллари, шакллари ва атрибутларини бирлаштириш янги маҳсулотни бозор томон ҳаракатлантириш комплекси ҳисобланади. Уни бошқариш бу – турли элементларни мувофиқлаштириш, бу элементларни қўллаш йўли билан эришилиши мумкин бўлган мақсадларни аниқлаш, бу мақсадларни амалга ошириш учун етарли бўлган харажатлар сметасини тузиш, махсус дастурлар



ишлаб чиқиш (масалан, реклама кампаниялари), ишларни баҳолаш ва натижалар мақсадга мувофиқ келмаган ҳолларда тузатиш чоралари қўллашдир.

### 3.3-жадвал

#### Янги маҳсулотни силжитиш каналларининг воситалари<sup>38</sup>

Реклама	Сотувни рағбатлантириш	Жамоатчилик билан алоқалар	Шахсий сотувлар
Матбуот ва радиодаги эълонлар	Ярмарка ва савдо кўргазмалари	Матбуот учун кичик бир сарлавҳа билан бериладиган бир нечта хабар ва мақолалар	Тижорат такдимотлари
Почта орқали жўнатмалар	Экспозициялар	Маърузалар	Тижорат учрашувлари
Каталоглар	Намойишлар	Семинарлар	Рағбатлантириш дастурлари
Видеofilmлар	Кўнгилочарлик тадбирлари	Йиллик ҳисоботлар	Намуналар
Брошюралар	Мусобақалар ва ўйинлар	Хайрия эҳсонлари	Ярмарка ва савдо кўргазмалари
Плакатлар	Мукофот ва совғалар	Стипендиялар	
Справочниклар	Чегирмалар	Нашрлар	
намойишлар	Кичик фоиз билан молиялаштириш	Маҳаллий ҳукумат органлари билан алоқалар	
Интернет	Жавоб тариқасидаги сотувда чегирмалар	Лобби	

Шундай қилиб, янги маҳсулотларни силжитиш самарали тизимини ташкил қилишнинг барча элементларини тартибга солиш ва қўллаш уларни бозорда муваффақиятли жорий қилиш ва ривожлантиришнинг гаровидир.

Янги маҳсулотни силжитишнинг ҳар бир канали бир қатор воситалар танлашни тақозо этади. Таклиф этилаётган маҳсулот ёки хизматлар турига қараб, қуйидаги жадвалда келтирилган воситалардан фойдаланиш мумкин.

**Оммавий каналлар.** Оммавий каналлар оммавий талаб бўлган арзон сотув объектларига ва бунинг натижасида, омма мужассам топган бутун маркетинг макони ахборот «қалпоғи» билан қамраб олинган «омма» аудиторияси миқдорий тоифасига хизмат кўрсатади.

Оммавий каналлар қаторига ташқи реклама, ҳамма учун қизиқарли оммавий ахборот воситалари, low нарх тоифасига мансуб товарлар ўрови, баъзида эса шу товарларнинг ўзи, пакетлар, Интернет, тўғридан-тўғри оммавий реклама ва транспортдаги реклама киритилади.

Ташқи реклама — реклама тахталари ва алоҳида турадиган конструкциялар, уйлар деворларидаги реклама полотнолари, ахборот панноси (жумладан, ёруғлик ёрдамидаги), транспортда реклама ва б. — энг кенг доирани аудитория учун кўринарли бўлиб, шу сабабли оммавий каналлар қаторига киритилади. Савдо нуқталари олдидаги вивеска, витрина ва штендерлар маҳаллий каналлар қаторига киритилади.

Ҳамма учун қизиқарли оммавий ахборот воситалари бу – кўпчилик ўқийдиган босма даврий матбуот нашрлари, кўпчилик кўрадиган телевизион

<sup>38</sup> Kotler, Philip. Marketing management/Philip Kotler, Kevin Lane Keller.— 14th ed. —p152.

дастурлар ва тинглайдиган радиостанциялардир. Улар оммавий аудитория учун қизиқарли бўлади. Масалан, исталган каналдаги янгиликлар дастури, радиодаги мусиқий дастурлар.

Уларга қарши қўйиладиган тор ихтисослашган оммавий ахборот воситалари ҳам мавжуд: «Тишлар» журнаlinesи стоматологлар ўқийди, «Соч турмаклари» журнаlinesи сартарошлар учун қизиқарли бўлади. Бироқ стоматологлар ва сартрошлар бу омма эмас, балки кичик гуруҳдир.

low нарх тоифасидаги товарлар ўрови ҳам оммавий канал бўлиб хизмат қилади, чунки у «оммавий равишда халқ ичига кириб боради». «Май чойи» қутисини очиб, унинг ичидан «чой хабарномаси»ни олиш мумкин.

low нарх тоифасида шундай товарлар мавжудки, уларга ўров керак ҳам эмас. Масалан, кийим-кечакда нафақат ишлаб чиқарувчининг, балки бу маҳсулот сотилган магазиннинг ҳам логотипини топиш мумкин.

Пакетлар бу алоҳида позиция, чунки у ташқи реклама (мини-шаклда бўлса ҳам) ва ўров ўртасидаги ҳолатни эгаллайди. Биз пакетларга нималарнидир соламиз ва у билан кўча бўйлаб юрамиз. Кўплаб магазинлар ва савдо марказлари ўз реклама воситаларида пакетларга эга.

Интернет оммавий коммуникация воситаларининг тўғридан-тўғри рақобатчисига айланиб бўлди. Унинг ҳамма учун қизиқарли бўлган ресурсларига (об-ҳаво башорати, янгиликлар...) оммавий ташриф буюрилади. Тор ихтисослашган сайтлар эса, юқорида келтирилган мантиққа кўра, маҳаллий каналлар ҳисобланади.

Тўғридан-тўғри оммавий реклама бу – хусусий шахслар ёки корхоналарга номсиз, манзилли жўнатмалардир. У кўпинча жуда катта миқёсда амалга оширилади.

Транспортда реклама бутун йўловчилар оқимига хизмат кўрсатади. бу эса – оммадир.

**Шахсий каналлар.** Шахсий каналлар қиммат бўлмаган ва кўпчилик учун очиқ бўлган, бироқ ихтисослашган – ҳамма учун ҳам керак бўлмаган ва оқибатда гуруҳга ишлайдиган товарларга хизмат кўрсатади. Бу ахборотни «оғиздан оғизга» узатишдир – бундай усулда етказишда ахборот узатувчининг шахсий баҳолари туфайли эмоционал тусга эга бўлади.

Шахсий каналларни режалаштиришда иккита саволга жавоб бериш керак: "Қайси "қават"га ишлаш керак?" ва "Ишга тушириш механизми қандай бўлади?". Иккита "қават"га ишлаш мумкин — бевосита гуруҳнинг ўзига ва фикрлар етакчисига.

Ҳақиқатан ҳам, бизнинг олдимизда "профессор", "директор", "маршал", "вазир" ёки "халқ депутати" турибди деб айтилиши билан маълум бир идрок кўрсатмалари, илгари шаклланган баҳолар ва тахминлар, умидлар ишга тушади. Мақом соҳибининг фикри у яширин ҳолатда бўлганидан кўра умуман бошқача таъсир кучига ҳам эга бўлади.

Шундай қилиб, фикрлар етакчиси деганда муайян янги товар билан боғлиқ масалаларда гуруҳ ишонадиган шахсларни: мебель, пардозлаш материаллари, гилам тўшамалари харид қилиш ва интерьер яратиш масалаларида — интерьер дизайнерини, косметика танлаш масалаларида —

визажистни, озиқ-овқат қўшимчаларидан фойдаланиш масалаларида — врачни ва ҳ.к.ни тушунамиз.

Шахсий сотувларни режалаштиришда жавоб бериш лозим бўлган иккинчи савол бу уларни ишга тушириш механизмидир. Хусусан, гуруҳга ишлаган ҳолда<sup>39</sup>:

- сизнинг олдингизга келадиган одам учун фойдани таъминлаш (юқорида келтирилган мисолда навбатсиз хизмат кўрсатиш);

- сиз ҳақингизда ахборот тарқатадиган шахсни «қайта совға қилиш» учун реклама воситаси билан таъминлаш.

Совғалар насихатлардан самаралироқдир

Битта профессионал мижозларга уларнинг ўз танишларига бериш учун 100 доллар миқдоргача махсус дисконт карточкалар беради. Натижада, тавсия берар экан, одамлар мутахассис таклиф этаётган совғада иштирок этгандай бўлади. Профессионалнинг баҳосига кўра, бундай амалиёт унга олинадиган тавсияларни 10%га ошириш имконини берди. Нима бўлганда ҳам сизнинг тавсия ҳақидаги илтимосларингиз самарадорлиги уларни ҳис этиб бўладиган биронта нарса билан ҳамроҳлик қилганда юқорироқ бўлади.

Фикрлар етакчиларига ишлаб, уларни натижадан моддий манфаатдор қилинг. Уларга тавсия бўйича келган ҳар бир киши учун фоиз беринг. Тавсияларни эса худди ўша тавсия хатлари ёрдамида кузатиш мумкин.

**Маҳаллий каналлар.** Маҳаллий каналлар ўз номидан келиб чиққан ҳолда маҳаллий гуруҳларга хизмат кўрсатади. Ахборотни керакли пайтда керакли жойга келганлар олади.

Маҳаллий каналлар бизни оммавий сотувлар эмас (чунки буни ҳамма ҳам сотиб ола олмайди), балки товарнинг қиммат эканлиги ёки махсус вазифаларга йўналтирилганлиги (масалан, коляскалар фақат ёш болали оилаларга – катта гуруҳга керак, қиммат коляскаларни фақат ёш боласи бўлган бадавлат оила – кичик гуруҳ харид қила олади) билан қисқартирилган сотувлар қизиқтирган ҳолатда зарурдир. Бу ҳолатда оммавий каналлардан фойдаланиш – асосиз равишда пулни кўкка созуришдир.

Хулоса қилиб шуни айтиш мумкинки: уларнинг юрадиган йўллари топиб, бу йўлда ўзининг ахбороти билан бўлиш мумкин бўлган бир пайтда потенциал мижозларни бутун шаҳар бўйлаб излаш шартмикан?

Бугунги кунда туғруқхонадан чиқаётган ёш оналарнинг кўпчилиги реклама буклетлари ва бепул таглик намуналари, болалар озукаси ва гўдаклар учун косметика маҳсулотлари тўпламини совға тариқасида олмақда. Болалар косметикаси маркалари билан танишув кўпинча айнан шундай бошланмоқда. Бундай маҳсулотлар ишлаб чиқарувчи фирмалар асосан товарларни силжитишнинг шу усулидан фойдаланади. Албатта, улар тўғридан-тўғри рекламасиз иш бажармайди, бироқ энг катта самарани кенг миқёсли телевизион реклама эмас, балки педиатрлар орқали (фикрлар етакчилари орқали шахсий канал), туғруқхоналар орқали ва ёш оналар учун ихтисослашган нашрлар орқали силжитиш ёрдам бермоқда.

---

<sup>39</sup> 41. Jonathan Schneider, “Club Med—Sex, Sand, and Surf,” *Club Med*, www.clubmed.us, January 26, 2010;

Иккита аниқлик киритиб ўтамыз:

"Сувлоқлар" доимий (биздан доимо мустақил) ва махсус ташкил қилинган (тематик кўргазмалар, байрам ва шоулар, такдимотлар, тематик маърузалар ва ҳ.к.) бўлиши мумкин.

Оёқ билан юриш, кўз (кўриш) ва қулоқ (тинглаш) билан «юриш» мумкин.

Шундай экан, маҳаллий каналлар ("суvloқлар") табиий (у ерга борилади) ва ахборот (тингланади ва кўрилади) турларда бўлиши мумкин. уларни алоҳида кўриб чиқамиз.

Маҳаллий табиий доимий каналлар

Бу сизнинг сотув объектингиз билан қизиқиб қолган одамлар ташриф буюрадиган жойлар.

Итлар учун емак сотувчи потенциал харидорларни ветеринария шифохонаси, итларни сайр қилдириш майдонлари, итлар учун занжир ва арқонлар сотиладиган жойлардан «ушлаши» лозим. У ерларга итлар ҳақида ўйлайдиган одамлар боради.

Маҳаллий табиий ташкиллаштирилган каналлар

Бу ерда гап уларга ташриф буюрувчилар бизга тўғри келадиган ташкиллаштирилган чора-тадбирлар ҳақида боради: тематик кўргазмалар, байрамлар, шоу, такдимотлар, очик маърузалар, семинарлар... Итлар емаги сотувчи учун бу итлар кўргазмаси ёки масалан, итчилик клубидаги маърузалар бўлиши мумкин.

Маҳаллий ахборот доимий каналлар

Бу ерда эса гап фақат айрим ва объектив — тематик журнал ва газеталарда (худди ўша "тишлар" ва "соч турмаклари") ва тематик адабиётларда мавжуд бўлган ахборот манбалари ҳақида боради.

Маҳаллий ахборот ташкиллаштирилган каналлар

Ташкиллаштирилган маҳаллий ахборот каналлари сифатида тематик маълумотномалар, бюллетенлар ва газеталарга иловаларни келтириш мумкин. Масалан, «Ёқимли ҳордиқ» номли илова қуёш нуридан сақлайдиган кўзойнақлар, туристик агентликлар, туристик асбоб-ускуналар ижараси ва ҳ.к. силжитиш учун фойдали бўлиши мумкин. Асосийси — мавзу билан қизиқмаган киши бундай каталогни кўлига ҳам олмайди. Шундай қилиб, биз коммуникацияларнинг аниқлик даражаси юқори бўлган мўлжаллини таъминлаймиз.

Худди шу бўлимга "мақола + реклама" усулини ҳам киритиш мумкин бўлиб, бунда реклама модули мос келувчи мавзудаги мақолага бириктириб қўйилади. Масалан, суғурталаш ҳақидаги мақола суғурта компаниясининг реклама модули билан биргаликда берилади. Агар ахборот «суvloқ»ларини ўйлаб ичқадиган бўлсак, аввало, ниманидир унга сотиш мўлжалланган шахс қайси тематик материаллар кўриб чиқишини тасаввур қилиш зарур.

**Индивидуал каналлар.** Индивидуал каналлар саноат йўналишидаги товарларга ёки premium гуруҳидаги халқ истеъмоли товарларига, ва, натижада, количественную категорию "бирликнинг" миқдорий тоифасига хизмат қилади.

Индивидуал канал орқали манзилли, номи кўрсатилган ахборот берилади – бунда адресатнинг кимлиги ва уни қаердан топиш мумкинлиги аниқ бўлади. Барча

тижорат таклифлари, телефон кўнғироқлари ва шахсий ташрифлар индивидуал каналлар тоифасига мансубдир.

Канални танлашда яна бир чеклов реклама кампаниясининг бюджети ҳисобланади. Агар қолган кўрсаткичлар бўйича канал сизга тўғри келадиган бўлса, якуний танлов охириги, ҳал қилувчи мезонни ҳисобга олган ҳолда амалга оширилади.

### **Назорат саволлари:**

1. Янги товарларни ишлаб чиқиш жараёни
2. Янги товар ишлаб чиқиш босқичлари
3. Янги товарни режалаштириш усуллари
4. Янги товарларни бозорга киритишни бошқариш
5. Янги товарлар ҳақидаги ғояларни саралаш эгри чизиғи
6. Янги маҳсулот ва хизматларни силжитиш хусусиятлари
7. Янги маҳсулотни силжитиш каналларининг воситалари

### **Фойдаланилган адабиётлар:**

#### **Махсус адабиётлар**

1. Kotler, Philip. Marketing management/Philip Kotler, Kevin Lane Keller.— 14th ed.
2. Kotler, Philip. Principles of Marketing Plus MyMarketingLab with Pearson eText - Access Card Package (16th Edition)
3. Kotler, Philip. A Framework for Marketing Management. 2014 indian print
4. Kotler, Philip. Market Your Way to Growth - 8 Ways to Win. Reprint, 2013.
5. Jack Trout and Steve Rivkin. Repositioning: Marketing in an Era of Competition, Change and Crisis. 2009 y.
6. Jack Trout. Marketing Warfare: 20th Anniversary Edition: Authors' Annotated Edition. 2005 y.

### **Интернет ресурслари**

1. [www.mashable.com](http://www.mashable.com)
2. [www.techcrunch.com](http://www.techcrunch.com)
3. [www.adage.com](http://www.adage.com)
4. [www.emarketer.com](http://www.emarketer.com)
5. [www.brandweek.com](http://www.brandweek.com)
6. [www.marketingprofs.com](http://www.marketingprofs.com)
7. [www.smartbrief.com](http://www.smartbrief.com)
8. [www.altimetergroup.com](http://www.altimetergroup.com)
9. [www.marketingsherpa.com](http://www.marketingsherpa.com)

## IV. АМАЛИЙ МАШҒУЛОТ МАТЕРИАЛЛАРИ

### 1-мавзу: Корхона бошқаруви тизимида маркетингни бошқаришни ташкил этиш

#### 1-мавзу бўйича амалий машғулот учун материаллар.

#### 1.1. КЕЙС. Корхона бошқаруви тизимида маркетингни бошқаришни ташкил этиш

**Ишдан мақсад:** Корхона фаолиятида хизматлар сифатини ошириш ва баҳолаш билан боғлиқ муаммо ҳозирги кунда энг долзарб муаммолардан биридир. Бугунги кунда мавжуд бўлган хилма хил хизматлар сифатини баҳолаш усуллари энг катта даражада ҳаридорларни хизматнинг сифат параметрларига таъсир кўрсатувчи ҳар хил мезонларни аниқлаштириш жараёнларини тақдим этади. Бунда кўрсатилаётган хизматлар сифатини баҳолашда энг муҳим мезонларидан ҳаридорнинг реакцияси ҳисобланади. Унинг объектив баҳосини билиш учун, одатда, олинган маълумотларни таҳлил этиш ҳамда таҳлил асосида хулоса ва амалий тавсияларни ишлаб чиқишга йўналтирилган баҳолаш тизими ишлаб чиқилади.

Компанияларни стратегик ва тактик вазифаси сифатида сифат тизимини такомиллаштириши бўлиб, унинг ечилишида компаниялар фаолиятида банчмаркинг усулларида бири QFD усулини кўллаш энг зарурдир. Шу туфайли, келтирилган кейс жуда ҳам муҳимдир.

Мазкур кейс, маркетингни бошқариш фанидан назарий билимларга асосланиб, амалий вазиятдаги корхона хизматларининг сифатини оширишда асосланган қарорни қабул қилишга имконият беради.

