

ЎЗБЕКИСТОН РЕСПУБЛИКАСИ
ОЛИЙ ВА ЎРТА МАХСУС ТАЪЛИМ ВАЗИРЛИГИ
ТОШКЕНТ ДАВЛАТ ИҚТИСОДИЁТ УНИВЕРСИТЕТИ

У.С. МУҲИТДИНОВА

**ФИРМАНИНГ ТОВАР
АССОРТИМЕНТИ
СИЁСАТИ**

ТОШКЕНТ

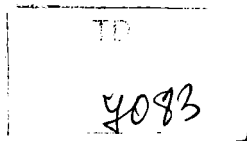


ЎЗБЕКИСТОН РЕСПУБЛИКАСИ ОЛИЙ ВА ЎРТА МАХСУС
ТАЪЛИМ ВАЗИРЛИГИ

ТОШКЕНТ ДАВЛАТ ИҚТИСОДИЁТ УНИВЕРСИТЕТИ

ФИРМАНИНГ ТОВАР АССОРТИМЕНТИ СИЁСАТИ

Ўзбекистон Республикаси Олий ва ўрта махсус, касб-ҳунар таълими ўқув-услубий бирлашмалари фаолиятини мувофиқлаштирувчи кенгаш томонидан олий ўқув юртлирининг талабалари учун ўқув қўлланма сифатида тавсия этилган. 2012 йил 14 март 107-сонли буйруғи билан 107-150 гувоҳнома асосида тавсия этилган



УДК: 658.62(575.1)
ББК 65(07)

Муҳитдинова У.С. Фирманинг товар ассортиментини сиёсати: Ўқув қўлланма. –Т.: Иқтисодийёт, 2012.
- 114 бет.

Мазкур ўқув қўлланмада фирманинг ассортимент сиёсати тушунчаси ва унинг моҳияти, товарларнинг саноат ва савдо ассортименти, уни бошқариш курсаткичлари ва стратегиялари ёритиб берилган. Ишлаб чиқариш-савдо компаниялари ассортиментини стратегик бошқаришнинг асосий тушунча ва таърифлари берилиб, бунда портфелли таҳлил, товар гуруҳлари фойдалилити таҳлили, ишлаб чиқариш-савдо компаниялари ассортиментини тузишда ақувий ҳарор қабул қилиш муносабатлари баён этилган.

Бундан ташқари, ишлаб чиқариш-савдо компаниялари ассортиментини тезкор бошқариш, яъни мавжуд ассортиментни рационаллаштириш, инновациялар ва янги маҳсулот ишлаб чиқиш, шунингдек, савдо-харид компанияларида ассортиментни стратегик бошқариш жиҳатлари ёритилиб, савдо-харид компанияси ассортиментини стратегик бошқаришнинг асосий тушунча ва таърифлари берилган, чакана корхонанинг йириклаштирилган ассортиментини ишлаб чиқиш, чакана корхоналар шаклини танлаш ва чакана савдо корхонасининг максалди аудиториясини аниқлаш йўллари кўрсатиб берилган. Фирманинг товар-ассортимент сиёсатини шакллантиришда корхонанинг товар-ассортимент сиёсатини шакллантириш босқичлари ёритилиб, корхона товар ассортиментининг ички омиллари ҳамда ташқи омиллар таъсирини ҳисобга олган ҳолда корхонанинг товар ассортиментини баҳолаш масалалари ҳам ўрин олган.

Ўқув қўлланмада, шунингдек, фирманинг товар сиёсатида товар маркази ва унинг хусусиятлари, савдо фирмасида савдо марказларини бошқариш, имидж маркази белгилаш ва савдо маркази активларини бошқариш стратегиясини ишлаб чиқиш жиҳатлари ҳам илмий жиҳатдан тадқиқ этилган.

Ўшбу ўқув қўлланма иқтисодийёт йўналишидаги олий ўқув юртлири ва илмий тадқиқот муассасаларининг илмий ходимлари, тадқиқотчи ва мутахассислари, профессор-ўқитувчилар, талаба ва магистрлар, тадбиркорлар ҳамда ўшбу соҳани мустақил ўрганиш ниятида бўлган барча китобхонлар учун мўлжалланган.

Масъул муҳаррир иқтисод фанлари доктори профессор Жумаев Н.Х.

Тақризчилар: иқтисод фанлари доктори Ғойибназаров Б.К.,
иқтисод фанлари номзоди Отажонов Ш.И.

Муҳитдинова У.С. Политика товарного ассортимента фирмы: Учебное пособие. –Т.: Иқтисодийёт, 2011. – 114 с.

В данном учебном пособии раскрыты понятие ассортиментной политики фирмы и его сущность, промышленный и торговый ассортимент, показатели и стратегии его управления. Представлены основные понятия и трактовки стратегического управления ассортимента производственно-торговых компаний, при этом изложены отношения принятия итоговых решений в построении ассортимента производственно-торговой компании, анализ рентабельности товарных групп, портфельный анализ.

Кроме того показаны пути интенсивного управления ассортимента торгово-производственных компаний, то есть производства новой продукции, инноваций и рационализация имеющегося ассортимента, а также раскрывая аспектов стратегического управления ассортимента торгово-закупочных компаний, представлены основные понятия и трактовки стратегического управления ассортимента торгово-закупочных компаний, пути определения целевой аудиторией предприятий розничной торговли и выбрать форму розничных предприятий, разработать укрупненный ассортимент розничных предприятий. Раскрывая степени формирования товарно-ассортиментной политики предприятий в формировании товарно-ассортиментной политики фирмы, представлены вопросы оценки товарного ассортимента предприятий, с учетом влияния внешней среды и внутренних факторов товарного ассортимента предприятия.

В учебном пособии, также с научной точки зрения исследованы и аспекты разработки стратегии управления торговой марки и определения имидж марки, управления торговой маркой в торговых фирмах, товарная марка и его особенности в товарной политике фирмы.

Настоящее учебное пособие рассчитано для научных сотрудников высших учебных заведений и научно-исследовательских учреждений экономического направления, исследователей и специалистов, профессоров – преподавателей, студентов и магистрантов, предпринимателей и для читателей интересующихся этим сферой.

Ответственный редактор д.э.н., проф. Жумаев Н.Х.

Рецензенты: доктор экономических наук, проф. Ғайибназаров Б.К.,
кандидат экономических наук Отажонов Ш.И.

УДК: 658.62(575.1)
ББК 65(07)

ISBN 978-9943-4020-9-6

© Иқтисодийёт, 2012.

Мундарижа

		Бет
Кириш		5
1-боб.	ФИРМА ТОВАР-АССОРТИМЕНТ СИЁСАТИНИНГ НАЗАРИЙ АСОСЛАРИ	8
1.1.	Фирманинг ассортимент сиёсати тушунчаси ва унинг моҳияти	8
1.2.	Товарлар саноат ва савдо ассортименти	8
1.3.	Ассортиментни бошқариш кўрсаткичлари ва стратегиялари	10
1.4.	Товарлар савдо ассортименти учун атамалар	12
2-боб.	ИШЛАБ ЧИҚАРИШ-САВДО КОМПАНИЯЛАРИДА АССОРТИМЕНТНИ СТРАТЕГИК БОШҚАРИШ	16
2.1.	Ишлаб чиқариш-савдо компаниялари ассортиментини стратегик бошқаришнинг асосий тушунча ва таърифлари	16
2.2.	Портфелли таҳлил	19
2.3.	Товар гуруҳлари фойдалилиги таҳлили	20
2.4.	Ишлаб чиқариш-савдо компаниялари ассортиментини тузишда яқуний қарор қабул қилиш	21
3-боб.	ИШЛАБ ЧИҚАРИШ-САВДО КОМПАНИЯЛАРИ АССОРТИМЕНТНИ ТЕЗКОР БОШҚАРИШ	26
3.1.	Мавжуд ассортиментни рационаллаштириш	26
3.2.	Талаб таҳлили	28
3.3.	Маҳсулотнинг фойдалилик таҳлили	31
3.4.	Инновациялар ва янги маҳсулот ишлаб чиқиш	33
4-боб.	САВДО-ХАРИД КОМПАНИЯЛАРИДА АССОРТИМЕНТНИ СТРАТЕГИК БОШҚАРИШ	37
4.1.	Савдо-харид компанияси ассортиментини стратегик бошқаришнинг асосий тушунча ва таърифлари	37
4.2.	Чакана корxonанинг йириклаштирилган ассортиментини ишлаб чиқиш	39
4.3.	Чакана корxonалар шаклини танлаш	40
4.4.	Чакана савдо корxonасининг мақсадли аудиториясини аниқлаш	44
5-боб.	САВДО-ХАРИД КОМПАНИЯЛАРИДА АССОРТИМЕНТНИ ТЕЗКОР БОШҚАРИШ	48
5.1.	Кенгайтириган ассортиментни шакллантириш ва янгилаш	48
5.2.	Таъминотчиларни танлаш	51
5.3.	Сотув структуралари таҳлили	54
5.4.	Ассортимент барқарорлиги таҳлили	56
6-боб.	ФИРМАНИНГ ТОВАР-АССОРТИМЕНТ СИЁСАТИНИ ШАКЛЛАНТИРИШ	59
6.1.	Корxonанинг товар-ассортимент сиёсатини шакллантириш босқичлари	59
6.2.	Товар-ассортимент сиёсатини шакллантиришда молиявий	65

	воситалар манбаларини танлаш	
7-боб.	ТОВАРЛАР АССОРТИМЕНТИНИ БОШҚАРИШ	70
7.1.	Ассортимент режасини ишлаб чиқиш жараёни	70
7.2.	Мерчандайзернинг малакаси ва шахсий тавсифномаси	72
7.3.	Товар тоифаларини бошқариш	74
7.4.	Савдо майдонларини тақсимлаш ва ассортиментни режалаштириш жараёнига таъсир этувчи омиллар	76
8-боб.	УЛГУРЖИ ВА ЧАКАНА САВДОДА ТОВАРЛАР АССОРТИМЕНТИНИ ШАКЛЛАНТИРИШ	80
8.1.	Харидорлар талаби турлари ва савдода уни ўрганишнинг вазифалари	80
8.2.	Улгуржи савдода товар ассортиментини шакллантириш хусусиятлари	82
8.3.	Чакана савдода товарлар ассортиментини шакллантириш хусусиятлари	83
9-боб.	ФИРМАНИНГ ТОВАР СИЁСАТИДА ТОВАР БЕЛГИСИ	87
9.1.	Савдо маркаси. Марка номи. Товар белгиси	87
9.2.	Савдо маркаси хусусиятлари	89
9.3.	Марка тахлили ва қурилиши	91
9.4.	Товар сиёсатида марка портфелини ташкил қилиш	95
10-боб.	САВДО ФИРМАСИДА САВДО МАРКАЛАРИНИ БОШҚАРИШ	100
10.1.	Савдо маркаларини бошқариш – савдо фирмасининг рақобатбардошлиги	100
10.2.	Имидж маркани белгилаш	103
10.3.	Савдо маркаси активларини бошқариш стратегиясини ишлаб чиқиш	104
10.4.	Савдо маркаси маданиятини шакллантириш	107
	Фойдаланилган адабиётлар рўйхати	110

КИРИШ

Маълумки, бугунги кунда жаҳон иқтисодиётининг глобаллашуви истеъмолчиларнинг кўплаб тури пайдо бўлишига, уларнинг маҳсулот ва хизматлар, менежмент усулларига бўлган талаблари орғиб боришига сабаб бўлмоқда. Мамлакатимизда ишлаб чиқаришни диверсификациялаш юзасидан иқтисодий ислохотлар амалга оширилиши бугунги жаҳон молиявий-иқтисодий инқирози шароитида ўз самарадорлигини исботламоқда.

Аҳолининг талаб ва эҳтиёжлари кескин ўсиб бориши, шунингдек, жаҳон бозорида глобал рақобат кучайиб бораётган бир шароитда иқтисодиётнинг реал сектори корхоналарини қўллаб-қувватлаш бўйича биринчи навбатда ишлаб чиқаришни модернизация қилиш, кооперация алоқаларини кенгайтириш, мамлакатимизда ишлаб чиқарилаётган маҳсулотларнинг тури ва сифатини ошириш орқали уларнинг ички ва ташқи бозорлардаги рақобатбардошлигини таъминлаш масалалари муҳим аҳамият касб этмоқда.

Президентимиз И.А. Каримов таъкидлаганидек, "...иқтисодиётимиз яқин йиллар ичида янада барқарор, ўзига бақувват, жаҳон ва минтақавий бозорларда рақобатдош бўлиши учун иқтисодиётимизни таркибий ўзгартириш ва диверсификация қилиш бўйича ҳали кўп ишларни амалга ошириш лозим"¹

Агар 2000 йилда мамлакатимиз ялпи ички маҳсулотида саноатнинг ҳиссаси атиги 14,2 фоизни ташкил этган бўлса, 2010 йилда бу кўрсаткич 24 фоизни ташкил этди. Бугунги кунда саноат ишлаб чиқариш таркибида юқори кўшимча қийматга эга бўлган тайёр маҳсулотнинг улуши 50 фоиздан зиёдни ташкил этмоқда².

Яқин беш йил ичида саноат маҳсулотларини ишлаб чиқариш ҳажмини камида 60 фоизга ошириш, ялпи ички маҳсулотда унинг улушини 2010 йилдаги 24 фоиздан 2015 йилда 28 фоизга кўпайтиришни таъминлаш вазифаси қўйилмоқда. Ана шу мақсадларга эришиш учун Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2010 йил 15 декабрдаги № ПҚ-1442-сонли қарори билан "2011-2015 йилларда Ўзбекистон саноатини ривожлантиришнинг устувор йўналишлари тўғрисида"ги дастур тасдиқланди. Ушбу дастур саноат соҳасида умумий қиймати қарийб 50 миллиард АҚШ долларини ташкил этадиган 500 дан ортиқ йирик инвестиция лойиҳасини амалга оширишни кўзда тутди.

Шунинг учун, бугунги кунда амалга оширилаётган иқтисодий ислохотларнинг асосий устувор йўналишларидан бири сифатида мамлакатимизни иқтисодий ривожлантиришга қаратилган узоқ муддатли стратегик мақсадни амалга ошириш ва Ўзбекистоннинг жаҳон бозоридаги рақобатдошлигини таъминлаш ва мавқеини мустақкамлашга йўналтирилган таркибий ўзгаришлар ва юксак технологияларга асосланган замонавий тармоқлар ва ишлаб чиқариш соҳаларини жадал ривожлантириш сиёсатини давом эттириш талаб этилмоқда.

¹Каримов И.А. "Асосий вазифамиз – Ватанимиз тараккиёти ва халқимиз фаровонлигини янада юксалтиришдир". 2009 йилнинг асосий ачулари ва 2010 йилда Ўзбекистонни ижтимоий-иқтисодий ривожлантиришнинг энг муҳим устувор йўналишларига бағишланган Вазирлар Маҳкамасининг мажлисидаги маърузаси. //Халқ сўзи, 2010 йил 29 январь.

²Ўзбекистон Республикаси Давлат статистика қўмитаси маълумотлари.

Бунда маҳсулот ишлаб чиқариш ассортиментини кенгайтириш ва диверсификация қилиш, мамлакатимиздаги хомашё ва ресурсларга бой мавжуд манбалардан оқилона фойдаланиш асосида юкори кўшимча қийматга эга бўлган юксак технологик маҳсулотларни ишлаб чиқаришни таъминлайдиган истикболли иктисодиёт тармоқларини ривожлантириш муҳим аҳамият касб этади.

Маълумки, талаб таклифга мувофиқ бўлиши керак, бу бозор иктисодиётининг фундаментал қонунидир. Ассортиментни бошқариш муаммолари амалий қизиқиш уйғотсада, адабиётларда тегишлича акс эттирилмаган. Бозор иктисодиётида талабнинг таклифга мос келишини исботлашнинг зарурати йўқ. Бу ҳақиқат Ўзбекистонда ҳам қарор топганига бирмунча вақт бўлди.

Жарангдор ном, чиройли ўрам ва реклама бирор-бир товарни яна бир марта сотиб олишга ундаши мумкин. Бироқ, агар унинг идрок этиладиган сифати (адолатли нарх билан биргаликда) истеъмолчиларнинг талабига мос келмаса, такрорий харидлар бўлмайди. Худди шу нарса савдо корхонасининг ассортиментига ҳам тааллуқли: яқин атрофда яшовчи пенсионерлар ташриф буюрадиган дўконнинг ёпиқ ойнали пештахталари ортидаги қимматбаҳо алкоголь энг яхши ҳолатда оддий бир безак бўлиб туради, ёмон ҳолатда эса - одамларнинг гашига тегиб туради.

Шу сабабли, компаниянинг товар (ассортимент) сиёсати масалалари долзарб ҳисобланади, бироқ ҳалигача адабиётларда муносиб тарзда акс эттирилмаган. Биринчи навбатда муайян услубий қўлланмалар етишмайди. Билим олиш маъносида илмий-оммавий мақолалар ва диссертациялар энг фойдали ҳисобланади. Бироқ уларда, қоидага кўра, ассортиментни бошқаришнинг тор жиҳатларигина чуқур кўриб чиқилади.

Маркетинг бўйича дасрликларда, одатда, атамалар ва таърифларнинг тўлиқ қатори келтирилмайди, қоидага кўра, товар сиёсатини кўриб чиқиш ишлаб чиқариш компанияси нуктаи назаридан боради (янги маҳсулот ишлаб чиқиш, товарнинг ҳаётинлик даври концепцияси, товарлар марка ассортименти масалалари). Асосий эътибор товарнинг бозорга, компания ташки муҳитига мослигига қаратилади.

Товаршунослик бўйича дарсликлар товарларнинг савдо ассортименти ва товарлар сифатига асосий эътиборни қаратади. Собиқ Иттифоқ даврида ассортимент сиёсати масалалари фақат савдо олий ўқув юртлари ва техникумлари доирасида ўрганилган, чунки айнан савдо ташкилотларининг талаб бўлимлари саноат корхоналарининг конъюнктура бўлимлари билан биргаликда саноатда чиқарилаётган маҳсулотларга тузатишлар киритиш бўйича тавсиялар бериши мумкин деб ҳисобланган. Кейинчалик ўқув режаларида «Маркетинг» фани пайдо бўлиши билан саноат компанияларининг товар сиёсатига таъсир этишга қодир мутахассислар тайёрлаш имконияти пайдо бўлди. Чунки юқорида айтиб ўтилганидек, маркетинг бўйича ўқув курси фирманинг товар сиёсати ҳақида фақат умумий тушунча беради.

Товар ассортиментини бошқариш бўйича айрим амалий тавсияларни «Иктисодиёт ва савдони ташкил қилиш», «Товарлар ва хизматлар бозори

статистикаси», «Тижорат асослари», «Тижорат фаолиятини ташкил қилиш» фанларидан топиш мумкин. Ғарбча бошқарув назарияси таҳлиlining кўрсатишича, уларда ассортимент таҳлиlining муайян услубиятлари «Бошқарув ҳисоби» фани доирасида ўрганилади. Бироқ, бошқарув ҳисобида ўрганиш предмети фақат маҳсулотнинг фойдалилиги ҳисобланади.

Бошқача қилиб айтганда, турли ўқув фанлари, ҳар бири ўз предмети доирасида, бирор даражада ассортимент сиёсатига алоқадор ҳисобланади. Бироқ, уларнинг биронтаси ассортиментни батафсил кўриб чиқишни ўз олдига мақсад қилиб қўймаган. Ассортиментни самарали ва тўғри бошқариш муҳимлиги ҳеч қандай шубҳа уйғотмайди. Лекин, шу билан бир пайтда бу муаммони мақсадли йўналтирилган ҳолда ва кетма-кетликда ўрганиб чиқишга қаратилган адабиётлар мавжуд эмас. Ушбу ўқув қўлланма айнан шу мақсадда тайёрланган.

1-боб. ФИРМА ТОВАР-АССОРТИМЕНТ СИЁСАТИНИНГ НАЗАРИЙ АСОСЛАРИ

1.1. Фирманинг ассортимент сиёсати тушунчаси ва унинг моҳияти

Энг хилма-хил ҳам ишлаб чиқариш-савдо, ҳам савдо-харид компаниялари у ёки бу тарзда ўз ассортимент сиёсатини тузади. Ассортиментни бошқариш бўйича умумий стандартларнинг йўқлиги ва бўлиши мумкин эмаслиги сабабли ҳар бир компания ўз фаолияти мазмунини ўзи белгилаб бериши мумкин. Ассортимент сиёсатини ёзувчи муаллифларнинг асосий вазифаси шунга ёрдам беришдир.

Кўплаб илмий адабиётларда муаллифлар ассортиментни компания фойдасини максималлаштирувчи сотув ва ишлаб чиқаришни (харидни) режалаштириш билан боғлайдилар. Бунда иқтисодий усуллар ҳам (масалан, хавфсизлик таҳлили), математик усуллар ҳам (чизикли дастурлаш, математик таҳлил ва б.) фойдаланилади.

Ассортимент сиёсати деганда турли тармоққа мансублик ва тури мулкчилик шаклларида ташкилотларнинг оптимал тузилишини шакллантириш жараёнлари тушунилади. Бу ҳолатда оптималлик ассортимент таркибининг талабга, фирманинг (биринчи навбатда молиявий) мақсадларига, Ўзбекистон Республикаси жорий қонунчилигининг этика меъёрларига талаблар билан белгиланади. Ўқув фани: «Ассортиментда нима ва қандай пропорцияда бўлиши керак?» саволига жавоб беради, бироқ у ёки бу товар тури белгиланган вақт давомида қанча ишлаб чиқарилиш (сотилиши) кераклигини аниқлашни ўз олдига мақсад қилиб қўймайди. Бошқача қилиб айтганда, агар товарга талаб катта бўлиб, бозор сифими компанияни қониқтирадиган, у бозорда эгаллаб турган ўрни ва маҳсулотнинг фойдалигидан қониқадиغان бўлса ёки маҳсулот асосий ассортиментни муваффақиятли тўлдирса, бунда товар ассортимент таркибида бўлиб, ассортимент матричасини ташкил қилиши лозим.

Товарлар ассортименти, бу бирон-бир белги ёки белгилар йиғиндиси бўйича бирлаштирилган товарлар тўплами. Товарлар ассортименти саноат товарлари ва савдо товарлари ассортиментига тақсимланади.

1.2. Товарлар саноат ва савдо ассортименти

Товарлар саноат ассортименти («ишлаб чиқариш ассортименти» бўлиши мумкин эмас) — саноатнинг алоҳида бир тармоғи ёки алоҳида бир корхонаси томонидан ишлаб чиқариладиган товарлар ассортименти. ГОСТга мувофиқ «товарлар ассортименти» тушунчасини «товар ассортименти» ва «товар номенклатураси» тушунчалари билан адаштирмаслик лозим. Бунда «товар номенклатураси» тушунчаси маркетинглар орасида мустақкам ўрнашиб олган бўлиб, ассортимент билан бир хил маънода фойдаланилади.

Товар номенклатураси бу барча товарлар ва уларнинг турлари рўйхати, ассортимент ҳақида гапирганда эса маълум бир тарзда гуруҳланган товарлар кўзда тутилади.

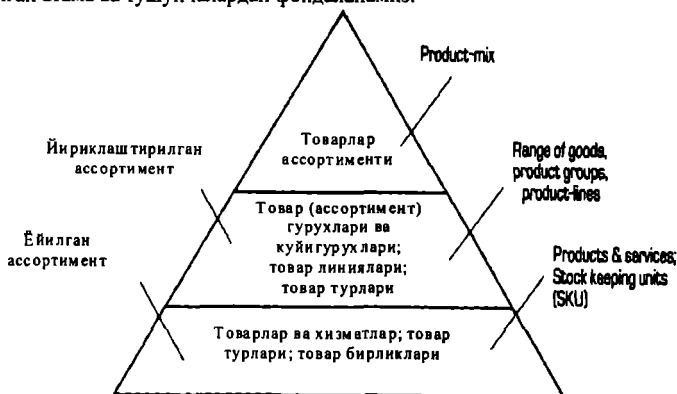
Товарлар ассортиментининг ГОСТ таърифига кўра кенг тавсифлаш мумкин, чунки биз кундалик турмушда масалан, кийим-кечак ассортименти, ширинликлар ассортименти ва ҳоказолар ҳақида гапиришга ўрганиб қолганмиз. Айтиш мумкинки, маҳаллий даражада *«ассортимент» тушунчасига биз икки хил маъно киритамиз: бир томонидан, ассортимент, бу компания ишлаб чиқарадиган барча нарсалар, бошқа томонидан эса, ассортимент, бу компания ишлаб чиқарадиган нарсаларнинг бирон-бир қисми.* Тўғри, кейинги ҳолатда товарлар кенгайтирилган ассортименти ҳақида гапириш тўғрироқ бўлади.

Бу вазиятда, одатда икки хил, баъзида уч хил талқин қилишлардан азият чекадиган инглиз тили бизга аниқлик киритиши мумкин: assortment, бу товарларнинг битта гуруҳига мансуб, тор маънодаги ассортимент; product-mix, турли товарлар гуруҳидаги кўплаб товарлар йиғиндиси сифатида кенг маънода ассортимент. Фирманинг товар сиёсатида қўлланиладиган инглиз атамашунослигини таҳлил қилиш ва унга мос келадиган русча атамаларни топиш қизиқиш уйғотади.

Рус тилида «ассортимент» деб битта ёки бир нечта товар гуруҳларига мансуб товарларни айтиш қабул қилинган.

Инглиз тилида assortment («ассортимент») товарларнинг битта гуруҳга, «product-mix» (у ҳам «ассортимент») эса — турли гуруҳларга мансублигини англатади.

«Йириклаштирилган» ва «ёйилган» товарлар ассортименти тушунчасини киритамиз. Атамаларни аниқроқ белгилаб олиш учун «ассортимент гуруҳи» тушунчаси асосан товар ва хизматларнинг савдо ассортиментига нисбатан, «товарлар гуруҳи» эса – товарлар саноат ассортиментига нисбатан ишлатилади. Мазкур қўлланмада биз товарлар ассортименти уч даражасидан бирига мансуб бўлган атама ва тушунчалардан фойдаланамиз.



1-расм. Асосий тушунчалар

Товар ёки маҳсулот линияси фаолият тамойилларининг ўхшашлиги, бир хил миқдорлар гуруҳига мўлжалланганлиги, бир хил савдо муассасалари орқали ва бир хил нарх диорасида сотилиши туфайли ўзаро узвий боғлиқ товарлар гуруҳи сифатида белгилаймиз.

Товар бирлиги (stock keeping unit, SKU) - товар массасини унга хос бўлган хусусиятларни йўқотмаган ҳолда бўлиш мумкин бўлган энг кичик ҳажм.

Муайян бир ишлаб чиқариш корхонасининг товарлар саноат ассортиментини (product-mix) деганда сотиладиган барча товар гуруҳлари, товар линиялари ва товар бирликлари тушунилади. Шакли бўйича компаниянинг товарлар ассортиментини ассортимент матричаси кўринишида ифодалаш қулайроқ. Чакана савдо вакиллари (ритейлерлар) ўз фаолиятида биринчилардан бўлиб фойдалана бошлаган атама тез-тез ишлаб чиқарувчиларнинг оғзидан ҳам эшитилмоқда. Эҳтимол, бу уларда маҳсулот справочниклари кўпинча ассортимент матричаси деб аталадиган турли ахборот тизимларининг жорий қилиниши билан боғлиқдир. Уларда товар бирликлари кодланади (код-рақамлар ёки артикуллар — рақам ва ҳарфлар бирикуви сифатида) ва гуруҳларга таснифланади, шу тариха чиқарилаётган маҳсулот матричасини ташкил қилади. Умуман, ишлаб чиқариш компаниясининг прайс-листи, агар ундан нархлар ва чегирмаларни чиқариб ташлайдиган бўлсак, унинг ассортимент матричасининг акси (гарчи, табиийки, у ерда ҳисоб тизимларида сақланадиган айрим ички таснифий белгилар бўлмасада) ҳисобланади.

Ўшг комбинати ассортиментига нисбатан шуни айтиш мумкинки, у колбаса маҳсулотлари, гўшдан тайёрланадиган ярим тайёр маҳсулотлар ва озиқа ёғларидан иборат (йириклаштирилган ассортимент). Бунда колбаса маҳсулотлари турлари — пиширилган колбаса, хом дудланган колбаса, сосиска ва сарделька, дудламалар, паштетлар ва ҳ.к. — бу товар линиялари (товар куйигуруҳлари) (бу ҳам йириклаштирилган ассортимент). Товар турларидан бири — «Паштет Луковый» — 0,25 ва 0,5 кг.ли ўрвга қадокланиши мумкин.