Таклиф этилган кейснинг ечими қуйидаги натижаларни олишга имконият беради:

1. Компания хизматлари сифатини таҳлил этиш ва баҳолаш қобилиятини ривожлантириш;

2. «Сифат уйчаси» матрицаси асосида хизматлар сифати даражасини баҳолашни ўтказишнинг қўникмаларини ишлаб чиқиш.

3. Мустақил қарорни қабул қилиш қўникмаларига эга бўлиш.

**Масаланинг қўйилиши:** «Mir Lux» компанияси ўзининг фаолиятида кир ювиш бўйича кенг спектрдаги хизматларни кўрсатади. Қисқа муддат ичида компания ўз мижозларининг ишончлигига эришди. Бунга компанияни замонавий техника ва технологиялар билан жиҳозланганлиги, ҳамда компания персоналини хизмат кўрсатиш маданиятини юқорилиги таъсир кўрсатди. Ҳозирги пайтда, компаниянинг мижозлари кўп бўлиб, уларнинг асосийлари: корпоратив мижозлар ва ҳудуддаги аҳоли ҳисобланади.

Лекин, кучли рақобат шароитида, «Mir Lux» мижозлари компаниядан ундан ҳам юқори сифатли хизматларни таклиф этиш ва нархларни пасайтиришни талаб қилмоқда. «Mir Lux», бошқа компанияларга ўхшаб, ўзининг иш сифатини доимий, хусусан, операцион жараёнларни сифатини яхшилаш имкониятларини излайди.

Компания ўз фаолиятини таҳлил қилиб, қуйидаги натижаларга келди, яъни операцион жараёнлари хоҳлагандек самарали ташкил этилмаган. Ўсишни юқори суръати кўринадиган муаммоларга кўзни ёпишга имконият берган. Масалан, технологик жараёни яхши ташкил этилиб, аммо, қирни қабул қилиш ва қайтариш билан боғлиқ жараёнлари бошқатдан кўриб чиқиш керак эди.

Компания раҳбарияти ўзгаришларни киритиш кераклигини тушунар эди, лекин қандай ва нимани ўзгартиришни билмас эди. Шунинг учун, раҳбарият, биринчидан, сифатни такомиллаштиришга қаратилган ҳар хил ёндошувларни ўрганиб чиқди ва бир нечта анжуманларда қатнашди. Анжумаларидан биттасида QFD усулининг тамойиллари ёритилган эди.

Батафсил мазкур усулни ўрганиб чиқиб, компаниянинг менежери, «Сифат уйчаси» матричасидаги ҳар бир элементини доимий такомиллаштиришни тадбиқ этиш орқали жараён сифатини ошириш мумкинлигини аниқлади.

Шу тариқада, менежер анкета орқали мижозларни сўровини ўтказди ва мижозлар нуктаи назаридан қуйидаги 5 муҳим сифат мезонларини аниқлади:

- 1) чойшабларни бенуқсон тозалиги;
- 2) бекамукўст дазмоллаш;
- 3) чойшабларни қайтаришда алмашиб қолишларининг йўқлиги;
- 4) буюртмани бажариш тезлиги;
- 5) юқори даражадаги сервис.

Сўров шуни кўрсатдики, мижозлар учун нафақат чойшабларнинг тозалиги балки уларни қайтаришда алмашиб қолишларининг йўқлиги, яъни айнан ювишга берилган чойшабни қайтарилиши ҳам муҳим роль ўйнайди. Муҳимлиги бўйича бу мезон 5-ўринда туради. Мижозга кўрсатилаётган сервис даражаси эса 4-ўринда. 3-ўринда буюртмани бажариш тезлиги бўлиб, 2-ўринда бекамукўст дазмоллаш, ва 1-ўринда чойшабларни бенуқсон тозалигидир.

Мижозларнинг бу 5 асосий талабларини қониқарли даражада қондириш учун ишлаб чиқарувчилар жараёндаги 6 та параметрни яхшилаши мумкин, хусусан:

- 1) ходимларни юқори даражадаги тайёрганлиги;
- 2) ювиш ва оқартириш технологиясига аниқ риоя қилиш;
- 3) ювишга оптимал дастур ишлаб чиқиш;
- 4) филтрлар тозалиги;
- 5) қуриш жараёнида чойшабларнинг оптимал даражадаги намлик даражаси;
- 6) жиҳозларга лозим бўлган таъмир даражаси.

### **Топширик:**

«Сифат уйчаси» матричаси асосида:

1. Мижозлар талабларини тақлиф этилган хизматлар сифат даражасига ва жараённинг параметрларига таъсир даражасини баҳолаб бериш.

2. Мижозлар талабларини қондириш даражасига таъсири нуктаи назаридан, хизмат кўрсатиш жараёнининг параметрларини муҳимли даражасини интеграл кўрсаткичини аниқлаб бериш.

3. Мижозлар талабларини самарали қондиришга йўналтирилган жараённинг параметрларидаги ўзаро боғлиқлиги даражасини баҳолаб бериш.

4. Таклиф этилган хизматлар сифатини оширишга қаратилган чоратadbирларни ишлаб чиқиш.

## **II. Талабалар учун услубий кўрсатмалар**

### **Муаммо**

Миилий бозорда фаолият кўрсатаётган «Mir Lux» компанияси хизматларининг сифатини баҳолаш ва яхшилаш.

### **Вазифалар**

1. Мижозлар талабларини таклиф этилган хизматлар сифат даражасига ва жараённинг параметрларига таъсир даражасини баҳолаб бериш.

2. Мижозлар талабларини қондириш даражасига таъсири нуқтаи назаридан, хизмат кўрсатиш жараёнининг параметрларини муҳимли даражасини интеграл кўрсаткичини аниқлаб бериш.

3. Мижозлар талабларини самарали қондиришга йўналтирилган жараённинг параметрларидаги ўзаро боғлиқлиги даражасини баҳолаб бериш.

4. Таклиф этилган хизматлар сифатини оширишга қаратилган чоратadbирларни ишлаб чиқиш.

### **Ишни бажариш учун намуна**

***1. Мижозлар талабларини таклиф этилган хизматлар сифат даражасига ва жараённинг параметрларига таъсир даражасини баҳолаб бериш.***

Бунинг учун:

а) кир ювиш компаниясининг хизматларига мижозларни асосий талабларини белгилаб бериш;

б) мижозлар нуқтаи назаридан, уларнинг талабларини муҳимлиги бўйича рангларга ажратиш;

в) хизмат кўрсатиш жараёнини тавсифлаб берадиган асосий параметрларни белгилаб бериш;

г) «Сифат уйчаси» матричасини тузиш, мижозлар талабларини рангларини кўрсатилган ҳолда ҳам жараённинг параметрларини матрицага киритиш;

д) Мижозлар талаблари ва жараённинг параметрлари ўртасида корреляцион таҳлилини ўтказиш.

***Эслатма:*** Қоида бўйича, корреляция ўтказишда ижобий таъсирини индикациялаш учун белгилар ишлатилади. Айлана ичидаги айлана таклиф қилинаётган хизматларнинг сифат даражаси ва жараённинг параметрлари харидорларнинг хоҳиши билан кучли боғлиқлигини ифодалайди. Айлана юқаридагиларни бир-бирига ўртача даражада таъсирини англатса, учбурчак кучсиз таъсир даражаси идникаторидир.

***2. Мижозлар талабларини қондириш даражасига таъсири нуқтаи назаридан, хизмат кўрсатиш жараёнининг параметрларини муҳимлик даражасини интеграл кўрсаткичини аниқлаб бериш.***



Параметр муҳимлик даражасининг интеграл кўрсаткичи маҳсулотнинг сифат мезонини мижозга муҳимлик даражасини корреляция коэффицентига тўғрилаш билан аниқланади.

**Эслатма:** Параметр муҳимлик даражасининг интеграл кўрсаткичи сифатида мижозлар талабларининг даражасига таъсири нуқтаи назаридан ( $I_r$ ) қуйидаги боғлиқликни кўрсатамиз:

$$I_r \propto k_1 T1 \propto k_2 T2 \propto k_3 T3.$$

бунда,  $k_1 - k_3$  – харид мотивларидаги параметрларни муҳимлигини белгилувчи корреляция коэффицентлари. Корреляция коэффицентлари қуйидаги кўрсаткичларга эга: кучли  $\propto 9$ ; ўрта  $\propto 3$ ; кучсиз  $\propto 1$

**3. Мижозлар талабларини самарали қондиришга йўналтирилган жараённинг параметрларидаги ўзаро боғлиқлиги даражасини баҳолаб бериш.**

Жараённинг ҳар бир параметри ўртасидаги боғлиқликни баҳолаш лозим, яъни бир-бирига таъсир кўрсатишни аниқлаш. Бунинг натижалари ( $K$ ) ёки (-) белги орқали «Сифат уйчаси» матрицага киритилади.

**4. Таклиф этилган хизматлар сифатини оширишга қаратилган чоратadbирларни ишлаб чиқиш.**

Баҳолаш натижалари асосида хулоса қилинади, бунда хизмат кўрсатиш жараёнини кучсиз томонлари (энг кам интеграл кўрсаткичи) аниқланади ва бартараф этиш тадбирлар ишлаб чиқилади.

Одатда, «Сифат уйчаси» матрицанинг тагида таклиф этилган хизматларни сифат даражасини ошириш бўйича режалаштирилган таклифлар берилади.

### Вазиятни ечиш инструкцияси

Таҳлил босқичини номи	Таҳлил босқичини мазмуни	Баҳолаш мезонлари (тах балл)
Кейсдаги берилган вазият билан танишиб чиқиш	Аниқ берилган вазиятни шарҳи ва вазиятни ечиш учун керакли маълумотларни аниқлаш.	
Муаммони асослаб бериш	Ўқув мавзуси асосида	0.2 балл

Жорий вазиятнинг таҳлили	<p>1. Мижозлар талабларини таклиф этилган хизматлар сифат даражасига ва жараённинг параметрларига таъсир даражасини баҳолаб бериш. Бунинг учун:</p> <p>а) қир ювиш компаниясининг хизматларига мижозларни асосий талабларини белгилаб бериш;</p> <p>б) мижозлар нуқтаи назаридан, уларнинг талабларини муҳимлиги бўйича рангларга ажратиш;</p> <p>в) хизмат кўрсатиш жараёнини тавсифлаб берадиган асосий параметрларни белгилаб бериш;</p> <p>г) «Сифат уйчаси» матричасини тузиш, мижозлар талабларини рангларини кўрсатилган ҳолда ҳам жараённинг параметрларини матрицага киритиш;</p> <p>д) Мижозлар талаблари ва жараённинг параметрлари ўртасида корреляцион таҳлилни ўтказиш.</p>	0.8 балл
	<p>2. Мижозлар талабларини қондириш даражаси таъсири нуқтаи назаридан, хизмат кўрсатиш жараёнининг параметрларини муҳимлик даражасини интеграл кўрсаткичини аниқлаб бериш.</p> <p>а) <math>I_r(1)</math>;</p> <p>б) <math>I_r(2)</math>;</p> <p>в) <math>I_r(3)</math>;</p> <p>г) <math>I_r(4)</math>;</p> <p>д) <math>I_r(5)</math>;</p> <p>е) <math>I_r(6)</math>.</p>	0.5 балл
	<p>3. Мижозлар талабларини самарали қондиришга йўналтирилган жараённинг параметрларидаги ўзаро боғлиқлиги даражасини баҳолаб бериш:</p> <p>а) жараённинг ҳар бир параметри ўртасидаги боғлиқликни баҳолаш лозим, яъни бир-бирига таъсир кўрсатишни аниқлаш.</p> <p>б) натижалари (К) ёки (-) белги орқали «Сифат уйчаси» матрицага киритиш.</p>	0.5 балл
Таклиф этилган хизматлар сифатини оширишга қаратилган чора-тадбирларни ишлаб чиқиш.	<p>Баҳолаш натижалари асосида хулоса қилинади:</p> <p>а) хизмат кўрсатиш жараёнини кучсиз томонларини (энг кам интеграл кўрсаткичи) аниқлаш;</p> <p>б) таклиф қилинаётган хизматларни сифат даражасини оширишга оид тадбирлар ишлаб чиқиш.</p>	0.5 балл

### Муаммони гуруҳларда ечишни баҳолаш мезонлари ва кўрсаткичлари:

1. Ҳар бир гуруҳ 2,5 балл олиши мумкин. Баҳолашда у 2,5 баллни битта ечилган вариантга бериши мумкин, ёки иккита қисмга бўлиб (1,5:1,0 1,25:1,25) бериши мумкин. Бунда ўз варианты кўшилмайди.

2. Умумий олинган баллар ҳар бир вариант бўйича қўшилади ва ечиш варианты бўйича энг юқори олинган балл ютади.

Гуруҳ	Альтернатив муаммони ечиш вариантлари			
	1	2	3	4
I				
II				
III				
IV				
Суммаси				

### Ўқув услубий материаллар

#### **Quality Function Deployment усули.**

Quality Function Deployment усули – бу товарни сифат функциясини структурлаш жараёни ёки «мижоз овози»ни ҳисобга олган ҳолда маҳсулотни тавсифларни ишлаб чиқишдир.<sup>1</sup>

Quality Function Deployment сифат функциясининг тузилишини 1970 йилларда биринчи бўлиб Мицубисининг муҳандиси, Йоджи Акао таклиф қилган. Бу усулнинг қўллашда асосий афзаллик томонлари қўйидагилардан иборатдир:

мижозлар учун маҳсулотнинг қайси кўрсаткичлари устунроқ ва бошқалардан қанчалик устун;

доимий истеъмолчиларнинг эҳтиёжини маълум бир техник ҳарактерга ўгириш (айлантириш);

эҳтиёжни тўлароқ қондириш мақсадида ўзгартиришлар ва қўшимчаларни киритиш;

лойиҳанинг ички тузилмаларини аниқлаштириб олган ҳолда, лойиҳанинг модификациясини приоритет бўйича жойлаштириш, яъни жойлаштириш шундай бўлиши керакки, истеъмолчига нархи ҳам, сифати ҳам қониқтирсин.

Quality Function Deployment усулини асосий вазибалари бўлиб, маҳсулот тавсифларини режалаштириш; бозорни ўрганиш, истеъмолчиларнинг эҳтиёжини максимал қондириш; маҳсулотни ишлаб чиқиш муҳлатини камайтирган, корхонанинг ҳаражатларини пастлигини инобатдан чиқармаган ҳолда юқори сифатни таъминлаш ҳисобланади.

Умуман оладиган бўлсак, Quality Function Deployment - бу ахборотларни топиш ва қайта ишлаш учун корхонанинг қуроли бўлиб ҳисобланади. Чунки, мазкур усул корхонага истеъмолчининг мавжуд товарга бўлган эҳтиёжи қай даражада эканлигини аниқлашга ёрдам беради ҳамда эҳтиёжлар қай даражада қондирилганлиги тўғрисида маълумот беради.

Ҳаридорларнинг корхонанинг фаолиятидан розилиги ва чиқарилаётган маҳсулотнинг сифат даражасини биринчи навбатга қўйиш хал қилувчи омил бўлиб ҳисобланади ва молиявий мустақиллигининг ҳам гаровидир.

Quality Function Deployment ўтказиш технологияси бир неча босқичлардан

<sup>1</sup> [www.wttc.org](http://www.wttc.org) - Market Trends

иборат.<sup>2</sup>

Биринчи босқичда истеъмолчининг талаблари ўрганилиб, бу талабларни муҳимлиги бўйича жойлаштирилади.

Иккинчи босқичда ишлаб чиқарилган маҳсулотнинг техник параметрларини аниқланади ҳамда доимий харидорларнинг талабларини техник параметрларига ўгириш (TP's) ишлари амалга оширилади. Бу босқичда алоқаларнинг матрицаси тузилади.

Учинчи босқичда маҳсулот параметрлари ва мижоз эҳтиёжлари ўртасидаги корреляция (боғлиқлигини) даражасини аниқланади. Шу билан бирга ижобий корреляцияга юқори белгисини кўямиз, паст белгисини эса салбий корреляцияга кўямиз.

Тўртинчи босқичда маҳсулотнинг ҳар бир параметрларини муҳимлик интеграл кўрсаткичини аниқланади. Интеграл кўрсаткичи мижоз эҳтиёжини қондирилиш даражасини кўтаришдаги муҳим параметрини ажратиб беради.

Бешинчи босқичда «уйнинг томини» куриш деб номланади. Бу босқичда маҳсулотнинг техник параметрлар ўртасидаги боғлиқлигини кўрсатилади.

## **ЎҚИТУВЧИ-КЕЙСОЛОГНИНГ КЕЙСНИ ЕЧИШ ВАРИАНТИ**

***1. Мижозлар талабларини таклиф этилган хизматлар сифат даражасига ва жараённинг параметрларига таъсир даражасини баҳолаб бериш.***

а) Мижозлар нуқтаи назаридан қуйидаги 5 муҳим сифат мезонларини аниқланди:

- 1) чойшабларни бенуқсон тозалиги;
- 2) бекамукўст дазмоллаш;
- 3) чойшабларни қайтаришда алмашиб қолишларининг йўқлиги;
- 4) буюртмани бажариш тезлиги;
- 5) юқори даражадаги сервис.

б) Мижозлар нуқтаи назаридан, уларнинг талабларини муҳимлиги бўйича рангларга ажратиш. Натижада муҳимлик даражаси бўйича қуйидаги кўрсаткичларга эга бўлди:

- 1 ўринда - чойшабларни бенуқсон тозалиги;
- 2 ўринда - бекамукўст дазмоллаш;
- 3 ўринда - буюртмани бажариш тезлиги;
- 4 ўринда - юқори даражадаги сервис;
- 5 ўринда - чойшабларни қайтаришда алмашиб қолишларининг йўқлиги.

в) Компаниянинг операцион жараёнида 6 та параметр белгиланган, хусусан:

- 1) ходимларни юқори даражадаги тайёрганлиги;
- 2) ювиш ва оқартириш технологиясига аниқ риоя қилиш;

---

<sup>2</sup> [www.tag-group.com](http://www.tag-group.com) -Консультативная группа по вопросам маркетинга

- 3) ювишга оптимал дастур ишлаб чиқиш;
- 4) фильтрлар тозалиги;
- 5) куритиш жараёнида чойшабларнинг оптимал даражадаги намлик даражаси;
- 6) жиҳозларга лозим бўлган таъмир даражаси.

г) «Сифат уйчаси» матрицаси тузилган ва унга ранг бўйича мижозларни талаблари ва жараённинг параметрлари киритилган, ҳамда уларнинг ўрасида корреляция таҳлили ўтказилди (1-расми қаранг).