1.3. Ассортиментни бошқариш кўрсаткичлари ва стратегиялари

Товарлар ассортиментини хусусиятларининг битта ёки бир нечта миқдорий тавсифномаси учун кўрсаткичлар қаторидан фойдаланилади.

Ассортимент кенглиги — товар (ассортимент) гуруҳлари ёки товар линиялари сони.

Ассортимент (товар линияси) узунлиги — ассортимент (товар линияси) таркибидаги товарлар ёки брендлар умумий сони. Ўртача товар линияси узунлиги ҳақида гапириш мумкин.

Товар (бренд) чуқурлиги, тўйинганлиги — савдо бирликлари (SKU) умумий сони. Ассортимент (товар гуруҳи) таркибида товар (бренд) ўртача чуқурлиги ҳақида гапириш мумкин.

Ассортиментнинг келишилганлиги (уйғунлиги) — турли товар гуруҳлари ўртасида яқинлик даражаси. Турли товар линиялари якуний фойдаланиш, ишлаб чиқариш талаблари, тақсимоат каналлари ва бошқалар нуқтаи назаридан бир-бирига қанчалик яқинлигини кўрсатади.

Кластерли таҳлил товар линияси узунлиги ва ассортимент уйғунлигини ўрганиш усулларидан бири сифатида.

Истеъмолчилар ўртасида сўров ўтказиш йўли билан уларнинг турли товарлар яқинлик даражасини қандай қабул қилишини аниқлаш мумкин. Бунинг учун, масалан, товарларни қабул қилиш баҳолари ўртасидаги масофа матричасини ҳисоблаб чиқишга имкон берадиган семантик дифференциал шкаласи қўлланиши мумкин. Масофа матричаси кўрсаткичлари иерархик кластерли таҳлил ўтказиш учун бошланғич маълумотлар бўлиб хизмат қилади.

Тадқиқот натижалари бўйича компанияда товар линиялари узунлигининг қанчалик оптимал эканлиги, шунингдек, ассортиментнинг қанчалик уйғун эканлигини аниқлаш мумкин.

Товарлар ассортиментни кўрсаткичлари уларни бошқариш стратегияларини белгилаб беради. Улар (стратегиялар) амалда янги товарлар (компания учун янги ёки ҳақиқатда янги товарлар) ишлаб чиқиш билан боғлиқ бўлади:

- ассортиментни чуқурлаштириш (янги товар турлари қўшиш);
- товарларни модификациялаш (мавжуд маҳсулотларнинг айрим кўрсаткичларини ўзгартириш);
- товар линиясини «юқорига» ва «ласта» узайтириш (мас равишда кимматроқ ёки арзонроқ сегментда товарлар ёки уларнинг турларини қўшиш);
- янги товар линиялари қўшиш (боғланган ёки боғланмаган диверсификация).

Ассортимент таркибидаги товарлар ўзаро алоқаларини таснифлаш

1. Товарларнинг компания умумий фойдасига қўшадиган ҳиссаси нуқтаназардан ассортимент таркибида қуйидаги ўзаро алоқалар ажратиб кўрсатилади:

а) асосий ассортимент товарлари ёки етакчи-товарлар — фойданинг асосий қисмини таъминлайдиган товарлар йиғиндис. Қондага кўра, етакчи-товарларга талаб юқори бўлади ва бошқа товарларнинг сотилишига ёрдам беради;

б) қўшимча (йўлдош) ассортимент товарлари ёки қўллаб-қувватлаш товарлари ё тактик товарлар истеъмолчининг бошқа сотувчига мурожаат қилишга мажбур бўлмаслиги учун асосий ассортиментни тўлдириб турадиган маҳсулотларни қамраб олади. Қўшимча ассортимент товарлари орасида истеъмолчиларнинг ўзига хос эҳтиёжларини қониқтирувчи товарларни қамраб оладиган, чуқурлаштирилган ассортимент товарлари ажратиб кўрсатилади. Масалан, электромотор заводи ўз ассортиментини вентилятор ва насослар билан тўлдириши мумкин (уларни ўзи ишлаб чиқариши шарт эмас).

2. Сотувга кесишувчан таъсир нуқтаназардан «карвонбоши товарлар» ва «йўлдош товарлар»ни ажратиб кўрсатиш мумкин. Улардан биринчиларини сотиш иккинчиларини сотишга таъсир этади, масалан, фотоаппарат ва фотоплёнка, Хегох компанияси ўз вақтида ўз техникаларини сотишдан эмас, балки таъмирлашдан кўпроқ пул ишлаб топарди.

3. Қондага кўра, арзон, лекин нуфузли ҳам бўлиши мумкин бўлган «чорловчи» товарларни алоҳида кўрсатиш зарур. Уларнинг мавжудлиги бошқа

товарлар ассортиментининг сотилишига олиб келадиган «туртки» ҳисобланади. «Чорловчи» товарлар маҳсулот ва дорихона тармоқларида, уяли алоқа салонларида фаол реклама қилинади. Масалан, «Копейка» тармоғи арзон сут ва нонни реклама қилади.

1.4. Товарлар савдо ассортименти учун атамалар

Товарлар савдо ассортименти, бу савдо тармоғида тақдим этилган товарлар ассортименти.

«Савдо тармоғи»га нафақат чакана, балки улгуржи корхоналар ҳам киради. Чакана корхоналар ишлаб чиқаришга мўлжалланган товарлар (улар хомашё ва материаллар сифатида фойдаланилади) ва халқ истеъмоли товарларини (озик-овқат ва ноозик-овқат товарлари, шунингдек, тиббиёт товарлари) сотади. Улгуржи корхоналар айтиб ўтилган товарлардаё ташқари саноат товарларини (асбоб-ускуналарни) ҳам сотади. Товарларнинг кўплаб товаршунослик ва маркетинг таснифлари мавжуд, бироқ амалий мақсадлар учун биз шу ерда келтирилган таснифлар билан чекланишимиз мумкин.

Ўқитилаётган фан доирасида уларнинг ҳар бири товарлар (брендлар) ва уларнинг турлари билан ифодаланадиган товар (ассортимент) гуруҳлари ва қўйиғуруҳлардан иборат бўлган товарлар савдо ассортиментини кўриб чиқишни тақлиф этамиз. Олинган ассортимент матрицаси муайян савдо корхонасининг ассортиментини акс эттиради.

Товарлар ассортиментини оқилона шакллантириш учун товарларни истеъмолчилар талаблари бўйича гуруҳлаш катта аҳамият касб этади, бунда комплекслар таркибига турли гуруҳдаги товарлар киради ва бу каби товарлар таркиб талабни комплексли қондиришга мўлжалланган. Бундай комплексларни ишлаб чиқишга асос қилиб жинс ва ёш бўйича таркиб («Аёллар учун товарлар», «Эракалар учун товарлар», «Болалар учун товарлар» ва ҳ.к.), турмуш тарзи ва бўш вақтни ўтказиш хусусиятлари («Боғдорчилик учун товарлар», «Турист учун товарлар» ва ҳ.к.), шунингдек, бошқа белгилар олиниши мумкин. Охирги вақтларда «товар комплекси» тушунчасини «товар тоифаси» тушунчаси тобора сиқиб чиқараётган бўлиб, бу категорияли менежментнинг ривожланиши билан боғлиқ.

Товарлар ассортимент рўйхати — доимо савдода бўлиши лозим бўлган товарлар савдо ассортиментининг бир қисми (шунингдек, «ассортимент минимуми» тушунчаси фойдаланилади).

Ассортимент рўйхатига қўйиладиган талаблар. Савдо корхонаси, мулкчилик шакли, ташкилий-ҳуқуқий шакли, фаолият кўлаmidан қатъи назар, корхона раҳбари томонидан тасдиқланган товарлар ассортимент рўйхатига эга бўлиши лозим бўлиб, у магазин томонидан мустақил ишлаб чиқилади ва маҳаллий ижроия ҳукумати органи томонидан тасдиқланади.

Хўжалик юриртишининг маҳаллий шароитларини ҳисобга олиб, ижроия ҳукумати органи томонидан товарлар ассортимент рўйхатини ишлаб чиқиш ва рноя қилишга қўшимча талаблар белгиланиши мумкин. Тошкент шаҳрида барча мулкчилик шаклидаги ва барча идораларга тегишли савдо корхоналари учун товарлар ассортимент рўйхатига ижтимоий аҳамиятга эга бўлган айрим

бирламчи товарларни мажбурий киритиш белгиланган. Озиқ-овқат дўконлари учун уларнинг ихтисослашувига қараб бу — нон ва нон маҳсулотлари, туз, шакар, гугурт, чой, гўшт, сут, сут-қатиқ маҳсулотлари, ёрма, макарон маҳсулотлари, тамаки маҳсулотлари, картошка, карам, лавлаги, сабзи, пиёз, хўжалик совуни ва б.

Хизматлар ассортименти учун атамалар. **Хизматлар ассортименти** — бу истеъмолчиларга кўрсатиладиган хизматлар тўплами.

Хизматлар ассортименти айрим йирик агрегацияланган хизма турларини, масалан, соғлиқни сақлаш, таълим, мактабгача таълим муассасалари, уй-жой-коммунал хўжалиги, транспорт, алоқа, маиший хизматлар ва хоказолар рўйхатини қамраб олади.

Турга оид хизматлар ассортименти – гуруҳ ассортиментини янада тақсимлашни ифодалайдиган хизматлар ассортименти.

Тур ичидаги хизматлар ассортименти – белгилан хизмат тури доирасида бажариладиган муайян ишлар рўйхатини қамраб оладиган хизматлар ассортименти.

Масалан, сартарошхона хизматлари қаторида соч олиш, турмаклаш, маникюр ва ҳ.к., кирхоналар хизматларида – кир ювиш, дазмоллаш ва ҳ.к. кўрсатилади. Аҳолига кўрсатиладиган хизматлар ассортименти доимий тақомиллашиб, янги ва янги турлар пайдо бўлмоқда.

Меҳмонхонанинг ассортимент сиёсати. Меҳмонхона корхонасининг ассортимент таркибига, одатда қуйидаги асосий ассортимент гуруҳлари кирди:

1-ассортимент гуруҳи — отелнинг номерлар фонди (хоналар, люкс ва турли тонфадаги апартаментлар);

2- ассортимент гуруҳи — умумий овқатланиш жойлари ва хизматлари (ресторан, бар, кафе ва ҳ.к.), шунингдек, номерларда овқатланишни ташкил қилиш бўйича хизматлар (номерларда хизмат кўрсатиш, мини-барлар);

3- ассортимент гуруҳи — турли тадбирлар ўтказиш учун бинолар (конференц-заллар, музокара хоналари, банкет заллари);

4- ассортимент гуруҳи — рекреация ва дам олиш учун бино ва хизматлар (бассейн, сауна, тренажер зали, азробика зали, солярий, массаж ва ҳ.к.);

5- ассортимент гуруҳи — меҳмонларни ташиш учун транспорт, чипталарга буюртма бериш, экскурсия хизматлари ва ҳ.к.

Меҳмонхонанинг ихтисослашувига қараб унинг хизматлар ассортиментида бизнес-хизматлар (офис техникасини ижарага бериш, Интернетга уланиш, котиблик хизматлари), шаҳар ташқарисида дам олиш хизматлари (гольф майдони мавжудлиги, балиқ овлаш ва ов дастурларини ташкил қилиш) каби ассортимент гуруҳлари пайдо бўлиши мумкин.

Меҳмонхоналарнинг асосий ассортименти кўпинча бу белгиланган вақт давомида меҳмонга яшаш учун жой (меҳмонхона номери) тақдим этиш ҳисобланади. Бу одамларнинг меҳмонхонага нима учун ташриф буюришининг асосий сабабидир. Гарчи, масалан, конгресс меҳмонхонаси учун асосий ассортимент ўзининг музокара хоналари, конференц-заллари ва банкет заллари асосида ишбилармонлик ва кўнгилочарлик тадбирлари ташкил қилиш ва

Ўтказиш бўлади, уларнинг қатнашчиларини жойлаштириш эса кўшимча ассортиментга айланади.

Меҳмонхонанинг хизматлар ассортиментиغا нисбатан сиёсат бир нечта омиллар билан белгиланади: меҳмонхона корхонасининг ҳажми, унинг жойлашуви, тоифаси, ихтисслашуви. Бироқ маҳсулот стратегиясини танлашда меҳмонхонани бошқариш мақсадлари ҳал қилувчи роль ўйнайди. Масалан, меҳмонхона хизматлари бозорида барқарор ўрин эгаллаган, бозорнинг маълум бир сегментида ишлаётган отеллар биринчи навбатда ўз бизнесининг фойдалилик даражаси юқорилигидан, ўз имиджи ва хизматлар сифати муносиб даражадалигидан манфаатдор бўлади. Шу сабабли улар хизматлар ассортиментини кенгайтириша интилмасдан, бозорга таклиф этилаётган ва талаб мавжуд хизматларга асосий эътиборни қаратади. Уларнинг асосий вазифаси — бозордаги ўз улушини сақлаб қолиш, мавжуд хизматлар сифатини такомиллаштириш ва уларни сотишдан олинadиган даромадни максималлаштириш. Бозор улушини эгаллаб олиш мақсадида ўз маркетинг сиёсатини ўтказувчи меҳмонхоналар корхона даромадларини ошириш учун янги манбаларни очиб берувчи меҳмонхона хизматларини миқдорларга тўлиқ таклиф этишга ҳаракат қилади.

Вақт ўтиши билан деярли барча меҳмонхоналар хизмат ассортиментини кенгайтириш муаммосига учрайди. Ассортиментни «пастрга» кенгайтириш 343 та номерга эга бўлган 4 юлдузли «Hotel Tashkent» бизнес-отелда қўлланди, у икки қаватда «бюджет» тоифасида номерларни ишга туширди.

Отелнинг асосий ассортименти стандарт номерлар ва executive тоифасидаги номерлардан фарқли равишда бюджет номерлари майдони кичикроқ ва хизматлар тўплами чекланган — номерда халат, мини-совутич, минерал сув бўлмаган, номер баҳосига «швед столи» эмас, континентал тушлик киритилган «Бюджет» номернинг баҳоси стандарт нормер ўртача баҳосидан 30-40% арзон бўлди. Амалда янги таклиф нархи ва киритилган хизматлар тўплами бўйича уч юлдузли отель номерига мос келади. Натижада отель менежменти бозорнинг янги сегменти – ўртача бюджетга эга компаниялар, нотижорат ташкилотлари, туристик гуруҳларни ҳамкорликка жалб этишнинг урдасидан чиқди. Бунда отелнинг 4-юлдузли номерлари зарар кўргани йўқ, чунки янги маҳсулот бозорнинг фақат янги ва тор ихтисослашган сегментларига йўналтирилган. Ҳозирги вақтда «Hotel Tashkent» отелининг арзон номерларига жами сотувнинг 15 %и ва жами номерлар фондининг 10 %и тўғри келади.