Сифатни муҳим мезони бўлган чойшабларни бенуқсон тозалиги даражаси ходимларнинг юқори даражадаги тайёрганлиги билан ўртача таъсирга эга. Муҳимлиги бўйича 2-ўриндаги дазмоллаш сифати мезонида ҳам шу ҳолатни кўриш мумкин. Буюртмаларни бажарилиши тезлиги ҳам жиҳозларга лозим бўлган таъмир билан кучсиз таъсирга эга.

Дазмоллаш сифати биринчи ўринда куритиш жараёнида чойшабнинг керакли намлик даражасида бўлишига, 2-дан жиҳозларга керакли таъмирга ва паст даражада ходимлар малакасига боғлиқ. Чойшабнинг тозалик даражаси эса тўғридан-тўғри тўрт параметр билан аниқланади: ювиш ва оқартириш технологиясига аниқ риоя қилиш; ювишга оптимал дастур ишлаб чиқиш; фильтрлар тозалиги; жиҳозларга лозим бўлган таъмир даражаси.

## ***2. Мижозлар талабларини қондириш даражасига таъсири нуқтаи назаридан, хизмат кўрсатиш жараёнининг параметрларини муҳимли даражасини интеграл кўрсаткичини аниқлаб бериш.***

Мижозларга сервис хизматларини кўрсатиш мезонини кўриб чиқамиз. Мижозга муҳимлиги бўйича бу мезон 4-ўринда турса ходимлар тайёргарлиги билан эса ўрта таъсирга эга. Бу корреляция коэффициенти 3 га тенг. Демак, жараён учун ходимлар малакасининг муҳимлик даражаси 12 га тенг. Бундай математик амални бошқа тўртта мезонга ҳам ишлатамиз, яъни ҳар бир мезоннинг муҳимлик даражасининг корреляция коэффициенти кўпайтириб чиқамиз. Сўнг барча беш мезонлар бўйича корреляция натижаларини йиғиндисини топамиз - 45. Шу каби, бошқа беш жараён кўрсаткичлари бўйича ҳам интеграл кўрсаткични топамиз.

Олинган натижалар ходимларнинг юқори малакавий хизматлари биринчи даражада аҳамиятга эгаллигини тасдиқлайди. Иккинчи муҳим параметр сифатида жиҳозларга керакли таъмир ва кунда тозалашдир. Муҳимлик бўйича учинчи параметр сифатида чойшабларнинг куритиш ҳолатидаги намликнинг оптимал даражасидир. Қолган учта параметрлар муҳимликнинг интеграл кўрсаткичи бўйича бир хил кўрсаткичга эга.

Маҳсулотнинг ҳар бир кўрсаткичларини муҳимлик интеграл кўрсаткичини аниқлаш мижоз эҳтиёжини қондирилиш даражасини кўтаришдаги муҳим параметрини ажратиб беради. Келтирилган мисолда муҳим жиҳатлар сифатида ходимлар малакаси даражаси (45) ва жиҳозларга лозим бўлган таъмир хизмати (30).

### **3. Мижозлар талабларини самарали қондиришга йўналтирилган жараённинг параметрларидаги ўзаро боғлиқлиги даражасини баҳолаб бериш.**

Юқорида айтилгандек, сифат уйчаси «томи» жараёнининг кўрсаткичларини мижозлар истак-хоҳишларини қондиришга бўлган таъсир даражасини кўрсатади. Ходимларнинг юқори даражадаги тайёргарлиги қуйидаги омилларга таъсир кўрсатади: ювиш ва оқртириш технологиясига аниқ риоя қилиш; ювишга оптимал дастур ишлаб чиқиш; филтёрлар тозаллиги; куритиш жараёнида чойшабларнинг оптимал даражадаги намлик даражаси. Шунини айтиб ўтиш керакки, юқоридаги таъсир даражалар занжири каби алоҳида имконият бўла олмайди.

### **4. Таклиф қилинаётган хизмат сифатини ошириш чораларини ишлаб чиқиш.**

Солиштирма таҳлил натижаларидан шундай хулоса қилиш мумкинки, таҳлил объекти (компания) учта жиҳат бўйича лидердир: чойшаб тозаллиги, дазмоллаш, сервис даражаси ва аён бўладиги буюртма бажариш тезлиги бўйича рақобатчиларга нисбатан охириги ўринда компанияда чойшабларни алмаштириш кўп содир бўлади. Натижада компания бу маълумотлар асосида ўзининг кучсиз томонларини кучайтириши керак.

Бизнинг мисолимизда, кучайтириш тадбирларига қуйидагиларни киритиш мумкин:

Кадр сиёсатини бошқадан кўриб чиқиш;

Менежер томонидан ходимлар ўзининг функцияларини вақтида бажарилишининг назоратини кўчайтириш;

Ходимларни яхши иш кўрсатганлигига муқофот, қўшимча таътил орқали рағбатлантириш.

## **2-мавзу: Товарлар ва ассортиментини бошқаришини шакллантириш**

### **2-мавзу бўйича амалий машғулот учун материаллар.**

#### **2.6. КЕЙС: Товарлар ва ассортиментини бошқаришини шакллантириш.**

**Ишдан мақсад:** Бугунги кунда сут маҳсулотлари бозори Ўзбекистонда энг тез ривожланаётган бозор сегментлари қаторига киради. Нафақат истеъмолчилар сони ва пул тушуми ҳажми бўйича, балки янги ассортимент турлари бўйича ҳам. Сут маҳсулотлари Ўзбекистон бозорининг истиқболга эгаллиги 2000 йил мамлакат бозорига Швейцариянинг йирик «Nestle» компанияси, шунингдек, қатор Россиялик компаниялар кириб келишидан ҳам кўриниб турибди.

Жаҳон стандартидаги янги технологияларни қўллаш сут маҳсулотлари бозори ривожланишининг муҳим омилига айланди ва бу сут маҳсулотларига талабнинг ўсишига олиб келди. Хусусан, сут маҳсулотлари потенциал истеъмолчилари ўртасида ўтказилган сўров натижаларига кўра республика аҳолисининг 85,7%и сут маҳсулотларини истеъмол қилар экан. Шундан 40%и сут маҳсулотларини қадокланган ҳолда, 45,7%и эса сут сотувчилардан харид қилади. Бунинг сабаби қилиб ташқи муҳитнинг кўплаб омиллари таъсиридан

ташқари сут маҳсулотлари сифатини ҳам кўрсатиш мумкин. Ўз навбатида, бу маҳсулотнинг бозорда рақобатбардошлигини таъминлаш мақсадида маҳсулот сифатини аниқлашнинг аҳамияти ўсишига хизмат қилади. Маҳсулот сифатини аниқлаш компания маҳсулотларига хос бўлган хусусиятларга таъсир этувчи энг кўп таъсир этувчи хусусиятларига асосланган. Таҳлил натижалари компанияларга маҳсулот сифатини ошириш бўйича ҳаракатларни режалаштириш имконини беради. Шу муносабат билан тақдим этилаётган кейс **аҳамиятли** ҳисобланади.

**Кейснинг мақсади** компания маҳсулотлари сифатини таҳлил қилиш ва баҳолаш қобилиятларини ривожлантириш ҳамда асосланган қарор қабул қилиш кўникмаларини ишлаб чиқиш ҳисобланади.

Таклиф этилган кейс қуйидаги натижаларга эришиш имконини беради:

- маҳсулот сифатини таҳлил қилиш кўникмаларига эга бўлиш;
- маҳсулот сифатини таҳлил қилиш ва баҳолаш бўйича иш натижаларини умумлаштириш қобилиятига эга бўлиш;
- органолептик усулни қўллаш асосида маҳсулот сифатини баҳолашни ўтказиш кўникмасини ишлаб чиқиш;
- мустақил қарор қабул қилиш кўникмаларини эгаллаш.

**Масаланинг қўйилиши:** Швейцариялик озиқ-овқат саноати гиганти Nestle сут ва сут маҳсулотлари ишлаб чиқариш бўйича ўз бизнесини фаоллик билан кенгайтирмоқда. Бутун дунёда Nestle стратегияси узоқ муддатли инвестицияларни амалга оширишдан иборат. Ушбу стратегия доирасида компания, 1996 йилдан бошлаб Ўзбекистонда ҳам ишлаб чиқаришни ривожлантириш, ўзбекона анъаналар ва дидга жавоб берадиган сут маҳсулотлари ишлаб чиқиш билан шуғулланиб, маҳаллий хомашё ва таркибий қисмлардан ҳам фойдаланмоқда. Шундай қилиб, Nestle озиқ-овқат саноатида халқаро тажриба ва етакчиликни истеъмолчиларнинг хоҳиш-истаклари ва эҳтиёжлари билан бирлаштирмоқда.

2000 йил Nestle компанияси Наманган сут заводи асосида «Nestle» масъулияти чекланган жамияти шаклидаги кўшма корхонага асос солиди, ҳозирги пайтда компания унга доимий инвестициялар киритмоқда (киритилган инвестициялар ҳажми ҳозирда 30 млн. долларга етган). Қисқа муддат ичида Nestle маҳсулотлари истеъмолчилар орасида ишонч қозонди. Айниқса, Nestle компаниясининг Nestle sutim, Nestle Supermilk каби савдо маркаларига катта талаб билдирилади. Республика бозорида Nestle улуши тахминан 25% атрофида. Сут маҳсулотлари бозорида эса компаниянинг улуши 33%ни ташкил қилади.

Шу билан бирга, рақобат шароитларида Nestle истеъмолчилари ундан юқори сифатли сут маҳсулотларини арзон нархларда талаб қилмоқда. Бошқа кўплаб компаниялар каби, Nestle ҳам ўз маҳсулотлари сифатини ошириш имкониятларини топиш борасида доимий изланишлар олиб боради. Бу мақсадда компания раҳбарияти органолептик усул ёрдамида сут маҳсулотлари

сифатини таҳлил қилишга қарор қилган бўлиб, бу усулнинг моҳияти сутнинг сифат хусусиятларини 100 балл шкаласида компания истеъмолчилари нуқтаи назаридан баҳолашдан иборат.

#### **Топшириқ:**

Органолептик усулни қўллаш асосида Nestle sutim ва Nestle Supermilk сут маҳсулотлари сифатини аниқлаш ва уларнинг сифатини ошириш бўйича чора-тадбирлар ишлаб чиқиш зарур.

#### **ТАЛАБА УСУН УСЛУБИЙ КЎРСАТМАЛАР**

##### **Муаммо**

Органолептик усул ёрдамида Nestle sutim, Nestle Supermilk сут маҳсулотлари сифатини баҳолаш.

##### **Топшириқлар**

1. Истеъмолчи нуқтаи назаридан Nestle sutim ва Nestle Supermilk сут маҳсулотларининг хусусиятларини ажратиб кўрсатинг.

2. Балл сеткаси ёрдамида Nestle sutim, Nestle Supermilk сут маҳсулотларининг ҳар бир хусусиятини баҳоланг.

3. Nestle sutim, Nestle Supermilk сут маҳсулотлари сифат умумий кўрсаткичини аниқланг ва уни эталон сут маҳсулоти кўрсаткичи билан таққосланг.

4. Сут маҳсулотлари сифатини ошириш бўйича чора-тадбирлар ишлаб чиқинг.

##### **Ишни бажариш учун намуна:**

*1. Истеъмолчи нуқтаи назаридан Nestle sutim ва Nestle Supermilk сут маҳсулотларининг хусусиятларини ажратиб кўрсатиш.*

**Бунинг учун маҳсулотнинг қуйидаги хусусиятларини кўриб чиқиш зарур:**

**а) таъми ва ҳиди.** Асосан тўрт хил таъм ажратиб кўрсатилади: ширин, шўр, нордон ва аччиқ. Бошқа таъмлар асосий таъм турларининг бирлашуви натижасида ҳосил бўлади, масалан, нордон-ширин, аччиқ-шўр ва ҳ.к. Маҳсулотнинг таъм хислатлари табиий шароитлар, кимёвий таркиб ва иқлимга боғлиқ бўлади. Масалан, маҳсулотга ширин таъмни маҳсулотда кўп атомли спирт (глицерин), қанд моддаси ва ҳоказолар борлиги беради. Кўп ҳолларда аҳсулот таркибида алколоидлар (кофеин, теобрамин, хинин) ва глюкоза (амигдамин, соланин) мавжудлиги унга аччиқ таъм беради. Нордон таъм маҳсулотларда органик ва минерал кислоталар (сульфат, хлорид) мавжудлигида кузатилади. Маҳсулот ҳидини таҳлил қилишда товарнинг тозаллиги ва бузилганлиги аниқланади;

**б) ранги.** Ранг гаммасини ва унинг стандартларга қанчалик мослиги аниқланади;

**в) консистенция.** Калорияси, ёғлилиги, тўйинганлиги аниқланади;

**г) ташиқ кўриниши.** Ўровнинг мавжудлиги, унинг ҳажми, истеъмолчи учун жалб этувчанлиги.

2. Балл сеткаси ёрдамида Nestle sutim, Nestle Supermilk сут маҳсулотларининг ҳар бир хусусиятини баҳолаш.

100 балл сеткадан фойдаланиш тавсия этилади.



- а) Nestle sutim сут маҳсулотининг хусусиятлари баллда баҳоланади;
- б) Nestle Supermilk сут маҳсулотининг хусусиятлари баллда баҳоланади.

3. *Nestle sutim, Nestle Supermilk сут маҳсулотлари сифат умумий кўрсаткичини аниқлаш.*

Бунинг учун ҳар бир сут маҳсулоти бўйича тўпланган балларни қўшиш зарур:

- а) Nestle sutim сут маҳсулотининг сифат умумий кўрсаткичи;
- б) Nestle Supermilk сут маҳсулотининг сифат умумий кўрсаткичи;
- в) Nestle sutim ва Nestle Supermilk сут маҳсулотлари умумий кўрсаткичларини эталон намуна кўрсаткичи билан таққослаш.

4. *Сут маҳсулотлари сифатини ошириш бўйича чора-тадбирлар ишлаб чиқиш.*

Аниқланган камчиликлар асосида сут маҳсулотлари сифатини ошириш бўйича чора-тадбирлар ишлаб чиқиш ва асослаб бериш.

#### **Вазиятни таҳлил қилиш ва ечиш йўриқномаси**

Босқич номи	Иш мазмуни	Баҳолаш мезонлари (макс. балл)
Кейс объекти ҳақида берилган ахборот билан танишиш	Берилган ахборотни шарҳлаш ва кейсни ечиш учун аҳамиятли ахборотни кўриб чиқиш.	-
Асосий ва кичик муаммоларни асослаб бериш	Мавзу бўйича олинган билимлар асосида	0,5 балл
Жорий вазиятни таҳлил қилиш	<p>1. Истеъмолчи нуқтаи назаридан Nestle sutim ва Nestle Supermilk сут маҳсулотлари хусусиятларини ажратиб кўрсатиш.</p> <p><b>Бунинг учун маҳсулотнинг қуйидаги хусусиятларини кўриб чиқиш зарур:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>а) таъми ва ҳиди;</li> <li>б) ранги;</li> <li>в) қуюқлиги;</li> <li>г) ташқи кўриниши.</li> </ul>	0,5 балл
	<p>2. Nestle sutim, Nestle Supermilk сут маҳсулотларининг ҳар бири хусусиятларини 100 балли сетка ёрдамида баҳоланг.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>а) Nestle sutim сут маҳсулоти хусусиятларини баллда баҳоланг;</li> <li>б) Nestle Supermilk сут маҳсулоти хусусиятларини баллда баҳоланг.</li> </ul>	0,5 балл

	3. Nestle sutim, Nestle Supermilk сут маҳсулотлари сифат умумий кўрсаткичини аниқланг. Бунинг учун ҳар битта сут маҳсулоти бўйича тўпланган баллни кўшиш зарур: а) Nestle sutim сут маҳсулоти сифат умумий кўрсаткичи; б) Nestle Supermilk сут маҳсулоти сифат умумий кўрсаткичи. в) Nestle sutim ва Nestle Supermilk сут маҳсулотлари сифат умумий кўрсаткичларини эталон наъмуна кўрсаткичи билан таққослаш.	0,5 баллов
Сут маҳсулотлари сифатини ошириш бўйича чора-тадбирлар ишлаб чиқиш	Аниқланган камчиликлар асосида сут маҳсулотлари сифатини ошириш бўйича чора-тадбирлар ишлаб чиқиш ва асослаб бериш.	1 балл

### **Муаммони гуруҳларда ечишни баҳолаш мезонлари ва кўрсаткичлари:**

1. Ҳар бир гуруҳ 3 балл баҳо олади. Баҳолашда у 3 баллни битта ечилган вариантга бериши мумкин, ёки иккита қисмга бўлиб (1,2:1,8; 1,5:1,5 ва х.к.) бериши мумкин. Бунда ўз варианти кўшилмайди.

2. Умумий олинган баллар ҳар бир вариант бўйича кўшилади ва ечиш варианти бўйича энг юқори олинган балл ютади.

### **Вариантларни баҳолаш**

(баллда)

Гуруҳ	Муаммони ечишнинг муқобил вариантлари			
	1	2	3	4
I				
II				
III				
IV				
Сумма				

### **ЎҚИТУВЧИНИНГ КЕЙСНИ ЕЧИШ ВАРИАНТИ**

1. *Истеъмолчи нуқтаи назаридан Nestle sutim ва Nestle Supermilk сут маҳсулотлари хусусиятларини ажратиб кўрсатиш.*

*Nestle sutim ва Nestle Supermilk сут маҳсулотларининг хусусиятларини истеъмолчи нуқтаи назаридан алоҳида кўриб чиқамиз.*

Nestle sutim сут маҳсулоти.

а) таъми ва ҳиди. Таъм хислатлари бўйича ушбу маҳсулот ширинроқ таъмга эга ва ўткир ҳиди йўқ.

б) ранги бўйича Nestle sutim оппоқ қордай бўлиб, бу ушбу маҳсулотнинг ишлаб чиқариш технологиясига тўлиқ амал қилинганидан далолат беради.

в) Nestle sutim сут маҳсулоти қуюқлиги қуйидаги кўрсаткичлар билан тавсифланади: биринчидан, сут тўйинтирилган, иккинчидан, ёғлилик даражаси 2%, учинчидан, қуввати 121 ккал ёки 6 %ни ташкил этади.

г) «Тетра-парк» ўрови юмшоқ, сифими 1 литр. Ташқи кўриниши сигир сурати туширилган ёрқн рангларда. Ранг гаммаси оқ-яшил. Ўровда фойдаланиш бўйича йўриқома, маҳсулот таркиби, сақлаш муддати, ишлаб чиқарувчининг реквизитлари ва ҳ.к. кўрсатилган.

Nestle Supermilk сут маҳсулоти.

а) таъми ва ҳиди. Таъм хислатлари бўйича ушбу маҳсулот ширинроқ таъмга эга ва ўткир ҳиди йўқ.