Таянч иборалар

Товарлар саноат ассортименти; ёйиқ товарлар ассортименти; йириклаштирилган товарлар ассортименти; ассортимент матричаси; ассортиментни бошқариш стратегияси; ассортиментни чуқурлаштириш; товар модификацияси; товар линиясини узайтириш; асосий ассортимент; кўшимча [йўлдош] ассортимент; зарур товарлар; карвонбоши-товарлар; йўлдош-товарлар (вагонлар); чакирувчи товарлар; товарлар савдо ассортименти; ассортимент рўйхати (минимум); товар комплекси; товар тоифаси.

Муҳокама учун саволлар

1. Ассортимент, ассортимент сийсатини тавсифлаш учун қайси атама ва тушунчалардан фойдаланилади?
2. Қайси товар линиялари (гурӯҳлар, қуйигурӯҳлар) компаниянгиз ассортиментини ташкил қилади?
3. Компаниянгиз ассортиментини ва товарлар (хизматлар) ўртасидаги ўзаро алоқаларни қандай таснифлайсиз?
4. Ассортимент таркибида нима ва қандай пропорцияда бўлиши лозим?
5. Оптимал ассортимент таркиби нимани англатади?
6. Фаннинг асосий тушунчаларини тушунтириб беринг.

Адабиётлар

1. Каримов И.А. Барча режа ва дастурларимиз ватанимиз тараққиётини юксалтириш, халқимиз фаровонлигини оширишга хизмат қилади. –Т.: Ўзбекистон, 2011. -80 б.
2. Каримов И.А. Мамлакатимизда демократик ислохотларни янада чуқурлаштириш ва фуқаролик жамиятини ривожлантириш Концепцияси. Ўзбекистон Республикаси Олий Мажлиси Қонунчилик палатаси ва Сенатининг қўшма мажлисидаги маърузаси. –Т.: Ўзбекистон, 2011. 20 б.
3. Каримов И.А. Жаҳон молиявий-иқтисодий инқирози, Ўзбекистон шароитида уни бартараф этишнинг йўллари ва чоралари. –Т.: Ўзбекистон, 2009. - 56 б.
4. Ходиев Б.Ю., Қосимова М.С., Самадов А.Н. Кичик бизнес ва хусусий тадбиркорлик. Ўқув қўлланма. – Т.: ТДИУ, 2010. -267 б.
4. Ғойибназаров Б.К., Раҳмонов Ҳ.О., Отажонов Ш.И., Алматова Д.С. Кичик бизнес ва хусусий тадбиркорлик – мамлакат ижтимоий-иқтисодий тараққиётини юксалтириш омили. –Т.: Фан, 2011. -184 б.
5. Зотов В.В. Ассортиментная политика фирмы. Учебно-практическое пособие. –М.: ЭКСМО, 2006. – С. 236.

2-боб. ИШЛАБ ЧИҚАРИШ-САВДО КОМПАНИЯЛАРИДА АССОРТИМЕНТНИ СТРАТЕГИК БОШҚАРИШ

2.1. Ишлаб чиқариш-савдо компаниялари ассортиментини стратегик бошқаришнинг асосий тушунча ва таърифлари

Ғарб менежментда компания таркибини ташкил қилишнинг энг истиқболли шаклларида бири дивизионал тузилиш ҳисобланади, бунда алоҳида маҳсулот гуруҳлари чиқарувчи бўлинмалар стратегик бизнес-бирликларга [Strategic business units - SBU] ажратилади. Улар кўпинча алоҳида юридик шахслар сифатида ифодаланади. Бунда умумий мувофиқлаштириш ва назоратни корпоратив марказ (штаб-квартира) амалга оширидаи. Бизнес-бирликларни бошқариш самарадорлигини ошириш учун махсус восита – портфелли таҳлил ишлаб чиқилган, у ресурсларни (биринчи навбатда молиявий ресурсларни) тақсимлашни самарали амалга ошириш имконини беради.

Ўзбекистонда классик дивизионал тузилишлар турли сабабларга кўра кенг тарқалмаган. Бизда кўпроқ ташкилот уларнинг фаолиятини бошқарувчи компания (бош-компания) томонидан мувофиқлаштирилаётган компаниялар гуруҳи (эҳтимол, турли бизнес соҳаларидан) вариантини учратиш мумкин. Бироқ бу ҳолатда ҳам менежмент бўйича дарсликларда тавсифланадиган ва бизнес гуруҳлар портфелли таҳлилини қамраб оладиган стратегик режалаштиришнинг классик схемасини тасаввур қилишнинг деярли имкони йўқ (ғарб компанияларининг ўзлари ҳам аллақачон катъий расмийлаштирилган режалаштириш жараёнларидан воз кечганлар).

Анъанавий стратегик таҳлил усуллари чизикли ташкилий тузилмага эга бўлган корхоналарда кўпроқ мослаштирилмоқда ва фойдаланилмоқда, бунда портфелли моделларда SBU ўрнига товар (маҳсулот) гуруҳлари кўриб чиқилади, таҳлилнинг ўзи эса корпоратив марказ (бир нечта SBU) вакиллари томонидан эмас, балки масалан, маркетинг бўлими мутахассислари томонидан маркетинг тадқиқотчилари ва ички фирма ҳисоботлари асосида амалга оширилади. Айнан шундай мослаштирилган моделлар ушбу бобда кўриб чиқилади. Бундан ташқари, маҳсулотнинг фойдалилик таҳлили услубияти келтирилади (энг катта харажатлар — direct costing калькуляцияси асосида).

Ассортиментни бошқаришнинг стратегик даражасида таҳлилнинг якуний натижаси–товарлар гуруҳига (йириклаштирилган ассортимент) нисбатан тавсиялар ишлаб чиқишдир.

Ассортимент гуруҳлари оптималлигини текшириш. Портфелли таҳлил ўтказишдан олдин ассортимент таркибидаги товарлар гуруҳларининг тўричилигини текшириб олиш зарур. Бу, айниқса, хусусийлаштирилган корхоналар учун долзарб аҳамиятга эга. Эҳтимол, ишлаб чиқариш имкониятларига асосланган маҳсулот таснифининг ўрнига мижозларнинг эҳтиёжлари асосида таснифлашга ўтган маъқулдир? Ишлаб чиқариш соҳасидан узоқдан бир мисол олайлик: айтайлик, компания суғурталаш, инвестициялаш банк хизматлари кўрсатиш бўйича хизматлар таклиф этади деб айтиш мумкин. Компания хизматлари жисмоний шахслар ва корпоратив мижозлар учун мўлжалланган деб ҳам айтиш мумкин.

«ВИМБИЛДАН» ҚК (Тошкент ш.)

«ВИМБИЛДАН» компанияси Тошкент шаҳрида сут маҳсулотларини ишлаб чиқарувчи завод ҳисобланади. Корхонанинг биринчи даражали маҳсулот профили белгиланган: завод ишлаб чиқариши мумкин бўлган барча маҳсулот турлари рўйхати тасдиқланган. Ундан рентабеллиги паст турлар чиқариб ташланган. Уларнинг максимал рентабеллигини ҳисобга олган ҳолда муайян маҳсулотлар ишлаб чиқаришда устуворликлар белгиланган. Биринчи даражадаги профилни гуруҳларга ажратиш йўли билан иккинчи даражадаги маҳсулот профили белгиланган. Дифференциация анъанавий тарзда қабул қилинганидек, маҳсулот турларининг бир хиллиги бўйича эмас, балки маҳсулот чиқариш шакли, яъни ўрови бўйича ўтказилган. Бундай ёндашув истеъмол тузилиши таҳлили ва аниқланган омилар билан асосланади:

А. Мижозлар орасида яққол ифодаланган афзал кўришлар мавжуд бўлиб, кўпроқ қадоқланган ёки ўлчанган маҳсулот харид қилишда намоён бўлади.

Б. Бу сегментлар билан ишлаш ўзига хосликларга эга.

В. Қадоқланган маҳсулот истеъмолчилари муайян маҳсулот турига эмас, балки тўлиқ агрегацияланган ассортиментга эътибор қаратади.

Г. Ўлчанган маҳсулот истеъмолчилари бир хил товар тўпламини барқарор сотиб олади.

1-жадвал

Иккинчи даражадаги маҳсулот профили

Профиль рақами	Маҳсулот тури
Анъанавий маҳсулотлар	
т	1. Қадоқланган маҳсулот
П2	2. Ўлчанган маҳсулот
П3	3. Зариха творог
П4	4. Музқаймоқ
Янги маҳсулотлар	
П5	1. Аралаш мой
П6	2. Творогли масса 250 г
П7	3. СГОЛ

2-жадвал

Сотув бозорининг асосий сегментлари

Сегмент рақами	Сегмент тури
С1	1. Чакана савдо тармоғи
С2	2. Ижтимоий соҳа (боғча, касалхона, ошхона)
С3	3. Тошкент шаҳридаги дистрибьюторлар
С4	4. Минтақавий улгуржи савдогарлар

Маҳсулот-маркетинг стратегиясини бажариш натижаларини назорат қилиш ва маҳсулот портфелининг стратегик таҳлил тизимини жорий қилиш

учун маҳсулот гуруҳларини аниқлаш матрицаси тузилди. Маълумотларни оралиқ тайёрлашдан ташқари, у корхонани ривожлантириш йўлларини бошланғич стратегик таҳлили учун ахборот беради. Бунда кейинги стратегияни сифатли баҳолаш вариантлари пайдо бўлади (Ансофф матрицаси каби):

- истеъмол сегментлари сонини кенгайтирган ҳолда маҳсулот турига тўпланиши;
- ушбу сегмент эҳтиёжларига йўналтирилган маҳсулот турларини кенгайтирган ҳолда бозор сегментига тўпланиши;
- бозор билан ишлаш – энг катта бозор қайтимига ёки энг катта рақобатли устунликка эга маҳсулот гуруҳлари чекланган сонига тўпланиши;
- диверсификация.

3-жадвал

Маҳсулот гуруҳларини (ГП) аниқлаш учун матрица

	С1	С2	С3	С4
П1	ГП1		Х	Х
П2	ГП2	гп3		
П3				ГП4
П4	ГП5		ГП6	ГП7
П5				НП1
П6	НП2		НП3	НП4
П7				

Кўриниб турибдики, мавжуд бозор билан тўлиқ ишланмаган. Тезкор чора-тадбирлар маҳсулотни бошқа сегментларга ҳаракатлантириш (матрицанинг Х майдони), бозор билан ишлаш, шунингдек, янги маҳсулотларни (НП) бозорга чиқаришга қаратилган. Матрицадан кўриниб турибдики, П7 янги маҳсулотни сут маҳсулотлари бозорида сотиб бўлмайди, шунинг учун ушбу маҳсулот бўйича концентрик диверсификация стратегиясини ишлаб чиқишга тўғри келди.

П2 маҳсулотнинг ҳаётийлик даври сўниш босқичида турганлигини ҳисобга олиб (тортиб бериладиган маҳсулот аста-секинлик билан бозордан чиқади), уни ҳаракатлантиришга эътибор қаратишдан маъно йўқ. Сотув ҳажми пасайиб боради ва узоқ истиқболда уларни янги маҳсулотлар (йогурт) билан қоплаш, шунингдек, ГП1ни ривожлантириш керак бўлади, бироқ бу гуруҳдаги истеъмолчилар консерватизми ва етакчи ишлаб чиқарувчилар томонидан рақобатнинг пастигини ҳисобга олиб, бор кучни мавжуд мижозларни ушлаб қолишга қаратиш мақсадга мувофиқ.

Истеъмол товарларига келадиган бўлсак, ўров ҳажми ҳақиқатда жуда муҳим. Одатда, товар ҳажми қанчалик кичик бўлса, унинг қўшилган қиймати шунчалик юқори бўлади. Хусусан, йогуртлар бозорида 125-граммли қовушқ йогуртлар ярим литрли пакетларга қадоқланган суyoқ йогуртдан қиммат туради.

Шунга ўхшаш мисоллар: 1 кг ва 450 г қадоқланган чучвара; шиша ва пластик идишдаги пиво; 0,5 л ва 0,25 л шиша идишдаги минерал сув. Бу мисолларнинг ҳар бирида товар ўрови бозорнинг у ёки бу нарх сегментига мансубликни талаб қилади ва истеъмолчиларнинг турли хулқ-атворини белгилаб беради.

2.2. Портфелли таҳлил

Портфелли таҳлил усуллари ва стратегик матрицалар турлари кўплаб дарсликларда баён қилинган. Бу ерда биз мазкур қўлланма мақсадларига мос келадиغان айрим турларни кўрсатиб ўтамиз.

«ФАЙЗ» холдинг компанияси ўз мижозларига стратегик мақсадларга мувофиқлик матричасини тавсия этади. Унинг моҳияти оддий: эксперт йўли билан корхона товарлар гуруҳининг салоҳияти ва рақобатбардошлиги (паст/баланд) аниқланади, унинг стратегик мақсади ишлаб чиқилади ва товар гуруҳларининг бу мақсадга мос келиши баҳоланади.

Компаниянинг стратегик мақсади Италиянинг Cast компанияси маслаҳат хизматлари асосида белгиланган бўлиб, бу: бозорнинг арзон ва ўртача «имконият»лари учун уй ва офис мебеллари ишлаб чиқариш ва Ўзбекистон бозорида сотишдан иборат.

Стратегик мақсадни салоҳиятнинг баҳоси билан бирлаштириб, компанияда умумий стратегик мақсадларга мувофиқ куйидаги матрица ишлаб чиқилди.

<p>Ёғоч-қиринди плитаси ишлаб чиқариш ↓ модернизациялаш</p>	<p>Корпусли мебель ишлаб чиқариш ↓ • стенка, ётоқ, болалар, офис мебели - бизнес-бирликлар • ошхона мебели -ҚҚ</p>
<p>Юмшоқ мебель ишлаб чиқариш ↓ ёпиш Шпон ва фанера ишлаб чиқариш ↓ ҚҚга киритиш</p>	<p>Қоплама учун пленка ишлаб чиқариш ↓ • стратегик мақсадларга киритиш</p>
<p>Паст</p>	<p>Баланд</p>

Потенциал ва рақобатбардошлик

2-расм. «ФАЙЗ» холдинг компанияси стратегик мақсадининг унинг салоҳиятига мувофиқлиги матричаси

Агар стратегик мақсадларга мувофиқлик матричасини таҳлил қилиб чиқадиган бўлсак, унинг квадрантлари Бостон консалтинг групп (БКГ) матричасини эслатиб юборишини аниқладик.

БКГ МАТРИЦАСИ. «Ўсиш — бозор улуши» матричаси ёки БКГ матричаси 2-расмда акс эттирилган.

Бозорнинг ўсиш суръати

Юлдузлар	Сўроқ белгиси
Соғин сигирлар	Итлар

Нисбий бозор улуши

3-расм. «Ўсиш — бозор улуши» матрицаси (БКГ матрицаси)

Матрицанинг ҳар бир майдончаси ўзига хос номга эга («БКГ ҳайвоноти боғи») бўлиб, уларнинг ҳар бири 4-жадвалда тавсифланган.

4-жадвал

БКГ матрицаси қисқача тавсифномаси

Мазмуни	Тавсифи
«Юлдузлар» - тез ривожланаётган фаолият йўналишлари, бозорда катта улушга эга бўлган товарлар	Тез ўсишини қўллаб-қувватлаш учун кучли инвестициялашни талаб этади. Вақт ўтиши билан ўсиш пасаяди, улар соғин сигирларга айланади
«Соғин сигирлар» - бозор улуши катта ва ўсиш суръати паст товарлар ёки фаолият йўналишлари	Камроқ инвестициялар талаб қилади; кўпроқ даромад келтиради, уни компания ўз ҳисобларини тўлаш ва фаолиятнинг инвестиция талаб қилувчи бошқа йўналишларини қўллаб-қувватлаш учун фойдаланади
«Сўроқ белгиси» («Тарбияси оғир бола») – тез ўсувчи бозорда кичик улушга эга товарлар	Ўз улушини сақлаш ёки кўпайтириш учун катта миқдорда маблағлар талаб қилади
«Итлар» - бозор улуши кичик ва ўсиш суръати паст товарлар ва фаолият йўналишлари	Ўзи учун етарли даромад келтиради, бироқ жиддий даромад манбаига айланишни ваъда қилмайди

2.3. Товар гуруҳлари фойдалилиги таҳлили

Ғарб мамлакатларида «Фирманинг ассортимент сиёсати» фани бўйича шунга ўхшаш биронта китоб топиш қийин. «Уларда» «Маркетинг» («Маркетинг-менежмент») дарсликлари доирасида компания (ишлаб чиқариш-савдо) товар сиёсатининг умумий тамойиллари билан танишиб чиқиш мумкин, ассортимент таҳлилининг муайян усуллари «Бошқарув ҳисоби»да (Marketing Accounting) кўриб чиқилади.

Кўпчилик компаниялар учун ишлаб чиқарилган маҳсулотнинг тўлиқ таннархини ҳисоблаб чиқиш характерли. Бу кўп жиҳатдан амалдаги қонунчилик талаблари билан асосланади. Бироқ тўлиқ таннархни ҳисоб-китоб қилиш, одатда, маҳсулотнинг фойдалилиги ҳақидаги тасаввур бузилишига олиб келади, чунки доимий харажатларни қайта тақсимлаш субъектив характерга эга бўлиши мумкин.

Бошқарув ҳисоби доирасида харажатларларни бошқача – ўзгарувчан харажатлар (direct costing) бўйича ҳисоб-китоб қилиш ҳам мумкин. Бу ҳолатда

тушум ва ўзгарувчан харажатлар ўртасидаги фарқ МП маржинал фойда миқдорини беради (унинг ўзи — қоплаш учун қўйилма, contribution). Айнан маржинал фойда ёки қоплаш учун қўйилма (шунингдек, мос келувчи маржинал фойда коэффиценти — маржинал фойданинг тушумга нисбати фойзда) бирор-бир маҳсулотнинг фойдалилиги ҳақида объектив мулоҳаза юритишга имкон беради.

Ассортиментни маржинал таҳлил қилиш учун зарурий таннарх ҳисоб-китоби билан одатда режа-иктисод бўлими ёки ҳисоб-китоб бўлими (бухгалтерия) шуғулланади. Бироқ кўпинча мамлакатимиз корхоналарида бошқарув ҳисобига белисанд қаралиб, асосан фискал органларга йўналтирилган молиявий ҳисобга эътибор қаратилади. Бундай амалиёт, масалан, «РОЭЛ-Консалтинг» мутахассислари уни «иктисодий маркетинг» деб аташларига олиб келади.

Маржинал рентабеллик ҳақидаги маълумотлар асосида компаниянинг товар гуруҳлари аҳамияти коэффицентини ($K_{зи}$) аниқлаш мумкин:

$$K_{зи} = D_{оп} \times P_{марж} \times K_{обз},$$

бунда:

$D_{оп}$ – сотув ҳажмида улуш ранги (пул бирлигида);

$P_{марж}$ – маржинал рентабелликда улуш ранги;

$K_{зах.ай}$ – товар захираларининг айланувчанлик коэффиценти ранги.

$K_{зах.ай}$ – қуйидагича ҳисоб-китоб қилинади:

2.4. Ишлаб чиқариш-савдо компаниялари ассортиментини тузишда яқиний қарор қабул қилиш

Корхонанинг мавжуд ассортименти товар гуруҳлари бўйича қайси стратегияни қабул қилиш ҳақидаги қарорларни «Делойт ва Туш» компанияси таклиф қилган жадвал кўринишида тақдим этиш энг қулай (5-жадвал).

5-жадвал

Умумий таҳлил

Маҳсулот гуруҳи	Бозордаги ҳолати («ўсиш-бозор улуши» матрицаси)	Товар гуруҳининг молиявий аҳамияти	Рақобатбардошлик	Умумий тавсиялар
А гуруҳ				Ривожланишга инвестициялаш
Б гуруҳ				Ишлаб чиқаришдан олиб ташлаш
...

Ёмон / рентабелсиз



Маъқул

Яхши / рентабелли



Ҳисобга олинadиган омиллар сони кўпроқ бўлиши мумкин: рақобатбардошлик, ишлаб чиқариш чекловлари, технологик хусусиятлар, тўпланган тажрибалар ва ҳ.к. Ҳар бир товар гуруҳи таклиф этилган шкала бўйича баҳоланади ва шу асосда ассортимент сиёсати бўйича тавсиялар шакллантирилади.

Ассортиментни бир нечта тоифа бўйича интеграл таҳлилнинг яна битта қизиқарли услубияти бор. Ташқаридан у портфелли таҳлилга ўхшайди, бироқ бирданига ҳам бозор, ҳам ички фирма мезонларини ҳисобга олади. Гап МакКинзи / General Electric [GE] модификацияланган матрицаси ҳақида кетмоқда.

МакКинзи/GE модификацияланган матрицаси

МакКинзи/GE матрицасининг бошланғич варианты қуйида келтирилган.

Тармоқ жалб этувчанлиги	Инвестициялаш ва ўсиш 1	Инвестициялаш ва ўсиш 2	Танлаш хусусияти 3
	Инвестициялаш ва ўсиш 4	Танлаш хусусияти 5	Ҳосил тўплаш / Бозордан чиқиш 6
	Танлаш хусусияти 7	Ҳосил тўплаш / Бозордан чиқиш 8	Ҳосил тўплаш / Бозордан чиқиш 9
	Баланд	Ўрта	Паст

Бизнес позициясининг кучи
4-расм. МакКинзи/GE матрицаси

Ушбу матрицада қуйидаги кўрсаткичлар қабул қилинган:

1) бизнес позицияси кучи — бозорнинг нисбий улуши, унинг ўзгариши, олинadиган фойда ҳажми, маҳсулот сифати, имиджи, сотув самарадорлиги, бозорнинг географик устунликлари, ходимларнинг иш самарадорлиги.

2) тармоқнинг жалб этувчанлиги — бозорлар ҳажми ва хилма-хиллиги, бозорнинг ўсиш тезлиги, рақобатчилар сони, ўртacha тармоқ фойда миқдори, талабнинг даврийлиги, тармоқ харажатлари таркиби, нарх сиёсати, конунчилик, меҳнат ресурслари.

Одатда бу омиллар экспертлар томонидан баҳоланади, баҳолар ўлчанади ва индекслар чиқарилади. МакКинзи модификацияланган матрицасида бизнес позицияси кучи сифатида бозор улушидан, тармоқнинг жалб этувчанлиги сифатида - маржинал рентабелликдан фойдаланилган.

Гўшт-консерва комбинатида ушбу матрицани тузиш мисолини кўриб чиқамиз.

Таҳлил қуйидаги маҳсулот гуруҳлари бўйича ўтказилади:

- 1) сосиска, сарделька;
- 2) пиширилган колбаса;
- 3) ярим дудланган колбаса;
- 4) пишириб дудланган колбаса;

5) хом дудланган колбаса;

6) ветчина;

7) деликатеслар.

МКК учун МакКинзи/GE матрицаси бўйича бошланғич материаллар 6-жадвалда келтирилган.

6-жадвал

Маржинал рентабеллик ва бозор улуши

Махсулотлар гурухи номи	Маржинал рентабеллик,%	Баҳо	Ушбу махсулот гуруҳининг бозордаги улуши, %	Баҳо
Сосиска, сарделька	21,00	паст	78,1	баланд
Пиширилган колбаса	20,36	паст	77,01	баланд
Ветчина	32,93	ўртача	64,00	ўртача
Ярим дудланган колбаса	18	паст	55	паст
Пишириб дудланган колбаса	42,16	баланд	56,48	паст
Деликатеслар	40,96	баланд	59,09	паст
Хом дудланган колбаса	32,88	ўртача	60,00	ўртача

Олинган баҳолар матрица тузишга имкон беради (6-расм).

Тармоқ жалб этувчанлиги	Юқори ўртача паст	Инвестициялаш ва ўсиш	Инвестициялаш ва ўсиш	Танлаш хусусияти
		1	2	Деликатеслар п/д колбасалар 3
		4	Танлаш хусусияти Ветчина Хом дудланган 5	Ҳосил тўплаш / Бозордан чиқиш 6
		Танлаш хусусияти Сосиска, сарделька Пиширилган колбаса 7	Ҳосил тўплаш / Бозордан чиқиш 8	Ҳосил тўплаш / Бозордан чиқиш я/д колбаса 9
		Баланд	Ўрта	Паст

Бизнес позициясининг кучи

5-расм. Гўшт-консерва комбинати махсулотлар гуруҳи бўйича МакКинзи/GE матрицаси

Якуний ҳисобда ассортиментни бошқариш стратегияси ишлаб чиқилади (8-жадвал).

Маҳсулот гуруҳлари бўйича стратегиялар

Маҳсулот гуруҳи	Стратегия	Стратегиянинг асосий йўналишлари
Сосиска, сарделька Пиширилган колбаса	Позицияни сақлаш ва фаолиятни қайта йўналтириш	<ul style="list-style-type: none"> • асосий эътиборни жорий пул ишлаб топишга қаратиш; • жалб этувчан сегментларни марказлаштириш; • фаолиятнинг кучли томонларини ҳимоя қилиш
Ярим дудланган колбаса	Харажатларни оптималлаш	доимий харажатларни кескин камайтириш, бунда инвестициялашдан қочиш
Деликатеслар Пишириб дудланган колбаса	Танланма ўсишни таъминлаш	<ul style="list-style-type: none"> • фаолиятнинг кучли томонлари асосида ихтисослашув фаолиятнинг кучсиз томонларини бартараф этиш йўллари топиш
Хом дудланган колбаса Ветчина	Танланма ўсишни таъминлаш	<ul style="list-style-type: none"> • бозор фаолияти мавжуд дастурларини ҳимоя қилиш; инвестицияларни фойдалилик юқори, риск эса нисбатан паст бўлган сегментларда жамлаш

Мавжуд товар гуруҳлари бўйича стратегик тавсиялар ишлаб чиқилганидан сўнг бу тавсияларни амалга ошириш учун маркетинг мажмуини деталли ишлаб чиқиш зарур. Нарх сиёсати, товар ҳаракатланиши ва илгари суриш билан бирга фирманинг товар сиёсати ҳам шаклланади — ассортиментни тезкор бошқариш босқичи бошланади.

Таянч сўзлар

Стратегик бизнес-бирлик; портфелли таҳлил: маржинал фойда; қоплаш учун қўйилма; доимий харажатлар; ўзгарувчан харажатлар; билвосита харажатлар; бевосита харажатлар; маҳсулотнинг аҳамиятлилик коэффициенти; Бостон консалтинг гуруҳлари матрицаси [БКГ]; МакКинзи/GE матрицаси.

Қисқача хулоса

Ишлаб чиқариш-савдо компаниясида ассортиментни стратегик бошқариш даражасида компаниянинг йириклаштирилган ассортименти – товарлар гуруҳига нисбатан тавсиялар ишлаб чиқиш зарур. Эҳтимол, мавжуд товарлар ассортименти таснифининг тўғрилигини таҳлил қилиш фойдали бўлиб чиқади. Ассортиментнинг портфелли таҳлили бозорда рақобатчиларга нисбатан товарлар гуруҳининг аҳволи ҳақида яққол тасаввур беради. Маҳсулотнинг фойдалилигини ҳисоб-китоб қилишни кўзда тутадиган иқтисодий таҳлилни

ўтказиш. Маржинал фойдадан фойдаланишда, шунингдек, маҳсулотнинг маълум коэффицентини ҳисоб-китоб қилишда энг объектив сурат олинади. Якуний қарор қабул қилиш лимитловчи омиллар максимал сонини, жумладан, ассортиментдаги товарларнинг ўзаро алоқаларини ҳисобга олиб рўй бериши лозим.

Маҳсулотлар гуруҳи стратегик таҳлилни ўтказиш дискретлиги чорак, ярим йил, бир йилда бир марта бўлиши мумкин.

Муҳокама учун саволлар

1. Компаниянгиз товарлар ассортиментига нисбатан ишлаб чиқариш технологиялари, ўров, бозор, мижозларнинг эҳтиёжлари нуктаи назаридан қандай қайта гуруҳлаш мумкин бўлишини ўйлаб кўринг.

2. Компаниянгиз учун ўрганиб чиқилган матрицалардан биронтасини тузишга ҳаракат қилиб кўринг. Олинган суратни таҳлил қилинг, товар гуруҳларига нисбатан бозор стратегиясини ишлаб чиқинг.