б) ранги бўйича Nestle Supermilk кремсимон бўлиб, бу ушбу маҳсулотнинг ёғлилик даражаси юқорлигидан далолат беради.

в) Nestle Supermilk сут маҳсулоти қуюқлиги қуйидаги кўрсаткичлар билан тавсифланади: биринчидан, сут тўйинтирилган, иккинчидан, ёғлилик даражаси 3,2%, учинчидан, қуввати 221 ккал. ни ташкил этади.

г) «Тетра-парк» ўрови қаттиқ, сифими 1 литр. Ташқи кўриниши сигир сурати туширилган ёрқин рангларда. Ранг гаммаси оқ-яшил. Ўровда фойдаланиш бўйича йўриқнома, маҳсулот таркиби, сақлаш муддати, ишлаб чиқарувчининг реквизитлари ва ҳ.к. кўрсатилган.

2. *Балл сеткаси ёрдамида Nestle sutim, Nestle Supermilk сут маҳсулотларининг ҳар бир хусусиятини баҳолаш.*

Nestle sutim сут маҳсулоти баллда	Nestle Supermilk сут маҳсулоти баллда
- таъми ва ҳиди – (40 балл)	- таъми ва ҳиди – (55 балл)
- ранги – (5 балла)	- ранги – (5 баллов)
- қуюқлиги (25)	- қуюқлиги (25)
- ташқи кўриниши – (8)	- ташқи кўриниши – (10)

3. *Nestle sutim, Nestle Supermilk сут маҳсулотлари сифат умумий кўрсаткичини аниқлаш.*

а) Nestle sutim сут маҳсулотининг сифат умумий кўрсаткичи 78 балл;

б) Nestle Supermilk сут маҳсулотининг сифат умумий кўрсаткичи 95 бал.

в) Nestle sutim сут маҳсулоти сифат умумий кўрсаткичини эталон намуна (100 балл) билан таққослаганда фарқ 22 баллга тенг бўлди. Бу ҳолатда паст балл баҳоси қуйидаги хусусиятлар бўйича қўйилган: таъми ва ҳиди, ташқи кўриниши.

Nestle Supermilk сут маҳсулоти сифат умумий кўрсаткичини эталон намуна (100 балл) билан таққослаганда фарқ 5 баллга тенг бўлди. Бу ҳолатда маҳсулотнинг озиқавий хусусиятларини такомиллаштириш ва маҳсулот сотишни рағбатлантир зарур.

4. *Сут маҳсулотлари сифатини ошириш бўйича чора-тадбирлар ишлаб чиқиш.*

Nestle sutim ва Nestle Supermilk сут маҳсулотлари сифатини ошириш учун сутни болалар учун ҳам, катта ёшдагилар учун ҳам зарур бўлган кальций, оқсил

ва бошқа микроэлементлар билан тўйинтириш ҳисобига маҳсулотнинг озикавий хусусиятларини такомиллаштириш зарур.

Сутни кальций билан тўйинтириш суяк тўқимасининг шаклланишига хизмат қилади, юрак-қон-томир тизимининг ишлашини яхшилайдди, моддалар алмашилишини яхшилайдди, организмнинг химояланиш кучларини мустаҳкамлайди ва унинг ташқи ноқулай омиллар таъсирига чидамлигини оширади.

Бизнингча, шунингдек, биринчидан, маҳсулот ўровини қайта кўриб чиқиш, иккинчидан, маҳсулотни сотишни рағбатлантириш усулларини қўллаш зарур.

### **3-мавзу: Янги маҳсулот ва хизматларни ишлаб чиқиш ва силжитиш хусусиятлари**

#### **3-мавзу бўйича амалий машғулот учун материаллар.**

#### **3.1. КЕЙС: Янги маҳсулот ва хизматларни ишлаб чиқиш ва силжитиш хусусиятлари**

**Ишдан мақсад:** Бозор муносабатлари шароитларида маҳаллий корхоналар фаолиятида маркетинг ташқи бозорга чиқишда корхонанинг рақобатли афзалликларини таъминловчи тизим сифатида алоҳида ўринга эга.

Рақобат иқтисодий ва ижтимоий аҳамиятга эга. Иқтисодий аҳамияти шундаки, рақобат курашини моҳирона юритиш корхоналарга кучли рақобат шароитларида фаолият кўрсатиш ва гуллаб-яшнашга имкон беради. Ижтимоий жиҳатдан товар рақобатбардошлигини таъминлаш истеъмолчиларда талабни шакллантиради ва рағбатлантиради ҳамда компаниянинг рақобатбардошлик даражасини оширишга хизмат қилади. Шу аснода корхона маркетингларини учун рақобатли афзалликларни тўғри ифодалаш ва рақобат стратегиясини танлаш, шунингдек, уларнинг амалга оширилишини таъминлаш қобилияти муҳим аҳамият касб этади.

Кейснинг **мақсади** ўтказилган маркетинг таҳлили асосида рақобатли афзалликларни ишлаб чиқиш тажрибасини ошириш, баҳолаш ва таҳлил қилишни ривожлантириш ҳисобланади.

**Тақдим этилаётган кейс ечими** қуйидаги ўқув натижаларига эришиш имконини беради:

- корхона имкониятларини таҳлил қилиш ва баҳолаш қобилиятларини ривожлантириш;
- корхонанинг рақобат стратегиясини танлаш кўникмаларини ривожлантириш;
- мустақил қарор қабул қилиш тажрибасига эга бўлиш.

**Масаланинг қўйилиши:** **1.1. «Мебель-Дизайн» ёпиқ турдаги акциядорлик жамияти фаолиятининг умумий тавсифи**

«Мебель-Дизайн» ёпиқ турдаги акциядорлик жамияти 1996 йилнинг бошларида ташкил қилинган.

Корхона таъсисчилари низом капиталининг асосий қисми унга тегишли бўлган Италия фуқароси ҳисобланган битта жисмоний шахс ва Ўзбекистон фуқароси бўлган битта жисмоний шахс ҳисобланади. Ушбу ташкилий-ҳуқуқий шакл Ўзбекистон ҳудудида иш юритишнинг соддалиги туфайли танлаб олинган.

«Мебель-Дизайн» ЁТАЖ асосий фаолияти мебель савдоси: ошхона гарнитураси, болалар мебели ва юмшоқ мебель билан савдо қилиш ҳисобланади.

Корхона фаолияти қуйидаги тарзда ташкил қилинган: маҳсулот якуний истеъмолчига бизнинг ҳамкорларга тегишли бўлган савдо нуқталари тармоғи орқали сотилади, ўз автотранспортида савдо нуқтасигача етказиб берилиб, у ерда туширилади ва сотув муддати давомида сотишга қўйилади.

Сотув ҳажмини ошириш мақсадида фирманинг иккита бўлинмаси фаолият кўрсатади:

- маркетинг бўлими;
- чакана савдо бўлими.

Маркетинг бўлими реклама кампанияларини муваффақиятли ўтказиш, савдо жойларида жалб этувчан тарқатма материаллар мавжудлиги, харидорларнинг дид-истакларини тадқиқ этиш ва маркетинг бўлинмасига хос бўлган бошқа чора-тадбирлар учун жавоб беради.

Савдо тармоғи орқали сотиш қисман кўргазма марказида жойлашган ўз магазинлари орқали, шунингдек, мебель магазинлари билан комиссия ёки консигнация шартномаси тузиш йўли билан (шартнома тури магазинга, унинг ўтказиш қобилияти, айнан бизнинг фирма билан ишлашга йўналганлиги ва ҳоказоларга қараб танланади) амалга оширилади. Товарни етказиб бериш, таъминотчи-ишлаб чиқарувчилар билан шартномаларга мувофиқ, харидорнинг ўзи томонидан ҳам («Мебель-Дизайн» ЁТАЖ), сотувчи фирманинг транспортида турли шартларда ҳам амалга оширилиши мумкин. Ушбу йўналишнинг узлуксизлигини таъминлаш учун фирма автомобиллар паркига эга.

Нарх сиёсати харидорлар талаби ва мавсумийликдан келиб чиқиб шакллантирилади.

Мос келувчи тарзда реклама кампанияси амалга оширилади. Техник жиҳатдан у шаҳар ҳудудида 2 х 4 м ва 2 х 2 м. ўлчамли реклама тахталарида ўрнатилади.

## **1.2. Маҳсулотга бўлган талабни тадқиқ этиш**

Ўзбекистонда мебель бозорининг истеъмол структурасини ўз турар-жойига эга бўлган ҳамда сифатли ва ишончли мебель харид қилиш истагида бўлган оилалар ташкилқилади. Уларнинг ҳоҳиш-истаклари қуйидагича тарзда намоён бўлади:

- мебель харидорларининг 1/3 қисми – импорт ишлаб чиқарилган маҳсулотларни афзал кўради;

■ мебель харидорларининг 2/3 қисми – маҳсулотнинг нисбатан арзонлигидан келиб чиқиб, маҳаллий ишлаб чиқарилган мебелларни харид қилади.

Бунда мебель харидорларининг ярмидан кўпи гарнитурларни тўлиқ сотиб олишни эмас, балки ўз дидига қараб ва бинолар майдонига мувофиқ алоҳида сотиб олиб тўплашни афзал кўради.

Мебель истеъмолчилари гуруҳининг 80%дан ортиғини юқори ҳақ тўланадиган мутахассисларнинг оилалари ташкил қилади:

- тадбиркорлар;
- банк хизматчилари;
- амалдорлар.

Ўзбекистон мебель бозори сегментининг, айниқса, ўртача нардаги мебелар улушининг ўсиши қуйидагилар билан асосланади:

- мебель сифатининг барқарорлиги;
- истеъмол бозори структурасининг хусусиятлари;
- нархининг қулайлиги.

Кўриб чиқилаётган «Мебель-Дизайн» ЁТАЖ компанияси бозорда ўртача ўрин эгаллаган, яъни у маҳсулотни ўртача нархларда сотади ва унинг маҳсулот сотув ҳажми энг кичик ҳам эмас, энг катта ҳам эмас. Фирма фаолиятида асосий эътибор фақат сифатли маҳсулотлар сотишга қаратилади, бунинг учун компания вакиллари томонидан бевосита ишлаб чиқарувчи корхоналарда сифат назорати тизими ишлаб чиқилган.

Умуман олганда, мебель тармоғи етуклик босқичида турибди. Бу менежмент усулларини такомиллаштириш заруратига олиб келади. Барча фирмалар ўртача нарх даражасини қўллаб-қувватлайди ва реклама, хизмат кўрсатиш, маҳсулот сифати, қўшимча хизматлар каби кўрсаткичлар бўйича рақобатлашади. Мебель тармоғида рақобатни кучли деб бўлмайди, чунки мебель маҳсулотларига талаб тез суръатлар билан ўсмоқда. Шу билан бирга харидорларни қўшимча рағбатлантириш усулларидан рақобатчилар тез нусха кўчириб олмоқда ва тармоқдаги ўз ўрнини сақлаб қолиш учун кўп куч сарфлашга тўғри келмоқда.

Тармоққа интилаётган фирмалар сони ҳалигача ўсиб келмоқда, чунки тармоқ фойда даражасининг катталиги ва маҳсулотга талабнинг ўсиши билан ўзига жалб этмоқда. Тармоққа янги кириб келган фирмалар маҳсулотни арзонроқ нархда таклиф этмоқдалар. Бундай тенденция бутун тармоқ бўйича истеъмол талаби ва таклифнинг ўсиши пропорционал бўлмаслигига олиб келиши мумкин, бу эса «Мебель-Дизайн» ЁТАЖ компанияси учун мақсадга мувофиқ эмас.

Ушбу салбий вазиятни бартараф қилиш учун тармоқдаги йирик «етакчи-фирмалар» тармоққа қўшимча рақобатчиларнинг кириб келишига йўл қўймаслик мақсадида концерн ва шунга ўхшаш ташкилотларга бирлашишга интилмоқда. Бундай бирлашмаларнинг афзалликлари қаторига қуйидагиларни киритиш мумкин:

- йирик миқёсда етказиб беришда маблағларни тежаш;

■ умумий савдо маркаси яратиш ва харидорларда унга нисбатан афзал кўришни уйғотиш;

■ капиталларни сифат жиҳатидан янги йўналишларни кенгайтириш учун бирлаштириш. Ташқи муҳитнинг товар-субститутлар яратиш имконияти каби омили биринчи навбатда жамиятда модани афзал кўриш билан белгиланади. Бу ташкилот ишида мослашувчанлик кўрсатиш: ассортиментни тез алмаштириш, ходимлар малакасини ўзгартириш ва ҳоказолар заруратига олиб келади. Товар-субститут билан рақобат даражаси харидорлар уни ушбу товарга нисбатан афзал кўришга тайёр бўлган даражаси билан белгиланади. Бу ерда «харидорни оғдириб олиш баҳоси» кўрсаткичи ҳал қилувчи ҳисобланади.

«Мебель-Дизайн» ЁТАЖ компаниясида харидорларнинг ўз шартларини қўйиш қобилияти қуйидагича ифодаланади:

- маҳсулотни буюртмачининг истаги бўйича алоҳида қисмларга ажратиб (бутун комплект ҳолида эмас) сотиш;

- етказиб бериш ва ўрнатиш;

- товар кредити тақдим этиш.

Истеъмолчиларнинг сўровларини яхшироқ тушуниш; мода йўналишларини аниқлаш; аҳолининг харид лаёқатини аниқлаш; фирма маҳсулотларига билдирилаётган қизиқишни аниқлаш мақсадида фирма фаолиятида харидор анкетаси каби воситадан фойдаланилади. Мазкур анкета компаниянинг мебель салонига ташриф буюрувчиларга тарқатилади, олинган ахборот қайта ишланил, бир тизимга келтирилади ва келгусида турли бошқарув қарорлари қабул қилиш ва фирма стратегиясини ишлаб чиқиш жараёнида фойдаланилади.

Таъминотчилар таъсири уларнинг сони нисбатан кичиклиги ва улар ўртасида рақобат даражасининг пастлиги билан изоҳланади.

Ушбу тармоқда исталган фирма нарх даражасини ошириш ва тармоқ бўйича ўртача даражадан юқори фойдага эришиш имкониятга эга бўлиш учун кўриб чиқилган кучлар таъсирини камайтиришга интилади. Бу кучларнинг ҳар бирига фирма фақат ўз стратегияси воситасида таъсир кўрсатиши мумкин.

### **1.3. Рақобатчиларни тадқиқ этиш**

«Мебель-Дизайн» ЁТАЖ компанияси учун ўтказилган таҳлилдан сўнг бозор улушини кенгайтириш, маҳсулот ассортиментини кенгайтириш ва йўлдош товарларни сотиш бўйича янги йўналишлар ишлаб чиқиш имкониятлари энг аҳамиятли ва эҳтимолий бўлиб чиқди. Шу муносабат билан корхона фаолиятининг SWOT-таҳлили ўтказилди (1-жадвал).

## 1-жадвал. «Мебель-Дизайн» ЁТАЖ SWOT-таҳлил матрицаси

	Имкониятлар:	Таҳдидлар
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Аҳолининг турмуш даражасининг яхшиланиши</li> <li>2. Реклама технологияларининг ўзгариши</li> <li>3. Ахборот тармоғининг ривожланиши</li> <li>4. Янги таъминотчилар пайдо бўлиши</li> <li>5. Моданинг ўзгариши</li> <li>6. Хомашё ва тайёр маҳсулот нархининг пасайиши</li> <li>7. Солиқлар ва божларнинг пасайиши</li> <li>8. Менежментнинг такомиллашуви</li> <li>9. Ишсизликнинг камайиши</li> <li>10. Сотувчи-фирмаларнинг касод бўлиши ва бозордан чиқиб кетиши</li> <li>11. Қонунчиликнинг императив меъёрлари пасайиши</li> <li>12. Ишлаб чиқариш технологияларининг такомиллашуви</li> <li>13. Маҳаллий тадбиркорлар томонидан ҳамкорлик ҳақида таклифлар</li> <li>14. Рақобатчиларнинг муваффақиятсиз ҳаракатлари</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>15. Харидорларнинг хоши-истаклари ўзгариши</li> <li>16. Ўрнини босадиган товарлар пайдо бўлиши</li> <li>17. Маҳсулот олиб кириш қоидаларининг ўзгариши</li> <li>18. Маҳсулот етказиб беришда узилишлар</li> <li>19. Янги товарнинг пайдо бўлиши</li> <li>20. Аҳолининг турмуш даражаси пасайиши</li> <li>21. Инфляция суръатининг ўсиши</li> <li>22. Қонунчиликнинг талабчанлиги и ўсиши</li> <li>23. Нарх даражасининг ўзгариши</li> <li>24. Янги рақобатчилар пайдо бўлиши</li> <li>25. Валюта курсининг сакраши</li> <li>26. Рақобатчилар томонидан рақобатли афзалликларнинг ўсиши</li> <li>27. Солиқлар ва божларнинг ўсиши</li> <li>28. Рақобатнинг кучайиши</li> <li>29. Ишсизликнинг ўсиши</li> <li>30. Сиёсий вазиятнинг ёмонлашуви</li> <li>31. Бизнесни давалт мулкига айлантириш</li> <li>32. Бозорда янги фирмалар пайдо бўлиши</li> </ol>
Кучли томонлар	«Куч ва имкониятлар»	«Куч ва таҳдидлар»
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ишончли бозор мониторинги</li> <li>2. Йўлга қўйилган савдо тармоғи</li> <li>3. Кенг маҳсулот ассортименти</li> <li>4. Юқори сифат назорати</li> <li>5. Юқори рентабеллик</li> <li>6. Айланма воситалар ўсиши</li> <li>7. Ходимлар юқори малакаси</li> <li>8. Ходимлар яхши мотивацияси</li> <li>9. Етарли даражада</li> </ol>	<p>- янги бозорларга чиқиш, ассортиментни ошириш, йўлдош товар ва хизматлар қўшишга молиявий воситалар мавжудлиги имкон беради,</p> <p>- етарли даражада машҳурлик янги бозорларга чиқишга хизмат қилади;</p> <p>- ходимлар малакаси, сифат назорати, рақобатчиларнинг муваффақиятсиз хулқ-атвори ва реклама технологиялари ривожланиши бозор ўсишидан ортда қолмасликка имкон беради;</p> <p>- аниқ стратегия барча</p>	<p>- рақобатнинг кучайиши, давлат сиёсати, инфляция ва солиқларнинг ўсиши, истеъмолчилар дидининг ўзгариши стратегия ўтказишга таъсир этади;</p> <p>- рақобатчиларнинг пайдо бўлиши қўшимча молиявий харажатларга олиб келади;</p> <p>- машҳурлик товар-субститутлардан ҳимоя қилади ва рақобатда афзаллик қўшади;</p> <p>- ишончли мониторинг истеъмолчилар дидидаги ўзгаришларни илғашга имкон</p>



машҳурлик	имкониятлардан фойдаланиш имконини беради	беради.
Заиф томонлар:	«Заифлик ва имконият»	«Заифлик ва таҳдидлар»
1. Таъминотдаги узилишлар 2. Реклама сиёсатидаги камчиликлар 3. Ўртача нарх даражаси 4. Сервис даражаси (қўшимча хизматлар) пастлиги 5. Ишлаб чиқариш қувватлари тўлиқ юкланмаганлиги 6. Персоналнинг бошқарув қарорлари қабул қилишда қатнашмаслиги 7. Буйруқ ва фармойишлар ижросининг етарли назорат қилинмаслиги	- ёмон реклама сиёсати янги бозорларга чиқиш, ассортиментни кенгайтириш, қўшимча йўлдош товар ва хизматлар қўшишда қийинчиликлар яратади; - персоналнинг қарор қабул қилишда қатнашмаслиги ва буйруқлар ижроси етарли назорат қилинмаслиги ишсизликни пасайтиришда саботажга олиб келиши мумкин; - нарх даражаси, солиқлар ва божларнинг пасайиши ўртача нарх даражаси сақланиб қолган ҳолда жуда катта даромад олишга имкон беради.	- янги рақобатчиларнинг пайдо бўлиши, сервис даражасининг патлиги ва ўртача нарх даражаси рақобатдаги позицияни ёмонлаштиради; - ноқулай давлат сиёсати тармоқдан чиқиб кетишга олиб келиши мумкин; - ўйлаб чиқилмаган реклама сиёсати харидорларнинг диди ўзгарганда уларни ушлаб қолмайди; - ишлаб чиқариш қувватлари тўлиқ юкланмаганлиги инфляция суръатининг ўсиши ва валюта курслари сакрашида компаниянинг банкрот бўлишига олиб келиши мумкин.