3. Компаниянгизда харажатларни ҳисоб-китоб қилишнинг қайси усулидан фойдаланилади? Ассортиментни қоплаш учун қўйилмалар коэффицентини нуктаи назаридан таҳлил қилинг.

4. МакКинзи/GE модификацияланган матрицасида қайси кўрсаткичлар қабул қилинган?

5. Рентабеллиги паст товарлар қайси асосда қисқартирилади?

Тавсия этиладиган адабиётлар рўйхати

1. Каримов И.А. Барча режа ва дастурларимиз ватанимиз тараққиётини юксалтириш, халқимиз фаровонлигини оширишга хизмат қилади. –Т.: Ўзбекистон, 2011. -80 б.

2. Каримов И.А. Мамлакатимизда демократик ислоҳотларни янада чуқурлаштириш ва фуқаролик жамиятини ривожлантириш Концепцияси. Ўзбекистон Республикаси Олий Мажлиси Қонунчилик палатаси ва Сенатининг қўшма мажлисидаги маърузаси. –Т.: Ўзбекистон, 2011. 20 б.

3. Каримов И.А. Жаҳон молиявий-иқтисодий инкирози, Ўзбекистон шароитида уни бартараф этишнинг йўллари ва чоралари. –Т.: Ўзбекистон, 2009. - 56 б.

4. Ходиев Б.Ю., Қосимова М.С., Самадов А.Н. Кичик бизнес ва хусусий тадбиркорлик. Ўқув қўлланма. – Т.: ТДИУ, 2010. -267 б.

4. Ғойибназаров Б.К., Раҳмонов Ҳ.О., Отажонов Ш.И., Алматова Д.С. Кичик бизнес ва хусусий тадбиркорлик – мамлакат ижтимоий-иқтисодий тараққиётини юксалтириш омили. –Т.: Фан, 2011. -184 б.

5. Зотов В.В. Ассортиментная политика фирмы. Учебно-практическое пособие. –М.: ЭКСМО, 2006. – С. 236.

3-боб. ИШЛАБ ЧИҚАРИШ-САВДО КОМПАНИЯЛАРИ АССОРТИМЕНТИНИ ТЕЗКОР БОШҚАРИШ

3.1. Мавжуд ассортиментни рационаллаштириш

Тезкор даражада ассортимент билан ишлаш янги товарлар (товар бирликлари) киритиш ва талаб бўлмаган (компания учун фойдасиз) товарларни чиқаришдан иборат. У ёки бу қарорларни қабул қилиш харидорлар фикрини ўрганиш ва рақобатчиларни таҳлил қилишга, шунингдек, маҳсулотнинг фойдалигини ҳисобга олишга асосланади.

Компаниялар ўзларида фаол инновацион сиёсатни йўлга қўйишга алоҳида эътибор қаратишлари лозим бўлиб, бунда биз янги – компания учун янги бўлган ёки умуман янги товарлар яратишни назарда тутамиз.

Кейс: «Московский делекатес» ҚК ассортимент сиёсати. Мазкур бобда биз йириклаштирилган ассортимент таҳлили мисолини кўриб чиққан эдик (МакКинзи/БЕ модификацияланган матрицаси). Аслида бу таҳлил корхонада жорий қилинган «Нарх ва ассортимент сиёсати» бизнес жараёнининг бир қисми ҳисобланади. Маркетинг бўлими бошлиғи раҳбарлик қилган ушбу бизнес жараёни 34 қадам-босқичдан иборат бўлиб, ассортиментни аниқлашдан ташқари оптимал нархларни танлаш, ишлаб чиқариш режаси ва сотув башоратларни ишлаб чиқишни ҳам қамраб олади. Фанимиз предметига мувофиқ биз эътиборни бизнес жараёнининг бошланғич босқичи – янги маҳсулотлар жорий қилиш дастури ва ассортимент таркибини ишлаб чиқишга қаратамиз (ўнта қадам + биринчи кириш босқичи).

Шундай қилиб, «Московский делекатес» ҚКда «Нарх ва ассортимент сиёсати» бизнес жараёни 2010 йилнинг декабрида жорий қилинган. Унинг бажарилиши шу ойнинг ўзидаёқ тез ва сезиларли натижа берган.

Декабрь ойи озиқ-овқат саноатининг деярли барча тармоқларида ўз характери бўйича иккиёқлама бўлди: бир томондан, декабрнинг биринчи ярми сотувнинг пасайиши билан тавсифланади, иккинчи ярми эса – байрам арафаси кунларида сотув бўйича энг юқори кўрсаткичлар кузатилди. ҚК учун декабрь ойида бундай ҳолат кузатилиши тасодифий эмас, 2010 йилда эса менежерлар жамоаси учун ойлик ва чорак режасини бажариш масаласи ўта долзарб турган, шу сабабли декабрнинг иккинчи ярмига катта умид боғланган.

Янги йил арафасида сотув даврида маҳсулот ассортименти ва нархни танлаш масаласи ҳам долзарб аҳамиятга эга бўлди. Жуда кенг ассортиментга эга бўлган ҳолда, корхона позициялар сонини қисқартирган ҳолдагина ўз самарадорлигини ошириши мумкин эди. Таҳлил ўтказилганидан кейин аниқландики, маҳсулот номларининг катта қисмини сотув учун зарар кўрмаган ҳолда ассортиментдан чиқариш мумкин экан. Ассортиментни оптималлаш учун қуйидаги чоралар кўрилди:

➤ қуйидаги гуруҳ маҳсулот линиялари қисқартирилди: пиширилган колбасалар (гуруҳ 10 номга қисқарди), сосиска ва сарделька (гуруҳ битта номга қисқарди), ярим дудланган колбасалар (гуруҳ 6 номга қисқарди), деликатеслар (гуруҳ 14 номга қисқарди);

➤ 11 та номдаги маҳсулот нархи ўзгартирилди.

Мувофиқ чора-тадбирлар ўтказиш байрам кунлари ўртача кунлик сотув ҳажмини кескин ошириш имконини берди.

Юқорида биз гапириб ўтган «Нарх ва ассортимент сиёсати» бизнес жараёни (аниқроғи унинг бир қисми) қуйидаги тарзда тавсифланади.

8-жадвал

«Нарх ва ассортимент сиёсати» бизнес жараёнининг тавсифи

Қадам рақами	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
							Ўша куни				
Бажариш муддати, кун	2	1	1	2	1	1		1	2	2	1
Бизнес жараёни қадами	Ассортимент таркибини ишлаб чиқиш ва янги маҳсулотларни жорий этиш дастури										

Компаниянинг 2011 йил учун бизнес-режасида янги маҳсулотни ўзлаштириш бўйича таклифлар ва рақобатчилар ассортименти мониторинги натижалари қандай расмийлаштирилганлигини кўриб чиқамиз (8-жадвал).

«Тўхтаниёз Ота» ФХ ва асосий рақобатчи «Московский деликатес» ҚК маҳсулотлари ҳолатини аниқлаш учун «Бозор улушлари ва гўшт маҳсулотлари истеъмолчиларининг хулқ-атвори» тадқиқоти натижалари бўйича олинган талаб эластиклиги эгри чизигидан фойдаланилган. Таҳлил ўтказиш учун 2010 йилнинг июль ойидаги нархлардан фойдаланилган.

«Тўхтаниёз Ота» ФХ 2011 йилда янги маҳсулотлар соҳасидаги сиёсатининг асосий йўналишлари қуйидаги тарзда аниқланган (9-жадвал).

9-жадвал

«Московский деликатес» ҚК ва «Тўхтаниёз ота» ФХ ассортиментининг мониторинг натижалари

Олий сифатли пиширилган колбасалар**	1. Кенг ассортимент позицияси 2. Барча маҳсулотлар кг. учун 3250 сўмдан 5600 сўмгача донрада	1. Кенг ассортимент позицияси 2. Барча маҳсулотлар кг. учун 4250 дан 7500 сўмгача нарх тоифасида
Пиширилган колбасалар (бошқалар)	1. Кенг ассортимент позицияси 2. Маҳсулотлар икки хил нарх тоифасида: - кг. учун 3000 сўмдан 4200 сўмгача (7та ном); - кг. учун 4500 сўмдан 6200 сўмгача	1. Кенг ассортимент позицияси 2. Маҳсулотлар икки хил нарх тоифасида: - кг. учун 3100 дан 3500 сўмгача; - кг. 4000 дан 5600 сўмгача;
Паштетлар	1. Икки хил паштет номи 2. Нарх тоифаси - кг. учун 2500 сўм 3. Мувозанатли нархга максимал яқинлаштиш - кг. учун 500 сўм	1. Битта ном 2. Нарх тоифаси - кг. учун 3500 сўм

Илгари ишлаб чиқариш янгиликлари технологлар томонидан тайёрланган, маркетинг ва сотув хизматларига эса ушбу маҳсулотни сотиш зарурлиги эълон қилинган ҳолос. Кейинги ишларда ушбу жараён маркетинг хизматига ўтказилган, чунки янги маҳсулотларни режалаштириш бозордаги вазият ва рақобатчиларнинг маҳсулотларини таҳлил қилиш билан узвий боғлиқ.

10-жадвал

«Тўхтаниёз Ота» ФХ янги маҳсулотларига нисбатан сиёсатнинг асосий йўналишлари

Маҳсулотлар гуруҳи	Стратегия	Тактика
Сосиска, сарделька	Позицияни узайтириш	Қуйидаги нарх тоифасида янги маҳсулотлар киритиш: кг. учун 3100 сўмгача*; - кг. учун 5600 сўм
Олий навли пиширилган колбаса	Позицияни узайтириш	кг. учун 6000-7100 сўм нарх тоифасида янги маҳсулотлар киритиш
Пишириб дудланган, ярим дудланган колбаса	Позицияни узайтириш	Қуйидаги нарх тоифаларида янги маҳсулотлар киритиш: - кг. учун 3500-4000 сўм; - кг. учун 4500-5600 сўм; - кг. учун 6000-7500 сўм.
Паштетлар	Позицияни сақлаш	Нархни 4000-5000 сўмгача ошириш мумкин

*Савдо устамасини ҳисобга олган ҳолда чакана савдо нархи.

Мавжуд ассортиментни рационаллаштириш усуллари. Мавжуд ассортиментни рационаллаштиришда қуйидагилар кўзда тутилади:

- талаб мавжуд бўлмаган маҳсулотларни ишлаб чиқаришдан олиб ташлаш ёки сотув чекланган маҳсулотлар ҳажмини камайтириш;
- истеъмолчилар талаби юқори бўган маҳсулот чиқаришни ошириш;
- муайян ассортимент чиқариш режаларини ишлаб чиқиш;
- истеъмолчиларнинг сўровларини ҳисобга олган ҳолда конструктор, технолог, дизайнерларга янги маҳсулот ассортименти ишлаб чиқишга топшириқлар бериш;
- айрим маҳсулот турларининг хусусиятларини кўрсатган ҳолда барча маҳсулотлар ассортиментида ишлаб чиқиладиган жамгарма картотекани шакллантириш;
- конъюнктура шарҳлари тузиш;
- улгуржи ярмаркаларда намойиш этиш учун маҳсулотларнинг санат коллекцияларини шакллантириш.

3.2. Талаб таҳлили

Талаб ва таклиф мувофиқлиги статистик тадқиқот ёрдамида аниқланади. Ассортиментнинг оптималлиги ҳақидаги масаланинг ҳал этилишини биз унинг талабга мувофиқлигини аниқлашдан бошлаймиз. Бунинг учун тадқиқотлар

ўтказиш талаб этилади. Ушбу китоб доирасида, совет илмий мактабининг ҳиссасини муносиб баҳолаган ҳолда, ғарбдаги маркетинг тадқиқотлари методологиясида қабул қилинган аматамалардан бироз узоқлашамиз ва статистик тадқиқотлар усулларидан фойдаланамиз.

Талабни статистик тадқиқ этиш доирасида унинг қуйидаги босқичларини ажратиш кўрсатиш мумкин: кузатув -> таҳлил -> башорат.

Бунда талабни кузатиш статистик ва махсус турларда бўлади. Биз шу ва бошқа тадқиқотларнинг айрим усулларини кўриб чиқиб, тўпланган маълумотларни таҳлил қилиш усуллари билан тўлдираемиз.

Статистик кузатув усуллари мавжуд ахборот ва маълумотлар билан ишлашни кўзда тутлади. Статистик кузатув усуллари қаторига қуйидагилар қиради:

-
- фирманинг ички ахборотларини тўплаш;
 - иккиламчи ахборотни таҳлил қилиш.

Фирманинг ички ахборотларини, масалан, корхонанинг ҳисоб тизимидан олиш мумкин. Бирок, бу маълумотлар мос келувчи гуруҳлаш ва кейинги таҳлил ўтказилгандан сўнг бошқарув қарорлари қабул қилиш учун ахборотга айланиб қолади.

Иккиламчи ахборот деганда ўтказиб бўлинган бозор тадқиқотлари ҳақидаги ҳисоботлар, давлат статистика органларининг маълумотлари ва ҳ.к. тушунилади.

Товарнинг ҳаётийлик даври таҳлили талабни кузатишнинг статистик усулларидан бири сифатида тахмин қилинишича, товар «яшайди»: тугилади, катталашади, қарийди, ўлади.

Албатта, товарнинг ҳаётийлик даври концепцияси асосида кўплаб фаразлар ётади. Хусусан, унинг кўплаб турлари мавжуд деб ҳисобланади. Бундан ташқари, услублар, мода ва фетишнинг ҳаётийлик даври алоҳида ажратиш кўрсатилади. Шу билан бирга бу ушбу назарий ишланманинг аҳамиятини камайтирмайди.

Талабни ўрганишнинг махсус усуллари қаторига қуйидагилар қиради:

- харидорлар, миқозлар ва савдо воситачилари ўртасида сўровлар;
- рақобатчилар ассортиментни таҳлили; кўргазма-сотувлар; кўргазма-кўриклар;
- синов ва экспериментал маҳсулотлар сотиш; потенциал харидорлар учун семинар ва тақдимотлар.

Бу усулларнинг айримларини кўриб чиқамиз. Харидорлар, миқозлар ва савдо воситачилари ўртасида сўровлар.

Харидорлар ва миқозлар ўртасида сўров талабни махсус кузатишнинг усулларидан бири сифатида сўровлар ўтказиш услубиятини маркетинг тадқиқотлари бўйича барча дарсликлардан топиш мумкин. Бу ерда биз тадқиқот натижаларидан фойдаланиш усулларини муҳокама қилиш билан чекланамиз.