Бунда, шунингдек, қуйидаги таҳдидлар аниқланди:

- фирманинг мушкул ҳолатига ёки тармоққа кўп сонли рақобатчиларнинг кириб келиши ёки истеъмолчилар дидининг тубдан ўғариши олиб келиши мумкин;

- компаниянинг тугатилиши ёки тармоқдан чиқиб кетишига давлат органларининг чеклаш сиёсати, масалан, божхона божлари ва йиғимларининг ўсиши, транспорт тарифларининг ўсиши, савдо қоидаларининг ўзгариши олиб келиши мумкин.

Асосий рақобатчилар «Файз холдинг» ҳисобланади. Бугунги кунда мазкур компания ошхона мебеллари, офис мебеллари, мактаб инвентарлари, уй мебеллари ва бошқаларни чиқаради. Корхонада товарни бозорга ҳаракатлантириш кампанияси билан боғлиқ йирик харажатларни амалга оширмасдан туриб бозордаги ўз улушини ошириш учун барча имкониятлар мавжуд. «Файз» ХК ОТАЖда мебель савдоси ва маркетинг масалаларини ҳал қилиш учун компания таркибига кирувчи корхоналар томонидан ишлаб чиқарилган мебеллар билан савдо қилувчи фирма магазинлари тармоғи ташкил қилинган. Компаниянинг сотув бозорини баҳолаб, товарнинг потенциал истеъмолчилари қуйидлагилар ҳисобланади:

- Халқ таълими вазирлиги
- хусусий савдо ташкилотлари
- Қозоғистон ва Қирғизистондаги савдо уйлари
- Тожикистон Республикасидаги корхоналар ва б.

Бозорнинг халқ истеъмоли товарлари билан тўйиниши, бунда тайёр маҳсулотни сотиш билан боғлиқ вужудга келадиган муаммолар конъюнктура талабини ўрганиш бўйича маркетинг хизмати ишларини сезиларли яхшилаш

заруратини долзарб қилиб қўяди. Компания томонидан болалар учун мебель ва спорт товарлари ишлаб чиқариш ва сотиш дастури ишлаб чиқилган, мактаб мебеллари ишлаб чиқариш бўйича дастурни бажариш давом эттирилмоқда.

Рақобатдаги асосий афзалликлар қуйидагилар ҳисобланади:

- муомала харажатлари, тайёр маҳсулотни транспорт воситасида ташиш харажатлари ва меҳнатга ҳақ тўлаш харажатларининг камлиги сабабли таннархнинг нисбатан пастлиги;
- товарни кафолатланган тарзда етказиб бериш ва ўрнатиш;
- мебель маҳсулотлари ишлаб чиқариш соҳасида йўлга қўйилган хўжалик алоқалари;
- мебель маҳсулотлари ишлаб чиқаришда компания улушини ошириш;
- ишлаб чиқарилаётган маҳсулотни арзонлаштириш захираларини доимий излаш.

**Топширик:**

«Мебель-дизайн» ЁТАЖ фаолиятининг маркетинг таҳлили асосида рақобат стратегиясини танлаш ва асослаб бериш зарур.

**ТАЛАБА УЧУН УСЛУБИЙ КЎРСАТМАЛАР**

**Муаммо**

«Мебель-дизайн» ЁТАЖ учун рақобат стратегияси танлаш.

**Кичик муаммолар**

1. «Мебель-дизайн» ЁТАЖ компанияси фаолиятини тадқиқ этиш.
2. Маҳаллий бозорда маҳсулотга талабни тадқиқ этиш.
3. Рақобатчилар билан солиштирганда компания рақобатбардошлигини таҳлил қилиш.
4. Рақобат стратегиясини танлаш.

**Муаммони мустақил таҳлил қилиш ва ечиш йўриқномаси**

Босқич номи	Иш мазмуни	Баҳолаш мезонлари (макс. балл)
Кейс объекти ҳақида берилган ахборот билан танишиб чиқиш	Берилган ахборотни шарҳлаш ва кейсинг ечими учун аҳамиятли ахборотни аниқлаш.	-
Асосий ва кичик муаммоларни асослаб бериш	Ўқув мавзуси бўйича билимлар асосида	0,5 балл

Жорий вазият таҳлили	<b>1. Тақдим этилган ахборотлар асосида «Мебель-дизайн» ЁТАЖ компанияси фаолиятини тадқиқ этинг:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• фаолият тури;</li> <li>• маҳсулот турлари;</li> <li>• сотувни ташкил қилиш;</li> </ul> Компанияда жорий вазият ҳақида хулоса чиқаринг.	0,5 балл
	<b>2. Маҳаллий бозорда маҳсулотга талабни тадқиқ этинг:</b> а) республикада мебель бозорининг ривожланиш тенденцияларини аниқланг; б) асосий истеъмолчилар гуруҳларини ажратиб кўрсатинг; в) мебель маҳсулотларига талабни таҳлил қилинг.	0,5 балл
	<b>3. Рақобатчилар билан солиштирганда компанияда рақобатбардошликни таҳлил қилинг. Бунинг учун:</b> а) компаниянинг кучли ва заиф томонларини тавсифланг; б) маҳаллий бозорда компаниянинг имкониятлари ва таҳдидларини ажратиб кўрсатинг.	0,5 балл
Рақобат стратегиясини танлаш ва асослаб бериш	Компания учун танлаб олинган рақобат стратегиясига хос хусусиятларни ажратиб кўрсатинг. Бунинг учун қуйидагиларни амалга ошириш зарур: а) компанияда қўлланаётган стратегия хусусиятларини тавсифлаш. б) танлаб олинган рақобат стратегиясини асослаб бериш, унинг компания учун асосий афзалликларини ажратиб кўрсатиш.	0,5 балл

**Муаммони гуруҳ бўлиб ҳал қилиш вариантларини баҳолаш мезонлари ва кўрсаткичлари:**

1. Ҳар бир гуруҳ 2 балл олиши мумкин. Баҳолашда у 2 баллни битта ечилган вариантга бериши мумкин, ёки иккита қисмга бўлиб (1,0:1,0 1,5:0,5) бериши мумкин. Бунда ўз варианты кўшилмайди.

2. Умумий олинган баллар ҳар бир вариант бўйича қўшилади ва ечиш варианты бўйича энг юқори олинган балл ютади.

**Вариантларни баҳолаш**

(баллда)

Гуруҳ	Муаммони ечишнинг муқобил вариантлари				
	1	2	3	4	N
I					
II					
III					
IV					
N					
Сумма					

**Ўқув-услубий материаллар**

Муқобил ўсиш стратегиялари

1. Интенсив ўсиш: асосий бозор доирасида ривожланиш

1.1. Бозорга кириб бориш стратегияси: мавжуд бозорларда мавжуд маҳсулотни сотиш

ҳажмини ошириш.

- Бирламчи талабни ривожлантириш
- Бозор улушини кенгайтириш
- Бозорни “сотиб олиш”
- Бозор позициясини ҳимоя қилиш
- Бозорни рационаллаштириш
- Бозорни ташкил қилиш

1.2. Бозорларни ривожлантириш стратегияси: мавжуд маҳсулотни янги бозорларда сотиш ҳажмини ошириш.

- Янги бозор сегментларини ўзлаштириш
- Янги сотув каналларини ўзлаштириш
- Янги географик бозорларни ўзлаштириш

1.3. Товарларни яхшилаш йўли билан ривожланиш стратегияси: янги ёки модификацияланган маҳсулот ёрдамида мавжуд бозорларда сотув ҳажмини ошириш.

- Функцияларни кўшиш стратегияси
- Маҳсулот линиясини кенгайтириш стратегияси
- Маҳсулот линиясини янгилаш стратегияси
- Маҳсулот сифатини яхшилаш стратегияси
- Маҳсулот линиясини харид қилиш
- Маҳсулот линиясини рационаллаштириш
- Янги товарлар ишлаб чиқиш стратегияси

2. Интегрatív ўсиш: ишлаб чиқариш-сотув занжири доирасида ривожланиш

2.1. «Орқага» интеграция

2.2. «Олдинга» интеграция

2.3. Горизонтал интеграция

3. Диверсификацион ўсиш.

3.1. Концентрик диверсификация

3.2. Соф диверсификация

## **ЎҚИТУВЧИНИНГ КЕЙСНИ ЕЧИШ ВАРИАНТИ.**

**Тақдим этилган ахборот асосида «Мебель-дизайн» ЁТАЖ компанияси фаолиятини тадқиқ этинг.**

1. «Мебель-Дизайн» ЁТАЖ фаолиятининг асосий мақсади мебель савдоси ҳисобланади.

2. Асосий маҳсулот турлари: ошхона гарнитури, болалар мебелли ва юмшоқ мебелли.

3. Ташкилот фаолияти қуйидаги тарзда ташкил қилинган: маҳсулот якуний истеъмолчига бизнинг ҳамкорларга тегишли бўлган савдо нуқталари тармоғи орқали сотилади, ўз автотранспортида савдо нуқтасигача етказиб берилиб, у ерда туширилади ва сотув муддати давомида сотишга қўйилади. Савдо тармоғи орқали сотиш қисман кўргазма марказида жойлашган ўз магазинлари орқали, шунингдек, мебелли магазинлари билан комиссия ёки консигнация шартномаси

тузиш йўли билан (шартнома тури магазинга, унинг ўтказувчанлик қобилияти, айнан бизнинг фирма билан ишлашга йўналганлиги ва ҳоказоларга қараб танланади) амалга оширилади. Товарни етказиб бериш, таъминотчи-ишлаб чиқарувчилар билан шартномаларга мувофиқ, харидорнинг ўзи томонидан ҳам («Мебель-Дизайн» ЁТАЖ), так и сотувчи фирманинг транспортида турли шартларда ҳам амалга оширилиши мумкин. Ушбу йўналишнинг узлуксизлигини таъминлаш учун фирма автомобиллар паркига эга.

## **2. Маҳаллий бозорда маҳсулотга талабни тадқиқ этинг**

а) Мебель тармоғи етуклик босқичида турибди. Бу менежмент усулларини такомиллаштириш заруратига олиб келади. Барча фирмалар ўртача нарх даражасини қўллаб-қувватлайди ва реклама, хизмат кўрсатиш, маҳсулот сифати, қўшимча хизматлар каби кўрсаткичлар бўйича рақобатлашади. Мебель тармоғида рақобатни кучли деб бўлмайди, чунки мебель маҳсулотларига талаб тез суръатлар билан ўсмоқда. Шу билан бирга харидорларни қўшимча рағбатлантириш усулларидан рақобатчилар тез нусха кўчириб олмоқда ва тармоқдаги ўз ўрнини сақлаб қолиш учун кўп куч сарфлашга тўғри келмоқда.

б) Ўзбекистонда мебель бозорининг истеъмол структурасини ўз турар-жойига эга бўлган ҳамда сифатли ва ишончли мебель харид қилиш истагида бўлган оилалар ташкил қилади. Уларнинг хоҳиш-истаклари қуйидагича тарзда намоён бўлади:

■ мебель харидорларининг 1/3 қисми – импорт ишлаб чиқарилган маҳсулотларни афзал кўради;

■ мебель харидорларининг 2/3 қисми – маҳсулотнинг нисбатан арзонлигидан келиб чиқиб, маҳаллий ишлаб чиқарилган мебелларни харид қилади.

в) Мебель харидорларининг ярмидан кўпи гарнитурларни тўлиқ сотиб олишни эмас, балки ўз дидига қараб ва бинолар майдонига мувофиқ алоҳида сотиб олиб тўплашни афзал кўради. Мебель истеъмолчилари гуруҳининг 80%дан ортиғини юқори ҳақ тўланадиган мутахассислар: тадбиркорлар, банк хизматчилари, амалдорларнинг оилалари ташкил қилади.

*3. Рақобатчилар билан таққослаганда компания рақобатбардошлигини таҳлил қилинг.*

а) Корхонада товарни бозорга илгари суриш билан боғлиқ йирик харажатларни амалга оширмасдан туриб бозордаги ўз улушиги ошириш учун барча шароитлар мавжуд. Рақобатдаги асосий афзалликлар қуйидагилар:

- ишончли бозор мониторинги
- йўлга қўйилган сотув тармоғи
- кенг маҳсулот ассортименти
- юқори сифат назорати
- юқори рентабеллик
- айланма воситаларнинг ўсиши
- ходимлар юқори малакаси
- персонал яхши мотивацияси
- етарли даражада машхурлик.

4. Компания учун танлаб олинган рақобат стратегиясига хос бўлган хусусиятларни ажратиб кўрсатинг.

Ишлаб чиқиладиган стратегия тақдим этилаётган имкониятлардан имкон қадар фойдаланиш ва таҳдидлардан максимал ҳимоялашга йўналтирилган бўлиши лозим.

Шундай қилиб, «Мебель-Дизайн» ЁТАЖ компаниясининг имкониятлари, унинг кучли ва заиф томонларини кўриб чиқиб, ташқи муҳитдан келаётган таҳдидларни таҳлил қилиб ва стратегия ишлаб чиқишнинг асосий тамойиллар билан танишиб чиқиб, ташкилот мақсадларига таянган ҳолда фирма стратегиясини аниқлаш мумкин. Компания рақобат кучли бўлган ривожланаётган бозорда фаолият кўрсатиши сабабли унинг учун ўзининг рақобатли афзалликларини ҳал қилишга йўналтирилган ва бозорга янада чуқур кириб бориш ва уни географик ривожлантириш, келгусида юқорига вертикал интеграцияланишни кўзда тутадиган аралаш стратегия кўпроқ мақсадга мувофиқ бўлади. Буни қуйидаги тарзда ифодалаш мумкин:

Дастлаб харажатларни минималлаштириш ва шу тариқа ўзининг рақобатли позициясини мустаҳкамлаш, бунда магазинда мавжуд йўлдош товарлар (суратлар, ёритиш ускуналари, кўзгулар ва бошқа дизайн ва интерьер предметлари) сотишни ўзлаштириш зарур. Сўнгра янги бозорларга чиқиш, минтақаларда шартномалар тузиш, сўнгра мавжуд мебель савдо корхоналарини сотиб олиш йўли билан уларда қолиш, кейинчалик ишлаб чиқарувчи корхоналарнинг акциялар улушини сотиб олишга интилиш керак.

## V. КЕЙСЛАР БАНКИ

### Кейс №1

Маълумки, кўшма корхона, бошқа ҳар қандай корхона каби, молиявий бўлимни ташкил қилмасдан фаолият кўрсата олмайди. Молиявий фаолият масаласи кутиб тура олмаслиги сабабли кўшма корхона президенти иқтисодий масалалар бўйича вице-президентга корхона молиявий фаолиятини бошқариш тузилмасини ишлаб чиқиш, молия бўлими бажариши лозим бўлган функцияларни ҳисобга олган ҳолда бўлим учун кадрларни танлаб олиш вазифасини топширди.

Ўз навбатида вице-президент молия бўлими раҳбарига бошқарув тузилмасини ишлаб чиқиш, бўлим фаолияти турларини аниқлаш ва бундан келиб чиқувчи вазифаларни белгилаш вазифасини топширди:

1. Бўлимни бошқариш тузилмасини ишлаб чиқиш.
2. Кадрларни танлаш ва ўқитиш.
3. Молия бўлимида ички фаолият турларини аниқлаш.
4. Ишлаб чиқариш харажатларини аниқлаш, материал сарфи ва юклама харажатларни ҳисобга олиш тартибини белгилаш.
5. Товар захиралари ва уларнинг айланмаси тезлиги, товар захираларини назорат қилиш усулларини таҳлил қилиш.
6. Режалаштириш ва назорат мақсадида бюджетни ишлаб чиқиш; бюджетни ишлаб чиқиш мақсадлари; бюджетни тайёрлаш бўйича ишларни ташкил этиш; кўшма корхонанинг бошқа бўлимлари билан молия бўлимининг алоқаси; касса бюджети ва ундан нақди пулни бошқаришда фойдаланиш.
7. Капитал харажатлар режасини баҳолаш; ишлаб чиқаришнинг асосий воситаларига қўйилмалар ҳажми; капитал харажатларни режалаштириш; капитал қўйилмалар ҳажмига таъсир кўрсатувчи омиллар; капитал харажатларни тежашни баҳолаш усуллари.
8. Корхонанинг молиявий фаолияти ҳақида ҳисобот тузиш жараёнини ишлаб чиқиш.

Вазиятли масалани кўшма корхонанинг молия бўлими ва экспертлар йиғилишида кўриб чиқиш ҳамда унинг фаолияти бўйича тавсиялар ишлаб чиқиш зарур.

Вазиятни таҳлил қилиш ва услубий тавсиялар ишлаб чиқиш учун 24 соат вақт ажратилади.