Сотувга келиб тушаётган товарлар сифати ва ассортиментни ҳақида харидорлар (миқозлар, савдо воситачилари) фикрларини тезкор ўрганиш ва шу

асосда маҳсулот сифати ва ассортиментини яхшилаш бўйича чора-тадбирлар ишлаб чиқишга имкон берадиган харидорлар ўртасидаги сўровлар ишлаб чиқариш-савдо корхонаси фаолиятининг мажбурий таркибий қисмига айланиши лозим.

Қуйида келтирилган учта асосий турдаги намунавий анкеталар ишлаб чиқиш тавсия этилади:

- жорий ассортимент товарларига талабни ўрганиш бўйича;
- янги товарлар ёки истиқболдаги ассортимент товарларига талабни ўрганиш бўйича;
- қондирилмаган ёки кечиктирилган талабни ўрганиш бўйича.

Рақобатчилар ассортиментини таҳлил қилиш ва маҳсулот рақобатбардошлигини баҳолаш талабни қузатишининг махсус усули сифатида.

Рақобатчилар ассортиментини мониторингидан ташқари маҳсулотнинг ўз рақобатбардошлигини баҳолаш учун солиштирма таҳлил ҳам ўтказилиши мумкин. Бу айниқса, техник ва технологик мураккаб товарлар учун муҳим.

Рақобатчиларни қузатиш учун рақобатчиларнинг маҳсулотлари (товарлари) ҳақидаги ахборот тўплаш манбалари рўйхати ва «Рақобатчилар/ассортимент МТ» матрицаси майдонлари тузилишини аниқлаш зарур (11-жадвал).

11-жадвал

Рақобатчиларни қузатиш учун маълумотлар тўплами матрицаси

Корхона-рақобатчи (тўлиқ номи ва асосий фаолият йўналиши)	
Таққосланадиган маҳсулот (товар) турлари рўйхати	
Янги маҳсулот (товар) турлари: номи, сотувда пайдо бўлиш ва/ёки ахборотнинг пайдо бўлиш санаси ва жойи	
Техник тавсифлар ва истеъмол хусусиятлари («+» ёки «-» ишорали мутлақ қийматда)	
Ахборот олиш манбаи ва санаси	
Маҳсулот(товар)нинг табиий намунаси мавжудлиги ҳақида маълумотлар	
Маҳсулотни ишлаб чиқаришдан чиқариб ташлаш ҳақида маълумотлар: номи, санаси ва ахборот манбаи	
Маҳсулотнинг техник тавсифлари ва истеъмол кўрсаткичлари ҳақида, биринчи навбатда, янги турлар ҳақида истеъмолчиларнинг фикри (санаси ва ахборот манбаи)	

Товарнинг рақобатбардошлик омиллари.

Товар рақобатбардошлиги – унинг белгиланган муддатда ва рақобатчиларнинг шунга ўхшаш товарлари мавжудлигида рақобатли бозорда сотилиш имконияти ва эҳтимолнинг комплекс тавсифидир.

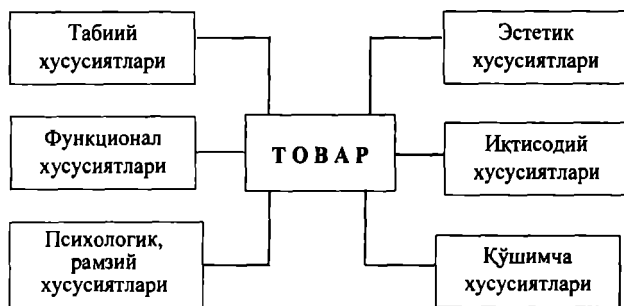
Профессор И.К. Беляевский товарнинг рақобатбардошлик омиллари қаторига қуйидагиларни киритади:

- товар сифати ва унинг талабга мувофиқлиги;
- товарнинг экологик тозаллиги;
- товар таннари ва унинг нархи;
- дизайн ва реклама тадбирлари;
- товарни ҳаракатлантириш ва истеъмолчиларга хизмат кўрсатиш шакллари.

Товар сифати, бу товарнинг истеъмол хусусиятлари йиғиндиси (эҳтиёжларни қондириш жараёнида истеъмолчи томонидан фойдаланишда намоён бўлади).

Товарнинг истеъмол хусусиятларини икки хил турга ажратиш мумкин (6-расм):

қатъий кўрсаткичлар, улар конструктив ва технологик белгилар бўйича давлат стандартларига (ДавСТ) жавоб бериши лозим;



6-расм. Товарнинг асосий истеъмол хусусиятлари (сифати)

юмшоқ кўрсаткичлар, улар харидорларнинг талаблари (дизайн, стайлинг, эргономиклиги) ва товарнинг психологик (рамзий) хусусиятларини акс эттиради.

3.3. Маҳсулотнинг фойдалилик таҳлили

Ассортиментни рационаллаштириш, фойда келтирмайдиган позицияларни қисқартириш – маълум коэффициент ёки қоплаш учун коэффициентни ҳисоб-китоб қилиш асосида рўй беради.

«Қувасойна» ОАЖ ассортимент таҳлили. «Қувасойна» ОАЖни ислоҳ қилиш лойиҳасини амалга ошириш давомида корхонанинг товарлар ассортиментни фойдалилиги таҳлил қилинди.

Одатда, маржинал фойда (МФ) коэффициенти, бу ерда у маржинал рентабеллик деб аталади. МФнинг тушумга нисбати сифатида (фоизда) ҳисоблаб чиқилади. «Қувасойна» учун маржинал рентабеллик маржинал фойданинг ўзгарувчан харажатларга нисбати сифатида ҳисоблаб чиқилган, шу сабабли барча рақамлар 100 %дан катта бўлди. Молиявий таҳлилда «умумий

рентабеллик» ҳам бир маъноли коэффициент эмас. Аслида рентабеллик кўрсаткичлари гуруҳи мавжуд бўлиб, уларнинг бири – фойда меъёри, ёки РЮ8??? (соф фойданинг тушумга нисбати, фоизда). Умумий рентабелликни ҳисоблашда гап аввало, операцион фойданинг тўлиқ ишлаб чиқариш таннархига нисбати ҳақида боради.

12-жадвал

«Қувасойна» ОАЖ товарлар ассортименти фойдалилиги

Маҳсулот номи	Умумий рентабеллик, %	Умумий рентабеллик бўйича ўрн, %	Маржинал рентабеллик %	Маржинал рентабеллик бўйича ўрн	Ранг ўзгариши
A	1	2	3	4	5=2-4
АТМ-1	32,5	3	1 05,6	13	-10
Бутилка	6,1	19	59,2	20	-1
Кўзга фац.сиз	-7,2	21	67,3	18	3
Кўзга фац.ли	- 14,4	22	143,8	9	13
Техник кўзгу	12,6	11	149,8	8	3
Кўзгу полотноси	-6,9	20	161,7	7	13
МСТВ-2	14,0	10	279,8	2	8
Иссиқлик ўраш воситалари	59,7	2	183,1	4	-2
Силикат-харсанг	11,4	13	39,9	22	-9
Эгик сталинит	9,1	16	176,7	6	10
Ясси сталинит	22,1	7	109,9	12	-5
СТВ	6,8	18	103,4	14	4
Листли ойна [цех № 1]	19,6	8	126,7	10	-2
Листли ойна [цех № В)	6,9	17	125,7	11	6
Қирраси ишлов берилган ойна	11,3	14	91,3	16	-2
Хром билан қопланган ойна	12,0	12	193,6	3	9
Икки камерали шиша-пакетлар	25,9	5	61,3	19	-14
Столлар	28,1	4	47,5	21	-17
Савдо расталари ва папка учун подставка	83,7	1	180,0	5	-4
Товар триплекс	17,4	9	92,1	15	-6
Қандил буюмлар	11,3	15	460,4	1	14

Биз махсус ҳисоблаб чиққан «ранг ўзгариши» устуни маҳсулот позициялари ўзгарувчан харажатлар (direct costing) асосида фойдалилик нуқтани назаридан ҳам, тўлиқ ишлаб чиқариш таннархи нуқтани назаридан ҳам қандай фарқланишини яққол кўрсатади. Шунингдек, умумий МПда ҳар бир муайян маҳсулот МП улушини ҳисобга олиш зарур.

Маржинал таҳлил ўтказиш фойдасини англатувчи асосий далил, маҳсулотнинг тўғридан-тўғри фойдалилиги ҳисоб-китобидир. Айнан шу сабабли тушум ва ўзгарувчан харажатлар ўртасидаги фарқ сифатида ҳисоблаб чиқиладиган қоплаш учун қўйилма, маржинал фойдадан фойдаланилади. Бирок шуни таъкидлаш жонзки, ўзгарувчан харажатлар нафақат тўғридан-тўғри, балки билвосита ҳам бўлади.

Исталган ҳолатда ҳам фойда келтирмайдиган позициялар бўйича қарор қабул қилишда ассортиментдаги товарлар ўртаси ўзаро алоқа мавжудлиги, шунингдек, ишлаб чиқариш қувватларини юклаш заруратини эсдан чиқармаслик керак.

3.4. Инновациялар ва янги маҳсулот ишлаб чиқиш

Бугунги кунда Узсаламандер корпорациясида бизнеснинг олтига йўналиши мавжуд: пойафзал косметикаси, инсектицидлар ва репеллентлар (ҳашаротларга қарши воситалар), спорт ва туризм учун товарлар, янги йил товарлари, пикник ва ресторанлар учун товарлар. Компания айланмасининг асосий қисмини (60-65 % атрофида) пойафзал косметикаси ва инсектицидлар ташкил қилади.

Узсаламандер компанияси ўз бизнесини 1995 йил машҳур Salamander пойафзал косметикаси ва ҳашаротларга қарши воситаларини сотишдан бошлади. Икки йил ичида компания бу бозорларда етакчи импортчига айланди. Бирок «ўзгалар моли»ни келтириб сотиш жонга тегди ва икки йилдан сўнг компания ўз брендларини яратиш ҳақида қарор қилди. Шу тариқа инсектицидларда «Раптор» маркаси ва пойафзал косметикасида Salton пайдо бўлди, улар ўз сегментида етакчилар учлигидан осонлик билан жой олди, чунки йўлга қўйилган сотув каналлари мавжуд эди.

Россиядаги инқироздан кейин компания раҳбарияти ассортиментни жиддий кенгайтириш ва Россия истеъмол бозорига фаолроқ кириб бориш ҳақида қарор қабул қилди. Натижада Forester, Norveg маркалари остида фаол ва пассив дам олиш учун товарлар катта ассортименти, репеллентлар орасида Gardex маркали маҳсулотлар, пойафзал косметикасида — Patisson маркаси пайдо бўлди, «Экспедиция» ресторани очилди.

Бир қарашда бетартиб равишда маҳсулот ва лойиҳалар билан «юклаб юбориш» корпорациянинг бозорга муваффақиятли чиқиши ва бизнес самарадорлигининг юқори бўлишини таъминловчи ўзига хос мантиқ бор. Бу мантиқ унга «кит»га: бозор «ниша»си ва маҳсулотларни тўғри танлаш, янги ғоя ва ахборотларни доимий излаш ва ўзига хос корпоратив сиёсатга таянади.

Узсаламандерда ҳар йили унинг маркалари бисотида ҳар йили 300 га яқин янги маҳсулотлар пайдо бўлади. Уларнинг ҳар бири фақат компанияда белгиланган мезонлар тўпламига мос келган тақдирдагина ишлаб чиқаришга

жорий қилинади.

Биринчи мезон – маҳсулот тармоқлар ёки бозор «ниша»лари кесинишвида жойлашиши лозим. Пойафзал маҳсулотларида ҳам, косметикада ҳам йирик сармоядорлар мавжуд, шу билан бир вақтда пойафзал косметикасида бизгача йирик сармоядорлар бўлмаган.

Иккинчи қонда – маҳсулотнинг мавсумийлиги. Мавсумий маҳсулотларга талаб ва у билан боғлиқ тадбиркорлик рисклари юқори эканлиги сабабли мавсумий маҳсулотлар рентабеллиги барча мавсумлар учун маҳсулотлардан бир неча марта юқори. «Мавсумийлик гоёсини биз ўзимизнинг айрим мижозларимизда — дўконда савдо қилувчилар ва майда дистрибьюторларда кўриб қолдик, улар мавсумга қараб ўз ассортиментини алмаштиради».

Учинчи мезон – бозор «ниша»сининг оптимал сигими. У ёки бу маҳсулот бозорининг сигими йирик мультимиллий корпорацияларни қизиқтириб қўймаслик учун етарли даражада кичик ва маҳаллий ишлаб чиқарувчилар унда етакчилик қилишга интилиши, Узсаламандер эса осонлик билан эришиши учун етарли даражада катта бўлиши лозим.

Тўртинчи қонда шундан иборатки, янги маҳсулот яратиш ва илгари суриш бўйича бизнес рентабеллиги 60 %дан паст бўлмаслиги лозим.

Ва ниҳоят, **сўнгги тоифа:** маҳсулот ички бозордаги рақобатчи ишлаб чиқарувчиларни дарҳол сиқиб чиқариш учун «инновацион тусга» эга ва етарли даражада технологик бўлиши лозим.

Янги товарлар таснифи. Booz, Allen & Hamilton консалтинг фирмаси тадқиқотларига кўра барча «янги» товарларнинг 90 %, бу - «асосий нарсалар ҳақида эски қўшиқлар»дан бошқа нарса эмас (маҳсулотни янгилаш, чизикли кенгайтириш, қайта жойлаштириш билан боғлиқ — жами «янгиликлар»нинг 50 %дан ортиғи). Ва фақат 10 % - ҳақиқатда янги товарлардир (13-жадвал).

13-жадвал

Инновациялар турлари ва аҳамияти

Инновациялар		Улуши, %
Тури	Аҳамияти	
Ушбу компания учун янги	Маҳсулотни такомиллаштириш	25
	Харажатларни қисқартириш	10
	Қайта жойлаштириш	5
	Товар линиясини кенгайтириш	25
	Янги ишлаб чиқариш ихтисослашуви	15
	Янги бозорларга кириб бориш	10
Қатъий янги	Янги товарлар	2
	Янги эски товар	2
	Янги бозор	2
	Тижорат фаолияти юритишнинг янги усуллари	4

Узсаламандер – шартнома асосида ишлаб чиқариш («аутсорсинг»)

имкониятларидан фойдаланувчи компанияларга мисолдир. Бу йўлдан охириги бир неча йил ичида кўплаб улгуржи ва ҳатто чакана савдо-харид компаниялари ривожланмоқда. Улар ўз товар белгиларини рўйхатдан ўтказиб, кейинчалик улар буюртма берган маҳсулот бу белгилар остида, масалан, Хитойда чиқарилади. Бунда компания бир неча стратегик муқобил вариантларга эга бўлади.