### Кейс №2

Кўшма корхона тузиш жараёнида маҳсулотни ички ва ташқи бозорда сотиш бўйича асосий йўналишлар белгиланган, холос. Шундан сўнг корхона президенти маркетинг бўйича муовинига маркетинг бўлимини бошқариш тузилмасини ишлаб чиқиш ва унинг кадрлар салоҳиятини шакллантириш, сўнгра мазкур корхона маҳсулотларини сотиш схемасини батафсил ишлаб

чиқиш вазифасини топширди. Топшириқни олгач, маркетинг бўлими раҳбари кўшни корхоналар мутахассисларини жалб қилишга қарор қилади ва улар олдида янада деталлашган вазифаларни кўндаланг қўйди, хусусан, уларнинг моҳияти қуйидагига бориб тақалади:

1.Маркетинг бўлимини бошқариш тузилмасини ишлаб чиқиш, бунда чиқариладиган маҳсулот сифати ва ассортиментини ҳисобга олиш.

2.Бўлимнинг тижорат ходимларини танлаш ва қуйидагиларни аниқлаш:  
бозорнинг маҳсулотни сотиш учун эҳтиёжлари;  
кўшма корхонанинг ушбу эҳтиёжларни қондириш имкониятлари;  
маҳсулотни фаол сотиш.

3.Маҳсулот сотишни ташкил қилиш:

маркетинг бўлими ҳар бир ходимининг реал имкониятларини аниқлаш;  
бозорни минтақаларга тақсимлаш (ички ва ташқи);  
бўлимнинг ҳар бир ходими учун муайян вазифалар белгилаш;  
умумий раҳбарликни йўлга қўйиш ва сотувни ташкил қилишнинг заиф томонларини аниқлашга ҳаракат қилиш.

Ходимларни тижорат фаолиятига ўргатиш тизимини ишлаб чиқиш. Мазкур муаммони ҳал қилиш бўйича муайян хатти-ҳаракатларни ифодалаш.

Сотув бўйича маркетинг ходимининг сифат ва миқдор тавсифномаларини аниқлаш. У қандай бўлиши лозим:

амалдаги маълумотлар;  
шахсий хислатлар;  
қобилиятлар;  
тажриба ва б.

Мижозларни излаб топиш ва савдо битимлари тузиш тамойилларини ишлаб чиқиш:

потенциал истеъмолчиларни излаб топиш усуллари;  
истеъмолчи билан савдо битими имзолаш истиқболларини баҳолаш;  
потенциал истеъмолчини якуний танлаш усуллари.

7.Маҳсулот сотувини башорат қилиш:

башорат даври муддатини аниқлаш (қисқа, ўрта ва узоқ муддатли башоратлар);

муайян далиллар билан башоратнинг аниқлигини исботлаш;  
башорат усуллари асослаб бериш.

8.Рекламага ажратилувчи харажатлар миқдорини аниқлаш усуллари тузиш:

ишлаб чиқариладиган маҳсулот бирлигига;  
товар айланмаси фоизи ва ҳоказо.

9.Ишлаб чиқарилувчи маҳсулотни илгари суришнинг самарали техникасини жорий этиш:

Қандай қилиб рекламани мазкур ҳудудда товарни илгари суришга мослаштириш?

Қандай қилиб товарни илгари суришда савдо агентлари ролини ошириш?

Қандай қилиб кўшма корхона маҳсулотларини илгари суришга воситачиларни жалб қилиш?



Бунда чакана савдогарларнинг роли қандай?

Қандай қилиб маркетинг бўлими ходимларини моддий рағбатлантиришнинг самарали тизимини қўллаш?

Олинган вазифага асосан маркетинг бўлими раҳбари маслаҳатчилар гуруҳи билан биргаликда олинган маълумотларни умулаштиради ва уларни ишбилармонлик ўйини шаклида муҳокамага киритади.

### **Кейс №3**

Чет эллик фирманинг Россия Федерациясидаги вакиллари билан ишбилармонлик учрашувларидан бирида Россия ҳудудида дастурий бошқарувга асосланган станоклар ишлаб чиқаришга мўлжалланган қўшма корхона тузиш ҳақида шартнома имзоланди. Қўшма корхона вакилларининг фикрига кўра мазкур моделдаги станоклар чиқариш жаҳон бозорида рақобатни кучайтиради ҳамда катта миқдорда фойда олишга имкон беради. Корхонада келгуси ишларни бажариш учун ташкилий қўмита тузилди ҳамда иккита назорат кўрсаткичи белгиланди: ходимларнинг лойиҳадаги сони - 1500 киши; ишлаб чиқариш ҳажми – йилига 2750 млн. руб. Ташкилий қўмитанинг вазифалари:

Қўшма корхона президентини тайинлаш ёки сайлаш. Номзодни муқобиллик асосида танлаш.

Қўшма корхона ташкилий тузилмаси ва бошқарув моделини ишлаб чиқиш.

Бўйсунуш пирамидаси моделини ишлаб чиқиш.

Станоклар модели номенклатураси ва кооперация бўйича таъминотчиларни аниқлаш.

Ушбу вазифалар ҳал қилингандан сўнг бажарилган ишлар натижалари ташкилий қўмитада муҳокама қилиниши ва якуний қарор қабул қилиниши зарур. Таклиф қилинувчи вариантларни муҳокама қилишга 12 соат ажратилади.

### **Кейс №4**

Маълумки, капиталистик корхоналарда ишлаб чиқариш устидан назоратни Контролинг бўлими амалга ошириб, унинг функциялари Россия корхоналарида амалга оширилувчи назорат функцияларидан фарқ қилади. Ушбу ҳолатни ҳисобга олган ҳолда ишлаб чиқаришни назорат қилиш тизими ва унинг тузилмасини ишлаб чиқиш зарур. Бунинг учун қўшма корxonанинг мутахассислар гуруҳи олдида қуйидаги вазифалар қўйилади:

Ишлаб чиқариш устидан назорат нима? Уни ким амалга оширади? Унинг функциялари нималардан иборат? каби саволларга жавоб бериш.

Ишлаб чиқаришни назорат қилиш тизимини, Контролинг бўлими бошқарув тузилмасини ишлаб чиқиш. Ушбу тизимнинг хатти-ҳаракатларини, ишлаб чиқишнинг асосий тамойиллари ва уни қўллашнинг ўзига хосликларини тасвирлаш. Уни модель шаклида ифодалаш.

Эксперт гуруҳи қуйидаги саволга ҳам жавоб бериши лозим: ишлаб чиқаришни режалаштириш функцияларини режа бўлиmidан Контролинг бўлимига ўтказиш илмий жиҳатдан қандай асосланган?

Қуйидагиларни ўз ичига киритувчи режалаштириш тизимини ишлаб чиқинг:

ишлаб чиқаришни режалаштириш, олдиндан режалаштириш, башорат ва асосий календар режаси; техник ҳужжатларни тайёрлаш шакли ва уларни ишлаб чиқариш участка ва цехларига тақдим этиш муддатлари; оператив-ишлаб чиқариш режалаштириш схема-моделини ишлаб чиқиш (технологик жараён модель-графиги, ишлаб чиқаришни инструментлар билан таъминлаш схемаси);

режанинг бажарилишини назорат қилиш тизими (ЭҲМдан фойдаланишга асосланган ёзма ва оғзаки ҳисобот тизимлари, муддат бўйича – йиллик, чораклик, ойлик ҳисобот тизими).

Масаланинг бажарилиши экспертлар гуруҳи таркибининг сифатига қараб 50 соатгача мўлжалланади.

### Кейс №5

Ҳар бир қўшма корхона менежери сифат назорати масалаларини яхши тушуниши, сифат назоратини амалга ошириш амалиёти ва стратегик мақсадларини билиши лозим. Шундан келиб чиққан ҳолда қўшма корхона экспертлари ва менежерлари олдида қуйидаги вазифалар қўйилади:

1. Жаҳон ҳамжамиятида корхоналарнинг тўплаган тажрибаларини ҳисобга олган ҳолда маҳсулот сифатини бошқариш бўлими тузилмасини ишлаб чиқиш.

2. Сифат бўлимининг қуйидаги соҳаларда жорий ва истиқболдаги вазифаларини аниқлаш:

ишлаб чиқариш харажатларини камайтириш;  
маҳсулотни такомиллаштириш.

3. Корхонанинг умумий тузилмасида сифат бўлимининг ўрни ҳамда унинг бошқа бошқарув бўлимлари (ишлаб чиқариш назорати, сотув, харид, конструкторлик-технология бўлимлари) билан ҳамкорлигини аниқлаш.

4. Маҳсулот сифати назорати тизимини (моделини) ишлаб чиқиш: маҳсулот сифатини назорат қилишнинг зарурлиги ва мақсадга мувофиқлигини асослаб бериш; маҳсулот сифати назорати бўйича мутахассисларни тайёрлаш; маҳсулот сифати назорати бўйича харажатлар сметасини ишлаб чиқиш.

5. Маҳсулот ва иш сифати назоратининг шакл ва вазифаларини аниқлаш:  
кадрлар салоҳиятидан фойдаланиш;  
сифат инспекцияси турлари;  
сифат инспекцияси бўйича ҳар бир ходимнинг функцияси;  
текширилувчи маҳсулотлар номенклатураси ва назорат қилиниши лозим бўлган маҳсулотлар ҳажми;

маҳсулотлар, харид қилинувчи ярим тайёр маҳсулотлар ва деталлар сифатини текшириш натижаларини ҳисобга олиш шакллари.

6. Статистика ҳисоботи усулларини аниқлаш: технологиядан оғиш характери;

назорат карталари;  
сифатни танлаб олиб назорат қилиш усуллари ва жадваллари;  
сифат назорати кўрсаткичлари.

Вазиятли масала бўлинма менежерлари ва мутахассислар йиғилишида муҳокама қилиш билан яқунланиши мумкин.

Тизимни тайёрлаш ва муҳокама қилиш учун ажартилувчи вақт – 32 соат.

### **Изоҳ:**

*Ғарб мамлакатлари фирмаларида маҳсулот сифатини фирма таркибига кирмайдиган ташилотлар белгилайди. Бироқ сифат бўлими чиқарилувчи маҳсулот сифати учун тўлиқ жавобгар ҳисобланади.*

### **Кейс №6**

Дастурий бошқарувга асосланган станоклар ишлаб чиқариш учун фирма президенти тадқиқотлар бўлимига илгари ишлаб чиқарилган маҳсулотни такомиллаштириш ва бунда унинг жаҳон бозорида рақобатбардошлигини оширишни назарда тутишга буюртма берди. Топшириқ олгач, тадқиқотлар бўлими раҳбари ходимлар олдига қуйидаги вазифаларни қўйди:

1. Бўлимни бошқариш тузилмасини ишлаб чиқиш ва турли йўналишлар бўйича тадқиқотчилар гуруҳлари тузиш.

2. Ушбу соҳадаги энг малакали мутахассислардан ташаббускор гуруҳ тузиш ҳамда бўлим фаолиятининг мақсад ва вазифаларини белгилаб олиш.

3. Тадқиқотларнинг энг илғор усуллари ва ишни бажариш босқичларини аниқлаш:

юзага келган вазиятни ўрганиш, мамлакат ичида ва хорижда керакли классдаги станоклар тайёрлаш бўйича маълумотлар тўплаш. Патент лойиҳаларини ишлаб чиқиш;

тадқиқотларнинг кетма-кетликдаги режасини тасдиқлаш;

янги станок моделини ишлаб чиқиш, уни танқидий муҳокама қилиш ҳамда бу моделнинг илғорлиги ва рақобатбардошлиги ҳақида яқуний қарор чиқариш.

Масала устида ишлаш учун 14 соат ажратилади.

### **Кейс №7**

Самарали ва нормал иш фаолиятини ташкил қилиш учун ходимлар бўлими раҳбари фирма президентидан корхонани малакали ходимлар билан таъминлаш вазифасини олди.

Янги ходимлар бўлими функциялари бошқа анъанавий фаолият кўрсатувчи ходимлар бўлими функцияларидан фарқ қилишини ҳисобга олиб, президент белгиланган вазифаларни аниқ қилиб қўйди:

1. Ходимлар бўлими бошқарув тузилмасини тасдиқлаш ва янги функцияларни ишлаб чиқиш.

2. Ходимларни танлаш ва жойлаштириш тамойилларини, ходимлар малакасини ошириш тизимини, корхонани зарур кадрлар билан таъминлаш тизимини ишлаб чиқиш.

3. Бунинг учун қуйидагиларни аниқлаш:

кадрларга бўлган талаб;

касб тайёргарлиги даражаси;

меҳнатга ҳақ тўлаш даражаси.

4. Корхона жамоасида маънавий-психологик муҳитни шакллантириш услубиятини ишлаб чиқиш.

5. Корхона ходимлари меҳнатига ҳақ тўлаш ва уларга ижтимоий хизмат кўрсатиш тизимини яратиш.

6. Амал қилаётган иш билан таъминлаш тизимига баҳо бериш ҳамда корхонани ишчи кучи билан таъминлашнинг ички ва ташқи манбаларини аниқлаш.

Президентдан топширини олгач, ходимлар бўлими раҳбари бир қатор вазифаларни бевосита функционал бўлинмаларга топширди. Бунда у киритилувчи таклифлар муҳокама учун ходимлар бўлими Кенгашига киритилиш лозимлигини айтиб ўтди.

Ҳар бир вазифани таҳлил қилиш учун 2 соатдан, масалани ечиш учун эса 16 соат ажратилади.

### **Кейс №8**

Маълумки, қўшма корхона дастурий бошқарувга асосланган станоклар ишлаб чиқаради. Станокларни оммавий ишлаб чиқариш йўлга қўйилгач, бу маҳсулотларни ички ва ташқи бозорга чиқариш вазифаси кўндаланг бўлди. Бироқ қўшма корхона Россия худудида фаолият кўрсатади, унинг ходимлари эса рақобат учун жуда муҳим бўлган бу масалада унчалик тажрибага эга эмас, чунки маҳсулот Россия худудида ва хорижга режа-буйруқ асосида жўнатилади эди. Ягона қийинчилик маҳсулотни ўз вақтида истеъмолчига жўнатиб юбориш эди, холос.

Ҳозирги пайтда маҳсулотнинг рақобат кучли бўлган Европа бозорларига чиқарилиши сабабли корхона президенти сотув бўлимига вазиятни таҳлил қилиш ҳамда товарни силжитишни жадаллаштириш бўйича мас келувчи тадбирларни қўллаш вазифасини топширди. Аниқ ва муайян вазифалар ҳам белгиланди, хусусан:

1. Янги станок моделини оммавийлаштириш бўйича маҳаллий реклама органлари қандай ишлашини баҳолаш.

2. Савдо агентларини аттестациядан ўтказиш, уларнинг ишбилармонлик хислатларини баҳолаш ва уларнинг станокларни бозорга чиқаришдан қанчалик манфаатдор эканликларини аниқлаш.

3. Қўшма корхона маҳсулотларини сотиш билан шуғулланувчи воситачилар доирасини аниқлаш.

4. Бозордаги савдогарлар функцияларини, уларнинг меҳнати қанчалик интегративлигини аниқлаш.

5. Корхона маҳсулотини силжитишнинг энг самарали усулларини танлаш.

6. Қилинган таҳлил натижалари бўйича олдиндан маркетинг ва сотув бўлимлари ходимлари билан муҳокама қилгандан сўнг корхона президентига доклад қилиш ва станокларни бозорга силжитиш бўйича тавсиялар ишлаб чиқиш.

Докладни тайёрлаш ва тавсиялар ишлаб чиқиш учун 16 соат ажратилади.

## Кейс №9

Кўшма корхона учун «Логистика» бўлимининг тузилиши янгилик бўлди, чунки бунгача бизнинг корхоналарда бундай бўлимлар мавжуд бўлмаган. Чет эл фирмасининг талаби билан бу бўлимни тузишга қарор қилинди.

Президент топшириғи билан маслаҳат гуруҳи тузилиб, унинг зиммасига қуйидаги вазифалар юклатилди:

1. Бўлимни бошқариш тузилмасини ҳамда бўлим ва бўлинмалар учун функционал қоидаларни ишлаб чиқиш.

2. Харид номенклатурасини аниқлаш: харид маркетинги, таъминотчиларни танлаш, таъминот шартлари ва нархларни қатъий белгилаш, буюртмаларни тақсимлаш ва таъминот муддатлари, маҳсулот ўрами, капитал қўйилмалар.

3. Белгиланган мақсадга мос равишда ишлаб чиқаришнинг боришини бошқариш модеини ишлаб чиқиш.

4. ЭХМдан кенг фойдаланишга асосланган ҳолда омбор хўжалиги тизимини ишлаб чиқиш.

5. Таҳлил натижалари асосида доклад ва тавсиялар тайёрлаш, «Логистика» бўлими ходимлари билан биргаликда маслаҳат гуруҳи йиғилишида муҳокама қилиш.

Доклад ва тавсияларни тайёрлаш ва муҳокама қилиш учун 12 соат ажратилади.

## Кейс №10

Дастурий бошқарувга асосланган янги станокларни ишлаб чиқариш ҳақида қарор қабул қилинган, кўшма корхона олдида уни ишлаб чиқариш билан боғлиқ бир қатор муаммолар, хусусан, ишлаб чиқариш ҳажмини режалаштириш, тайёрлаш, ўрнатиш, сервис хизмати кўрсатиш, таъмирлаш ва профилактика ишлари каби муаммолар пайдо бўлди.

Бу муаммоларни ҳал қилиш учун «Ишлаб чиқариш» бўлими олдида қуйидаги вазифалар қўйилди:

1. Бўлимни бошқариш тузилмасини ишлаб чиқиш, унинг функцияларини белгилаш ва бошқа бўлимлар билан ўзаро алоқа схемаларини аниқлаш.

2. Янги маҳсулот тайёрлаш ва ишлаб чиқариш, асбоб-ускуналарни харид қилиш ва ишга тайёрлаш, ҳисоблаш техникаларидан фойдаланиш, бўлим бюджети соҳаларида стратегик ва амалий вазифаларни аниқлаш.

3. Станоклар ишлаб чиқариш режаси ва ишлаб чиқариш жараёнини ишлаб чиқиш.

4. Материаллар сарфи, меҳнатга ҳақ тўлаш, умумий харажатлар калькуляциясини тузиш ва станокнинг умумий қийматини ҳисоблаб чиқиш.

5. Станок қиймати ва жами ишлаб чиқариш ҳажмининг берилган ва амалдаги қийматларини солиштириш.

Бунда қуйидаги аниқлансин:

станок чиқариш ҳажми белгиланган ҳолда ишлаб чиқаришнинг тежамкорлиги;

станоклар паркиннинг оптимал ишлаш вақти;

ишлаб чиқариш воситаларига капитал қўйилмалар;

маҳсулотнинг умумий қийматида иш ҳақи улушини минималлаштириш.

6.Таҳлил натижалари ва ишлаб чиқилган таклифларни ишлаб чиқариш бўлими ходимлари ўртасида ишбилармонлик ўйини сифатида кўриб чиқиш ҳамда корхона президенти учун доклад тайёрлаш.

Таҳлил, ишбилармонлик ўйини ва доклад тайёрлаш учун 40 соат вақт ажратилади.

### **Кейс №11**

Кўшма корхона тузиш жараёнида маҳсулотни ички ва ташқи бозорда сотиш бўйича асосий йўналишлар белгиланган, холос. Шундан сўнг корхона президенти маркетинг бўйича муовинига маркетинг бўлимини бошқариш тузилмасини ишлаб чиқиш ва унинг кадрлар салоҳиятини шакллантириш, сўнгра мазкур корхона маҳсулотларини сотиш схемасини батафсил ишлаб чиқиш вазифасини топширди. Топшириқни олгач, маркетинг бўлими раҳбари кўшни корхоналар мутахассисларини жалб қилишга қарор қилади ва улар олдида янада деталлашган вазифаларни кўндаланг қўйди, хусусан, уларнинг моҳияти қуйидагига бориб тақалади:

1.Маркетинг бўлимини бошқариш тузилмасини ишлаб чиқиш, бунда чиқариладиган маҳсулот сифати ва ассортиментини ҳисобга олиш.

2.Бўлимнинг тижорат ходимларини танлаш ва қуйидагиларни аниқлаш:  
бозорнинг маҳсулотни сотиш учун эҳтиёжлари;  
кўшма корхонанинг ушбу эҳтиёжларни қондириш имкониятлари;  
маҳсулотни фаол сотиш.

3.Маҳсулот сотишни ташкил қилиш:

маркетинг бўлими ҳар бир ходимининг реал имкониятларини аниқлаш;  
бозорни минтақаларга тақсимлаш (ички ва ташқи);  
бўлимнинг ҳар бир ходими учун муайян вазифалар белгилаш;  
умумий раҳбарликни йўлга қўйиш ва сотувни ташкил қилишнинг заиф томонларини аниқлашга ҳаракат қилиш.

Ходимларни тижорат фаолиятига ўргатиш тизимини ишлаб чиқиш. Мазкур муаммони ҳал қилиш бўйича муайян хатти-ҳаракатларни ифодалаш.

Сотув бўйича маркетинг ходимининг сифат ва миқдор тавсифномаларини аниқлаш. У қандай бўлиши лозим:

амалдаги маълумотлар;  
шахсий хислатлар;  
қобилиятлар;  
тажриба ва б.

Мижозларни излаб топиш ва савдо битимлари тузиш тамойилларини ишлаб чиқиш:

потенциал истеъмолчиларни излаб топиш усуллари;  
истеъмолчи билан савдо битими имзолаш истиқболларини баҳолаш;  
потенциал истеъмолчини якуний танлаш усуллари.

7.Маҳсулот сотувини башорат қилиш:

башорат даври муддатини аниқлаш (қисқа, ўрта ва узоқ муддатли башоратлар);

муайян далиллар билан башоратнинг аниқлигини исботлаш;  
башорат усулларини асослаб бериш.

8.Рекламага ажратилувчи харажатлар миқдорини аниқлаш усулларини тузиш:

ишлаб чиқариладиган маҳсулот бирлигига;  
товар айланмаси фоизи ва ҳоказо.

9.Ишлаб чиқарилувчи маҳсулотни илгари суришнинг самарали техникасини жорий этиш:

Қандай қилиб рекламани мазкур ҳудудда товарни илгари суришга мослаштириш?

Қандай қилиб товарни илгари суришда савдо агентлари родини ошириш?

Қандай қилиб қўшма корхона маҳсулотларини илгари суришга воситачиларни жалб қилиш?

Бунда чакана савдогарларнинг роли қандай?

Қандай қилиб маркетинг бўлими ходимларини моддий рағбатлантиришнинг самарали тизимини қўллаш?

Олинган вазифага асосан маркетинг бўлими раҳбари маслаҳатчилар гуруҳи билан биргаликда олинган маълумотларни умулаштиради ва уларни ишбилармонлик ўйини шаклида муҳокамага киритади.

## Кейс №12

«Дзинтранс» ишлаб чиқариш бирлашмасида маркетингни ташкил қилиш тажрибаси

«Дзинтранс» ишлаб чиқариш парфюмерия-косметика бирлашмаси бош директори маркетинг вужудга келтириш ва ташкил этиш илк тажрибаси ҳақида сўзлаб берди. Бирлашмада товарларни сотишнинг энг самарали тамойил ишга асос қилиб олинган: дастлаб қандай истеъмол хусусиятларига эга, потенциал харидор қаерда ва қанча миқдорда сотиб олишга тайёр бўлган товарни аниқлаш ва сўнгра корхона имкониятларини ҳисобга олган ҳолда ушбу товарни ишлаб чиқаришни ташкиллаштириш лозим. Бошқача қилиб айтганда, бирлашма истеъмолчилар сўровлари ва диди унинг ёрдамида ҳисобга олинган ва ишлаб чиқариш уларга йўналтирилган маркетинг амалга оширган.

Маркетинг бўлими яқиндаш ташкил этилганига қарамай, тизимнинг ўзи 70-йилларда ташкил топган эди. Ўшанда бозор конъюктурасини систематик тадқиқ этиш, харидорлар, улгурди ва чакана савдо ходимлари ўртасида доимий анкеталар ташкиллаштириш бошланган эди. Кейинроқ маҳсулот истеъмолчилари ўртасида тест ўтказиш учун компьютерлар қўллана бошлаган. Бундай ахборот товар ишлаб чиқариш ва сотиш жараёнларини аниқроқ тартибга солиш, маҳсулотга бозорда муваффақиятни таъминлайдиган янги хислатлар бахш этишга имкон берган. Шу тадқиқотлар асосида ишлаб чиқилган комплексли мақсадли дастурлар маҳсулотни ишлаб чиқишдан тортиб то уни якуний истеъмолчига етказиб беришгача бўлган барча ишлаб чиқариш босқичларини мувофиқлаштирган.

Рекламага бўлган ёндашувлар ҳам ўзгарди. Алоҳида реклама эълонларидан оммавий рекламага ўтиш амалга оширилди. Реклама кампаниялари ўтказиш

учун матбуот, радио, телевидение, халқаро кўргазмалар кенг фойдаланила бошлади. Бирлашма тобора кўпроқ турли тадбирлар – олимпия ўйинлари, халқаро космик парвозлар ва ҳ.к.да ҳомий сифатида иштирок этмоқда. Буларнинг барчаси харидорнинг муайян товарга, фирманинг ўзига ишончини шакллантиришга имкон беради.

Ҳозирча маркетинг бўйича мутахассислар ўз ишининг ташаббускорлари ҳисобланади. Уларнинг орасидан муҳандис ва технологлар, дастурчи ва рассомлар ўрин олган. Бу хизмат учун малакали кадрлар тайёрлаш ҳозирги кунда энг заиф нуқталардан бири саналади.

Шубҳасизки, «Дзинтранс» фирмасида маркетинг хизмати ривожланиб, тажриба тўплаб боради. Истиқболда фаолиятнинг муваффақиятли бўлиши учун талабни башорат қилишнинг ўзи камлик қилади, уни шакллантириш зарур бўлади. Бир сўз билан айтганда, фақат харидор истаган нарсаларни ишлаб чиқаришга ўрганиш лозим.

Саволлар:

Нима деб ўйлайсиз, нима учун айнан «Дзинтранс» маркетинг салоҳиятидан комплексли ва жиддий фойдаланишда биринчи қадамлар кўя бошлади?

Бу йўлда қайси тўсиқлар энг жиддий саналади?

«Дзинтранс» тажрибасида замноавий корхоналар учун нима долзарб бўлиб қолмоқда?

Сиз корхона ва фирмаларда маркетинг шаклланиши қандай тажрибалари билан танишсиз, улар «Дзинтранс» бирлашмаси тажрибасига нимаси билан ўхшайди ва фарқ қилади?

### КЕЙС № 13

*Бозорга ўтиш шароитларида маркетинг хизматини ташкил қилиш.*  
Асосан ҳарбий маҳсулотлар - микросхемалар чиқарган радиодеталлар заводида уч йил олдин халқ истеъмолчи товарлари маркетинг гуруҳи ташкил этилди. У сотув бўлими таркибига кирган ва икки кишида иборат бўлган. Гуруҳ ўзини кўрсата олди. Унинг таклифи билан цехлардан бирида юқори сифатли маиший аудиотизимлар учун муҳим таркибий қисм саналган эквалайзерлар ишлаб чиқариш кенгайтирилди. Эквалайзерлар сотув ҳажми жуда тез ўсди.

Гуруҳ ходимлари маркетинг тадқиқотлари воситаларини яхши билган, маъмурият томонидан уларга ишонч юқори бўлиши кўпроқ муваффақият келтиради деб ҳисоблайдиган Кравченко ва унинг ҳамкасблари билан танишдилар. Улар мустақилликни заводга ўтиш шarti сифатида қўйдилар. Уларнинг келиши билан маркетинг гуруҳи тўғридан-тўғри заводнинг тижорат директорига бўйсунадиган мустақил бўлимга айлантилди. Шунингдек, сотув бўлими ҳам унга бўйсунди.

Маркетинг бўлимига раҳбарлик қилувчи Кравченко бўимни функционал тамойил бўйича тузишни таклиф этди ва бу заруратни маркетинг фаолияти маҳорат даражаси кескин ўсиши билан изоҳлади. У билан келган ҳамкасбига тадқиқотчилик-таҳлилий гуруҳни бошқаришни топширди, ўзи эса реклама ишлари билан шуғуллана бошлади, Волков ва Эбоженкога эса нарх сиёсати ва логистика юклатилди.



Бунда сотув муаммоси амалдаги сотув бўлимида қолди, унга эса маъмуриятга яхши таниш бўлган Федоровский бошчилик қилди. Кравченконинг ҳисоблашича, ваколатларни бундай тақсимлаш заводда узоқ вақтдан бери ишлайдиганлар билан низолар юзага келишининг олдини олиши лозим эди. Бу ёндашув маркетинглар томонидан тайёрланган Заводда маркетинг хизмат ҳақида Қоидалар лойиҳасига асос қилиб олинди.

Маркетинг хизмат ҳақида Қоидалар лойиҳаси заводнинг тижорат директори ҳузурида мажлисда муҳокама қилинди. Лойиҳани маркетинг бўлими раҳбари Кравченко тақдим этди. Бош оппонент – сотув бўлими бошлиғи Федоровский кескин оҳангда айтди:

- Ҳа, буюртмалар билан аҳвол оғирашди. Шу сабабли сотув бўлими ҳамкасблар – маркетинглар унумли ишлаши ва сотувга ёрдам беришидан жуда манфаатдор. Бироқ бу ёрдам қанчалик амалий бўлади?

Сотув бўлими ўз штатига иккита маркетинг олиган бўлиб, улар ўзларига топширилган ишларни жуда яхши бажариб келмоқда. Бозорда бизнинг эквалайзерлар муваффақияти барчага маълум. Биз бундай буён ҳам кенг истеъмол товарлари бўйича маркетинг ишлари юритишни режалаштирганмиз. Энди бизнинг ходимлар бошқа хизматлар томонидан олиб кетилмоқда, лекин гап бунда ҳам эмас.

Заводда асосий маркетинг муаммоси асосий маҳсулот – радиодеталларни сотиш ҳисобланади. Айнан шу маҳсулотни на Кравченко, на унинг ходимлари яхши билмайди. Ваҳоланки, маркетингда асосийси – яхши товар эканлиги ҳаммага маълум. Бизнинг маркетинглар эса бу товарни билмайди.

Маркетинг хизмати янги Қоидаларга кўра барчага нимани ишлаб чиқариш ва қандай нарх белгилаш бўйича тавсиялар беришга шайланган. Сотув учун эса мен жавоббераман. Бу ерда ҳамма яхши биладики, мен бунинг учун жавоб бера оламан ҳам. Демак, менда уларнинг тавсияларига ишонч бўлиши керак! Мен профессионал бўлмаганларга қандай ишонишим мумкин?

Уларнинг «истеъмолчилар анкеталари», «жойлаштириш схемалари», «стратегия қуриш матрицалари» чиройли кўринади. Бироқ бу жадвалларни ким тўлдиради ва ким «муҳимлик баллари»ни қўяди? Бизни бу ишлардан озод қилинг, акс ҳолда бошқа ҳеч нарсага вақт қолмайди, барча омборларимиз эса маҳсулотга тўлиб кетади.

Умуман олганда, сотув бўлими ҳозирда янги хизмат, Қоидаларда кўзда тутилган ҳолида, заводга кўп яхши нарса бера олмайди деб ҳисоблайди.

Мажлисда лойиҳа сотув бўлими раҳбарининг қатъий позицияси туфайли маъқулланмади. Юзага келган низо натижасида четдан келган маркетинглар ишдан бўшаб кетди, қолганлар эса яна сотув бўлими ходимларига айланди.

### **Савол ва топшириқлар:**

1. Завод раҳбариятида маркетинг нуруҳини кенгайтириш учун қандай асослар бўлган? Сиз бунинг учун қандай асослар кўрасиз?

2. Янги ходимларнинг нафсонияти нимадан иборат ва нима билан асосланади? Бу нималар билан мувозанатга келтирилиши мумкин?

3. Низонинг моҳияти нимада ва унинг сабаблари қандай?

4. Лойихада таклиф этилган маркетинг бўлимининг функционал ташкилий структураси завод эҳтиёжлари ва юзага келган кадрлар билан боғлиқ вазиятга қанчалик жавоб беради? Маркетинг бўлими янги раҳбарининг таклифлари қанчалик ҳаққоний ва истиқболли эди? Унинг хатолари нимадан бўлди?

5. Завод раҳбарияти қандай ташкилий чоралар билан низонинг олдини олиши мумкин эди? Низонинг куч-қувватини қандай қилиб конструктив йўналишда фойдаланиш мумкин эди?

#### **КЕЙС № 14**

*Бозор сизимини баҳолаш ва товар ишлаб чиқариш бўйича қарор қабул қилиш* **Бозорни таҳлил қилиш маълумотлари**

Россия кофе бозорининг амалдаги йиллик сизими 1992 йил нарх ифодасида 50 млн. доллар атрофида бўлди. «Ми-Сервис» фирмаси томонидан тақдим этилган кофега талаб статистикаси қуйидагича: Башқирдистон, Беларусь, Узок Шарқ, Забайкалье, Москва, Приуралье – 5%дан, Коми Республикаси ва Санкт-Петербург – 10%дан, Марказий ва Шарқий Сибирь – 15%, Россия жануби – 20%.

Ғарбий Европада ишлаб чиқарилган, майдаланган қадоқланган кофе баҳоси маҳаллий импортчилар учун тоннаси камида 10 минг доллар, эрийдиган кофе - 20 минг доллар, гранула шаклидаги кофе - 45 минг доллар даражада бўлган. Ғарбий Европада қата ишлаш жараёнида кофе нархи ўртача 7 марта ошади.

Мамлакатга кофе нодавлат импорти 80%га Шарқий Европа мамлакатларидан, фрахта тежаб қолиш мақсадида амалга оширилган. Бугунда эрийдиган ва шиша идишларга қадоқланган кофе ўртача нархи тоннасига 4 минг долл., қовурилган дон шаклидаги (3-5 кг пластик пакетлар) – 2,2 минг долл.

Яшил (хом) кофени Германия, Венгрия, Польша, Чехияда сотиб олиш ва уни с последующей жаркой и фасовкой в Болгария, Румыния ёки Туркиянинг европа қисмида қовуриш ва қадоқлаш бир вагон (60 т.) партиядан бошлаб ўзини оқлайди ва бундай партия камида 100 минг долларга тўғри келади. Валютадаги фойда даражаси – 100%.

Кофе хомашёсини Африкада тоннасини 500 доллардан ҳам сотиб олиш мумкин, бироқ 500 т. Юк кўтарадиган кема фрахти 60 минг долларга тушади. Айтиб ўтилган мамлакатларда кофени қовуриш ва қадоқлаш харажатларини ҳисобга олган ҳолда 550 минг доллар миқдорида бошланғич капитал талаб этилади. Фойда – 150%.

Россияда кофе қовуриш бўйича линиялар қуриш ҳар 500 т. кофеда 100 минг доллар тежаб қолишга имкон беради. Ойига 500 тонна хомашё қайта ишлашга қодир бўлган, илгари фойдаланилган импорт линия 100-150 минг доллар атрофида туради.

#### **Кўшимча ахборот маълумотлари**

Германиянинг Darboven фирмаси маълумотларига кўра, Шарқий Европа мамлакатлари кофе бозорининг истиқболи порлоқ. Масалан, Польшада кофе истеъмоли 1992 йил 1 млн. қопдан 2005 йилга келиб 2.2 млн.қопга ўсиши

кутилмоқда. Бу кўрсаткичлар бир кишига тўғри келадиган истеъмол (1 йилда 3,5 кг) ўсгани ва ғарб мамлакатлари даражасига етганини акс эттиради. Бунда кофе импорти ҳажми ўтган йили 1,3 млн қопни ташкил этдм, бу эса 1992 йилдагидан 34% ортиқ.

Бу башорат кофе нархининг қимматлиги ривожланган ва ривожланаётган мамлакатларда кофе истеъмолини жиддий пасайтириши мумкинлигидан хавотирга тушган кофесаноатини бироз тинчлантирди.

Кофе Шарқий Европада нисбатан қиммат маҳсулот саналади, чунки бу ерда ойлик маош Ғарбий Европа мамлакатларидан анча паст. Бироқ Darboven фирмасида ишсизликнинг қисқариши билан истеъмолнинг ўсиши тахмин этилмоқда. Бу ерда МДҲ мамлакатларида кофе истеъмоли 1989 йилдан бошлаб икки барабар ўсди бир кишига 0,5 кг даражага етди деб ҳисоблайдилар.

### **Савол ва топшириқлар**

1. Кофе импорти нодавлат шаклида, эрийдиган ва қовурилган кофе хариди тенг, кофе хомашёси харидига эса эътибор қаратмаслик керак бўлса, мамлакат кофе бозорининг жорий амалдаги сиғимини ҳисоблаб чиқинг? Бу қай даражада аниқлик билан амалга ошириш мумкин?

2. Қайси ахборот етишмаслиги бозор сиғимини тоннада аниқ белгилашга халақит беради?

3. Кофе хомашёси харид қилиш ва уни маҳаллий корхоналарда қовуришда бозор сиғими қайси томонга ўзгаради? Бундай ўзгариш қандай кўшимча шартларда реал воқеликка айланади?

4. Россияда кофе қайта ишлаш ҳақида қарор қабул қилиш фойдасига қайси молиявий далиллар хизмат қилади?

5. Энг юқори тежамкорлик тамойилидан келиб чиқадиган бўлсак, маҳаллий тадбиркорнинг кофе бозоридаги илк қадамлари қандай бўлади? Кофе бизнесида талаб этиладиган капитал оптимал миқёси қандай ва республикада кофени қайта ишлашни йўлга қўйиш учун бу капитал қанча айланмаси зарур?

6. Маҳаллий бозордаги фаолият кўламини ҳисобга олган ҳолда ушбу фирманинг бозор улуши қандай бўлиши мумкинлигини аниқланг. Шу боисдан кофени қайта ишлаш бўйича ўз ишлаб чиқаришини яратишга тайёрланишда нималар қилиш зарур?

## VI. МУСТАҚИЛ ТАЪЛИМ МАВЗУЛАРИ

### Мустақил ишни ташкил этишнинг шакли ва мазмуни:

*Мустақил иш* – мавжуд матн ёки бир қанча матнларни изоҳловчи шаклларида бири саналади. Шу боисдан, конспектдан фарқли ўлароқ, мустақил иш янги, муаллиф матн саналади. Ушбу ҳолатда янгилик, янгича тақдим этиш, материалларни тартиблаштириш, ҳар хил нуқтаи назарларни ўзаро солиштиришда алоҳида муаллифлик ёндашуви тушунилади.

*Мустақил иш* - ҳар хил нуқтаи назарларни ўзаро солиштириш ва таҳлил қилиш кўникмасига эга бўлишни талаб этадиган бир ёки бир қанча манбаларни ўзида мужассам этадиган ғояларни қисқача ёзма кўринишидаги тақдимотидир.

### *Мустақил ишнинг турлари ва тизими:*

1. Ифодаланиш тўлиқлигича кўра:

- а) информатив ( рефератлар – конспектлар);
- б) индикатив (рефератлар –резюме (қисқача мазмун)

2.Мустақил иш таркиби:

А) библиографик қайд этилиши:

- Ф.И.Ш.нинг номи;
- чоп этилган манзили;
- нашриёт, йил;
- саҳифалар сони.

Б) Мустақил иш матни:

- мавзу, муаммо, мустақил иш қилинадиган иш предмети, мақсади ва мазмуни;

- тадқиқот усуллари;
- аниқ натижалари;
- муаллиф хулосаси;
- иш натижаларини қўланиш соҳаси.

Ўқув фани бўйича мустақил иш тайёрлаш қуйидаги вазифаларни ҳал этишни назарда тутати:

- Ўқув предмети долзарб назарий масалалари бўйича билимларини чуқурлаштириш, талаба томонидан мавзуга ушбу олинган назарий билимларни ижодий кўникмасини ҳосил қилиш;

- Танланган касбий соҳада хориж тажрибаларини, мавжуд шароитларда уларни амалий жиҳатдан қўллаш имкониятлари ва муаммоларини ўзлаштириш;

- Танланган мавзу бўйича ҳар хил адабий манбаларни (монография, даврий нашрлардаги илмий мақолалар ва шу кабилар) ўрганиш қобилиятини такомиллаштириш ва улар натижалари асосида танқидий ёндашган тарзда мустақил, ҳамда билимдон ҳолда материални ифода этиш, ишончли хулоса ва таклифлар қилиш;

- Ёзма кўринишдаги ишларни тўғри расмийлаштириш кўникмаларни ривожлантиришдир.

## Мустақил таълим мавзулари

“Маркетингни бошқариш” фанидан мустақил таълим сифатида ўрганиладиган қуйидаги мавзулар тавсия этилади:

1.Замонавий бозор иқтисодиёти муаммоларини ечишда маркетингни бошқариш фанининг аҳамияти.

2.Маркетингни бошқаришнинг услубий асослари.

3.Мамлакатимиз иқтисодиётини диверсификациялаш ва модернизация қилиш шароитида корхонада маркетингни бошқариш стратегияларини қўллаш.

4.Рақобат шароитида бозорларни ўрганиш ва бозор таклифини позициялаштириш стратегиясини амалга ошириш.

5.Мақсадли бозорларни танлаш хусусиятлари.

6.Иқтисодиётни модернизациялаш шароитида фирмалар стратегияси.

7.Хўжалик юритувчи субъектлар фаолиятини маркетинг тамойиллари асосида ривожлантиришнинг асосий йўналишлари.

8.Ўзбекистонда иқтисодиётни ривожлантириш, иқтисодий ислохотларни чуқурлаштириш ва модернизациялаш шароитларида маркетингни бошқаришнинг ривожланиш хусусиятлари.

9.Иқтисодиётни таркибини тубдан ўзгартириш, уни диверсификациялаш ва модернизация қилиш шароитида баҳо шаклланишининг ўзига хос томонлари.

10. Интернет муҳитида маркетинг концепцияси ва мультимедиа технологиялари.

11. Сотишни илғор шаклларида фойдаланиш.

12. ни такомиллаштириш.

13. Маркетинг хизматини ташкил этишнинг миллий тажрибалари.

14. Маркетинг бошқаришда замонавий ташкилий тузилмалардан фойдаланиш

15. Савдода нарх белгиланишини хусусиятлари.

16. Ахборот ресурсларга телекоммуникацион тизими орқали эга бўлиш шароитлари.

17. Интернет тизими орқали савдосини ташкил этиш бўйича маркетинг стратегиясини ишлаб чиқиш

18. Фирманинг рақобат тактикаси ва стратегиясини шакллантириш

19. Иқтисодиётни модернизациялаш ва таркибий ўзгартириш шароитида корхоналар ташқи иқтисодий фаолиятида маркетинг элементларидан фойдаланиш

20. Корхонанинг маркетинг фаолиятини таҳлил этиш

21. Банклар фаолиятида маркетинг хизматини ташкил этиш

22. Фирманинг реклама тадбирлари тизимини ишлаб чиқиш

23. Кичик бизнес субъектларида Интернет-маркетинг элементларидан самарали фойдаланиш йўллари

24. Корхонада нарх сиёсатини шакллантириш

25. Хизмат кўрсатиш корхоналарини ривожлантириш бўйича маркетинг стратегиясини ишлаб чиқиш

26. Корхонада янги товарлар учун нарх стратегиясини ишлаб чиқиш

27. Корхонада маркетинг режасини ишлаб чиқиш ва уни амалга ошириш
28. Товар хом-ашё биржасида маркетинг фаолиятини ташкил этиш
29. Иқтисодиётни модернизациялаш шароитида корхонада маркетинг фаолияти самарадорлигини баҳолаш
30. Улгуржи савдосини ривожлантиришда маркетинг тамойилларидан фойдаланиш
31. Ўзбекистон Республикаси таълим тизимида маркетинг фаолиятини такомиллаштириш
32. Бозор рақобати шароитида корхоналарда маркетинг фаолиятини бошқариш
33. Корхонада маркетинг фаолиятини стратегик режалаштириш
34. Кичик корхоналар фаолиятида маркетинг тадқиқотларини ташкил этиш
35. Уяли алоқа компанияларида маркетинг фаолиятини ташкил этиш
36. Компанияларда маркетинг хизматини ташкил этиш
37. Иқтисодиётни модернизациялаш шароитида тижорат банкларида маркетинг фаолиятини ташкил этиш
38. Кичик бизнес ва хусусий тадбиркорлик субъектлари рақобатбардошлигини таъминлашда Интернет-маркетингдан фойдаланиш самарадорлигини ошириш йўллари
39. Маркетинг тизимида маҳсулот сифатини бошқариш
40. Корхонанинг маркетинг стратегиясини ишлаб чиқиш
41. Таълим хизматлари бозорида маркетинг фаолиятини ташкил этиш
42. Истеъмол товарлари бозорида маркетинг фаолиятини ташкил этиш

## VII. ГЛОССАРИЙ

Термин	Ўзбек тилидаги шарҳи	Инглиз тилидаги шарҳи
<b>Бозор сегменти</b> <b>Market segment</b>	таклиф этилаётган битта маҳсулот тури ва маркетинг комплексига бир хилда муносабатда булувчи истеъмолчилар гуруҳи мажмуи	offered one type of product and marketing complex set of a group of consumers in the same attitude and show
<b>Бозорни сегментлаш</b> <b>Market segmentation</b>	бозорни ҳар бири учун алоҳида товарлар ёки маркетинг комплекси талаб қилиниши мумкин бўлган харидорларнинг аниқ гуруҳларига бўлиш, тақсимлаш	the market for each of the marketing of goods or which may require complex distribution of certain groups of buyers
<b>Брэндинг</b> <b>Branding</b>	маркетинг коммуникациялари тизимининг фирма стили ва унинг элементларини ишлаб чиқиш, фирмани рақобатчилардан ажратиш турувчи ўзига хос имижини яратиш соҳаси	to develop a marketing communications firm style of the system and its components, you apart from competitors in the firm to create a specific image area
<b>Мақсадли бозор</b> <b>Target market</b>	у ёки бу маҳсулотни сотиш бозорини тадқиқ этиш натижасида танланган, маркетинг харажатларининг минималлиги билан тавсифланувчи ва фирма фаолияти натижаларининг асосий улушини таъминловчи бозор	it was selected as a result of the study of the market or the sale of this product, characterized by minimizing marketing costs and the market share of the main results of the activities of the company
<b>Маркетинг тизими</b> <b>Marketing system</b>	бозор муҳитининг мустақил, фойда олиш мақсадида товар ва хизматларга талабни шакллантириш ва ривожлантириш бўйича ўзаро ўзлуксиз алоқада булувчи ижтимоий-иқтисодий элементлар мажмуи	independent of the market environment, the demand for goods and services in order to take advantage of the seamless connection between the formation and development of a set of JavaScript socio-economic elements
<b>Маркетинг харажатлари</b> <b>Marketing expenditures</b>	товар ва хизматларни шакллантириш ва такрор ишлаб чиқариш бўйича маркетинг чоратадбирлари ва маркетинг фаолиятини амалга ошириш учун зарур бўлган сарф ва чиқимлар	goods and services in the formation and reproduction of marketing measures and marketing activities necessary for the implementation of the sum

	йиғиндис	of costs and expenses
<b>Маркетингда тармоқ ёндашуви Industry method</b>	маркетинг тизими субъектларининг нафақат иккитомонлама (харидор ва сотувчи) эмас, балки кўптомонлама ўзаро алоқалари жараёнини акс эттириш концепцияси	marketing businesses not only in the bilateral (buyer and seller), but the concept of reflection in the process of multilateral relations between
<b>Маркетингни режалаштириш Marketing planning</b>	маркетинг режасини тузиш, товарларни сотиш ҳажмининг ўсиши ва фирма фойдасини максималлаштиришга қаратилган маркетинг стратегияси танлаш билан боғлиқ жараён	marketing plan, aimed at maximizing the benefits of growth in the volume of sales of goods and trade marketing strategiyaisi selection process
<b>Маркетингнинг ташкилий тузилмалари Marketing structure</b>	менежментнинг асосий тамойиллари - марказлаштириш, децентрализация ва мослашувчанликни модификация қилишга асосланган маркетинг хизмати асосий бўлинмаларининг ўзаро ҳаракатлари схемаси турлари	The basic principles of management centralization, decentralization and flexibility of modification scheme based marketing efforts between the main divisions
<b>Нарх Price</b>	қийматнинг пул кўринишида акс эттирилиши, истеъмолчилар товарга эга бўлиш учун тўлашлари лозим бўлган пул миқдори	reflected in the form of money, consumers should be able to pay for the goods to the amount of money
<b>Нарх сиёсати Price policy</b>	нархни ва нарх ҳосил бўлишини бошқариш тадбир ва стратегиялари, товар ёки хизматларга ишлаб чиқариш харажатлари ва бозор конъюнктурасига мос келувчи, харидорни қондирувчи ва режалаштирилган фойдани келтирувчи нарх белгилаш санъати	price management and price formation measures and strategies, costs of production of goods or services and is compatible with market conditions, planned to satisfy its customers and benefit from the price of art
<b>Пресс-релиз Press-relise</b>	газета ва журналлар, теле ва радио редакциялари уларни қизиқтираётган маълумотларни олиши мумкин бўлган бюллетен, паблик рилейшнз воситаси	newspapers and magazines, television and radio editors can receive information of interest to them byullenten
<b>Рақобат Competition</b>	алоҳида шахслар ўртасида ҳар бири ўзи учун шахсан эришини	individuals personally for each one of his goals in



	мақсад қилган битта йўналишдаги, хусусан тадбиркорлар ўртасида каттароқ фойда олиш, савдо бозори, хомашё манбалари учун кураш	one direction, particularly among entrepreneurs take advantage of the larger commercial market, the struggle for resources
<b>Реклама Advertising</b>	ғоя, товар ва хизматларни маълум хомий номидан тақдим тадбиқ тақлиф қилишнинг шахсий бўлмаган пулли шакли	ideas, goods and services implemented on behalf of the sponsor to the personal form of money
<b>Реклама аудиторияси Advertising audience</b>	муайян ахборот манбалари орқали елон қилинган реклама хабарларини ешитиши, қуриши ва уқиши мумкин бўлган барча шахслар	hear the messages have been published by certain media sources, and that all persons have the opportunity to build
<b>Реклама самарадорлиги Advertising effective</b>	реклама воситаларининг ишлаб чиқарувчи ёки воситачилари манфаатлари йўлида истеъмолчиларга таъсир кўрсатиш даражаси. Реклама мурожаатидан олдин ва кейин аниқланади	intermediary means of production or the level of impact on the interests of consumers. Determined before and after the appeal
<b>Сервис Service</b>	корхона маркетинг фаолиятининг машиналар, асбоб-ускуналар ва транспорт воситаларини сотиш ва эксплуатация қилишни таъминловчи бўлими, қуйи тизими	marketing activities of machines, equipment and means of transport, selling and ensuring the exploitation of infrastructure
<b>Сифат Quality</b>	товарнинг муайян истеъмолчилар эҳтиёжини қондириш қобилиятини белгилаб берувчи, қўйилган талабларга мос келувчи хусусиятлари мажмуи	ability to meet the needs of certain consumer goods, a set of characteristics corresponding to the requirements
<b>Стратегик режалаштириш Strategic planning</b>	фирманинг мақсадлари, унинг маркетинг соҳасидаги потенциал имкониятлари Ўртасидаги стратегик мувозанатни яратиш ва қўллаб-қувватлашни бошқариш жараёни	the firm aims to create a balance between the potential opportunities in the field of strategic marketing and support of the management process
<b>Талаб Demand</b>	товар хўжалигига хос бўлган ва савдо, айирбошлаш соҳасида кўзга ташланувчи тоифа	inherent in the trade of agricultural and trade exchange in the field of visible group
<b>Товар Product</b>	энг умумий кўринишда бозорда сотилувчи маҳсулот сифатида	The most common form, which can be expressed as

	ифодаланиши мумкин бўлган иқтисодий тоифа, олди-сотди объекти	the product sold in the market economic group, the object of the purchase and sale
<b>Товар инновацияси Product innovation</b>	маҳсулотни такомиллаштиришнинг оригинал, сифати яхшиланган ва модификацияланган маҳсулот ишлаб чиқариш билан боғлиқ бўлган ўзлуксиз жараёни	improving the quality of the original product has improved and modified in connection with the production of a continuous process
<b>Товарни бозорда жойлаштириш Product positioning</b>	товарларнинг бозордаги рақобатбардошлигини таъминлаш ва мос келувчи маркетинг мажмуасини ишлаб чиқиш учун амалга оширилувчи ҳаракатлар	to ensure the competitiveness of the market for goods and the corresponding action is carried out to develop a series of marketing
<b>Электрон тижорат Electronic commerce</b>	электрон алоқа воситалари ёрдамида товар ва хизматларни сотиш, реклама ва маркетинг тизими	sell goods and services using electronic means of communication, advertising and marketing system

## VIII. АДАБИЁТЛАР РЎЙХАТИ

### I. Махсус адабиётлар

1. Kotler, Philip. Marketing management/Philip Kotler, Kevin Lane Keller.— 14th ed.
2. Kotler, Philip. Principles of Marketing Plus MyMarketingLab with Pearson eText -- Access Card Package (16th Edition)
3. Kotler, Philip. A Framework for Marketing Management. 2014 indian print
4. Kotler, Philip. Market Your Way to Growth - 8 Ways to Win. Reprint, 2013.
5. Jack Trout and Steve Rivkin. Repositioning: Marketing in an Era of Competition, Change and Crisis. 2009 y.
6. Jack Trout. Marketing Warfare: 20th Anniversary Edition: Authors' Annotated Edition. 2005 y.
7. Dawn Klingensmith, “Marketing Gurus Try to Read Women’s Minds,” *Chicago Tribune*, April 19, 2006;
8. Jonathan Schneider, “Club Med—Sex, Sand, and Surf,” *Club Med*, [www.clubmed.us](http://www.clubmed.us), January 26, 2010;
9. *Brand Channel*, [www.brandchannel.com](http://www.brandchannel.com), July 2, 2001;
10. Christina White, “It’s Raining Hard on Club Med,” *BusinessWeek*, February 4, 2002;
11. Susan Spano, “Club Med, Swinging into the Future,” *Morning Call*, January 15, 2006;
12. Cherisse Beh, “Club Med Unveils Global Branding Push,” *Marketing Interactive.com*, [www.marketing-interactive.com](http://www.marketing-interactive.com), March 31, 2008.
13. Mike Freeman, “Clusters of Customers,” *San Diego Union-Tribune*, December 19, 2004.
14. Gina Chon, “Car Makers Talk 'Bout G-G-Generations,” *Wall Street Journal*, May 9, 2006.
15. Bridget Brennan, *Why She Buys: The New Strategy for Reaching the World’s Most Powerful Consumers* (New York: Crown Business, 2009).
16. Dawn Klingensmith, “Marketing Gurus Try to Read Women’s Minds,” *Chicago Tribune*, April 19, 2006;
17. Шаповалов В.А. Управление маркетингом и маркетинговый анализ. Учебное пособие. Феникс, 2008, -345 с.

### II. Интернет ресурслари

18. [www.mashable.com](http://www.mashable.com)
19. [www.techcrunch.com](http://www.techcrunch.com)
20. [www.adage.com](http://www.adage.com)
21. [www.emarketer.com](http://www.emarketer.com)
22. [www.brandweek.com](http://www.brandweek.com)
23. [www.marketingprofs.com](http://www.marketingprofs.com)
24. [www.smartbrief.com](http://www.smartbrief.com)
25. [www.marketingsherpa.com](http://www.marketingsherpa.com)