Бирок, компания учун янги ва катъий жиҳатдан янги товарларга нисбатан уларни ишлаб чиқишнинг бир хил схемаси характерли.

Таянч иборалар

Конъюнктура картаси; талаб (қониқмаган, кечиктирилган, барқарор, чекланган, ўсувчи); талабни кузатишнинг махсус усуллари; талабни кузатишнинг статистик усуллари; товарнинг ҳаётийлик даври; товар рақобатбардошлиги; сифат, идрок этиладиган сифат; параметрик индекслар; катъий параметрик индекслар; юмшоқ параметрик индекслар; синов маркетинги; бизнес-режа.

Қисқача хулосалар

Ишлаб чиқариш-савдо компанияларида ёйиқ ассортиментни бошқаришнинг тезкор даражаси талабнинг (ассортиментнинг) таклифга мувофиқлик масалаларини ҳал этади, бироқ бунда маҳсулотнинг фойдалилиги, ассортимент таркибидаги товарлар ўртасидаги алоқалар, ишлаб чиқариш қувватларининг юкланганлик муаммоси ва ҳоказоларни ҳисобга олади. Ассортиментни янгилаш бўйича таклифлар рақобатчилар ассортименти мониторинги ва истеъмолчилар ўртасидаги сўровларни таҳлил қилиш давомида шакллантирилади.

Маҳсулотни ассортиментдан чиқариш ҳақидаги қарорлар, шунингдек, товарлар фойдалилиги қониқарсиз даражада эканлиги натижасида ҳам қабул қилиниши мумкин. Янги маҳсулот ишлаб чиқиш тизимли асосга қўйилиши лозим. Махсус тадқиқотлар (масалан, тест шаклида) ўтказиш ва бизнес-режалар тузиш тавсия этилади. Хусусийлаштирилган корхоналарда илмий тадқиқот ва тажриба-конструкторлик ишлари билан, одатда, махсус муҳандислик ва конструкторлик бўлинмалари (бюролар) шугулланади. «Янги» (1991 йилдан кейин ташкил қилинган) компаниялар учун шартнома асосида ишлаб чиқаришдан фойдаланиш характерли. Бош ролларни муҳандислар, иккинчи ролни эса маҳсулот-менежерлар ўйнайди.

Муҳокама учун саволлар

1. Компанияда талабни ўрганишнинг қайси усулларидан фойдаланилади? Қайси воситалар талаб қилинмайди ёки яхши баҳоланмайди?
2. Компания ўз маҳсулотлари рақобатбардошлигини баҳолашни қандай амалга оширади? Компанияда сифат масалалари учун ким жавоб беради?
3. Компанияларда инновацион сиёсат қандай тузилади? Инновацияларнинг қайси турлари фойдаланилади?

Адабиётлар

1. Каримов И.А. Барча режа ва дастурларимиз ватанимиз тараққиётини юксалтириш, халқимиз фаровонлигини оширишга хизмат қилади. –Т.: Ўзбекистон, 2011. -80 б.
2. Каримов И.А. Мамлакатимизда демократик ислохотларни янада чуқурлаштириш ва фуқаролик жамиятини ривожлантириш Концепцияси. Ўзбекистон Республикаси Олий Мажлиси Қонунчилик палатаси ва Сенатининг қўшма мажлисидаги маърузаси. –Т.: Ўзбекистон, 2011. 20 б.
3. Каримов И.А. Жаҳон молиявий-иқтисодий инқирози, Ўзбекистон шароитида уни бартараф этишнинг йўллари ва чоралари. –Т.: Ўзбекистон, 2009. -56 б.
4. Ходиев Б.Ю., Қосимова М.С., Самадов А.Н. Кичик бизнес ва хусусий тадбиркорлик. Ўқув қўлланма. – Т.: ТДИУ, 2010. -267 б.
4. Гойибназаров Б.К., Раҳмонов Ҳ.О., Отажонов Ш.И., Алматова Д.С. Кичик бизнес ва хусусий тадбиркорлик – мамлакат ижтимоий-иқтисодий тараққиётини юксалтириш омили. –Т.: Фан, 2011. -184 б.
5. Зотов В.В. Ассортиментная политика фирмы. Учебно-практическое пособие. –М.: ЭКСМО, 2006. – С. 236.

4-боб. САВДО-ХАРИД КОМПАНИЯЛАРИДА АССОРТИМЕНТНИ СТРАТЕГИК БОШҚАРИШ

4.1. Савдо-харид компанияси ассортиментини стратегик бошқаришнинг асосий тушунча ва таърифлари

Ишлаб чиқариш-савдо компаниялари стратегик таҳлил воситалари – портфелли таҳлил ва фойдалилик таҳлили – савдо-харид компаниялари учун ҳам ишлайди.

Саноат корхонаси ассортименти доимо ишлаб чиқариш чекловлари таъсири остида бўлади (заводнинг йўналишини ўзгартириш осон эмас, янги ускуналар харид қилиш, кўшимча инвестициялар заруратини келтириб чиқаради). Улгуржи компания кўпроқ мослашувчанликка эга, у таъминотчини ҳам, максалли бозорни ҳам ўзгартириши, кенгрок сизимли сегментга ўтиб кетиши мумкин. Чакана дўкон товарларининг савдо ассортименти ҳеч бўлмаганда унинг жойлашуви (натихада, белгиланган истеъмолчилар доирасига) ва кўп жиҳатдан унинг шаклини белгилаб берадиган савдо майдончасига боғлиқ бўлади. Бошқача қилиб айтганда, дўконнинг йириклаштирилган ассортименти катта ўзгаришларга дуч келмайди ва кўпроқ мослашувчанликка эга ҳисобланади.

Шу сабабли куйида гап улгуржи савдо-харид компанияларининг бўлиши эҳтимоллий ассортиментлари ва чакана (тармоқ ва нотармоқ) дўконлар шакллари ҳақида боради. Савдо Ўзбекистон иктисодиётининг тармоғи сифатида ҳали тўлиқ шаклланмаганлиги сабабли, биз компания режалари ва унинг ассортимент сиёсатиға тузатишлар киритиши мумкин бўлган мавжуд ривожланиш тенденцияларига эътиборни қаратамиз. Улгуржи савдоға алоқадор иккита муҳим жиҳатни қайд этиб ўтамиз.

Биринчидан, улгуржи савдо, бу товар ва хизматларни бозор воситачилари ва чакана савдоғагина эмас, балки корпоратив мижозларға ҳам етказиб беришдир (масалан, офисларға сув етказиб бериш).

Иккинчидан, улгуржи савдо, бу саноат маҳсулотлари (масалан, асбоб-ускуналар), ишлаб чиқариш учун мўлжалланган маҳсулотлар (эслатиб ўтамиз, у асосий ишлаб чиқариш жараёнларини таъминлаш ёки кейинчалик қайта ишлаш учун хомашё ва материаллар сифатида фойдаланилади) ва халқ истеъмоли товарлари (ХИТ) билан савдодир.

Бугунги кунда маҳаллий чакана тармоқлар таъминотчилар билан худди гарб мамлакатларидаги каби схемада ишламоқда. Харид нархларининг паст бўлиши, кафолатланган ҳажм, ўз вақтида етказиб бериш ва ҳ.к. талаблари ҳам, айнан шудай ишлаб чиқарувчидан тўғридан-тўғри етказиб беришға йўналганликдир.

Аста-секинлик билан нисбатан йирик корхоналарнинг барчаси товарни тармоқ савдогарларига мустақил етказиб бера бошлади. Уларнинг дистрибьюторлари тармоқсиз савдо нуқталари билан ишлашға мажбур бўди, бу эса йирик мижоз билан ишлашға нисбатан каттароқ таваккалчилик, мураккаброқ логистика ва кўпроқ ташвишлар билан боғлиқ бўлиб, операциялар маржаси ҳам бир неча фойизға пасайди.

Тўғридан-тўғри етказиб бериш юклама харажатлар билан боғлиқ дистрибьюторлар камроқ зарар кўрди. Масалан, пиво тармоғида, айрим баҳоларга кўра, ишлаб чиқарувчининг ўзи маҳсулотни етказиб бериш баҳоси бир шиша пиво баҳосининг 30 %гача етиб боради, демак уларнинг воситачилар орқали ишлаши фойдалироқ (уларда ассортимент ранг-баранглиги туфайли маҳсулотни дўконлар бўйича ташиш харажатлари анча камроқ бўлади). Худди шу нарса музлатилган маҳсулотларга ҳам тегишли, уларни транспорт воситасида ташиш махсус музлаткич асбоб-ускуналар талаб қилади, қандолатчилик тармоғида эса жуда кўплаб товар бирликлари, доимий ўзгариб турадиган ассортимент, мунтазам пайдо бўлиб турадиган янгиликлар мавжуд.

Ўсиш давомида аста-секинлик билан тармоқлар дистрибьюторлар аъъанавий майдонида ҳам муҳим ўринга эга бўла бошлайди.

Тармоқ савдосининг ривожланиши ва унинг тўғридан-тўғри ишлаб чиқарувчига чиқишга интилиши жавоб тариқасидаги тенденцияга дуч келади: ишлаб чиқарувчилар товар ҳаракатланиш канали узунлигини қисқартиради, бунинг натижасида 03 улгуржи савдогарлар 01 позицияга ўтиш ёки ўз ишлаб чиқаришини ривожлантиришга мажбур бўлади.

Нихоят, улгуржи бозорда яна бир тенденцияни – битта ишлаб чиқарувчининг маҳсулотларини сотувчи дистрибьюторлар сони қисқаришини кўриб чиқамиз (яъни товар ҳаракатланиши канали тораяди).

Сут бозори. «Вимм-Билль-Данн» 2000 йилда сут маҳсулотларини сотиш тизимини ислоҳ қилиш билан шуғуллана бошлади. Бунда компания маҳсулотларини юзга яқин дистрибьюторлик фирмалари сотар эди. 2001 йил ўрталарига келиб 15 та компания мазкур компания маҳсулотларининг расмий дистрибьюторлари макомини олди. 2002 йил дистрибьюторлар сони яна икки баравар – саккизгагача қисқартирилди. «Қисқартирилган» компаниялар, пиво бозори билан бўлгани каби, субдилерга айландилар. Танлов кўплаб кўрсаткичлар асосида олиб борилган. Масалан, компаниялардан тавсия этилган нархларга амал қилиш, автомобилларга мўлжалланган катта паркларга эга бўлиш, музлаткичлар билан жиҳозланган бинолар майдони эса камида 1100 кв.м. бўлиши талаб қилинди.

Ҳозирги саккизта дистрибьюторнинг ҳар бири билан қатъий талабларга эга битим тузилди. Аввало, дистрибьюторлар ўз ассортиментидида бошқа ишлаб чиқарувчиларнинг сут маҳсулотлари улушини 5 %гача қисқартиришлари лозим. Ҳар бир компания ВБД сут маҳсулотларини қатъий белгиланган ҳудудларда сотиш ҳуқуқини олади. Бу ҳудудларда дистрибьюторлар компания маҳсулотлари дўконларда 100 % бўлишини таъминлашлари лозим (бугунги кунда бу кўрсаткич 90 %ни ташкил этмоқда). Дўконларнинг ўзида эса 2002 йил якунига келиб, ВБД маҳсулотлари йил бошидаги 52 % ўрнига сут маҳсулотлари учун ажратилган савдо расталарининг камида 65 %ини эгаллаши лозим.

«Вимм-Билль-Данн» компаниясида таъкидланишича, 2002 йил охиригача танлаб олинган дистрибьюторлар айланмаси ўтacha 17 %, 2005 йилгача эса – 30-40 % ўсиши лозим.

4.2. Чакана корхонанинг йириклаштирилган ассортиментини ишлаб чиқиш

2003 йилнинг кузида Нижний Новгород шаҳрида очилган «Мясновъ» компаниясининг дастлабки ўрта дўқонида харидорларга ритейлнинг тамомила янги шакли – кичик (майдони 50-60 кв.м.) ихтисослашган гўшт маҳсулотлари билан савдо қиладиган дўқонлар тармоғи тақлиф этилди. «Мясновъ» компаниясини илгари Нижний Новгороднинг «Альянс» йирик улгуржи-чакана савдо компаниясида ишлаган менежерлар жамоаси яратди.

Режаларда йил давомида 50 та дўқон (яъни ҳар ой 4 та дўқон) очиш кўзда тутилган. «Бу графика амал қилиш учун бошидан тармоқни қуриш лозим эди, дўқонлар эса – оддий жанг майдони, уларнинг иши савдо қилиш. Марказий офиснинг функцияси – молия оқими ва бизнес-жараёнларни, ассортимент ва нархни бошқаришдир. Унинг бошқарувида мерчандайзинг, фирма стили, брендлар архитектураси, персонални ривожлантириш ҳам бўлган».

Бунда «асосийси бу аниқ жойлаштириш. Ўз харидорларимизни, уларнинг даромад ва талабларини аниқлаган ҳолдагина биз – савдо нўқталари сони ва дўқонларнинг жойлашуvidан тортиб, ассортимент, савдо ускуналари, интерьерни безашгача бўлган тармоқ концепциясини тузишимиз мумкин. Айтилик, Сормовый рядда дўқонларимиз билан бирга Spag ва «Пятачок» каби кучли рақобатчилар ҳам мавжуд, бироқ улар бизга халақит бермайди. Демак, биз ўз «ниша»мизни топдик».

Янги тармоқ бошқа шу каби тақлифлар орасида (ҳеч бўлмаса истеъмолчилар нигоҳида) дарҳол ажралиб туриши керак эди. У асосий эътиборни ўзига хосликка қаратди: «Мясновъ»гача Россия чакана маҳсулотларида бу шаклдаги тармоқлар «тоифа қотиллари» бўлмаган. «Россия бозорида бу шакл мислсиз бўлиб, Фарбда ҳам бу нарсани учратмадим», - деб изоҳлайди Альтшулер.

Ихтисослашган дўқонлар, «тоифа қотиллари», одатда ноозиқ-овқат секторида ишлайди. Улар товар гуруҳларининг чекланган сонини тақлиф этади, бироқ бу тақлиф ушбу гуруҳларда ассортимент бўйича ҳам, нарх бўйича ҳам, сервис бўйича ҳам яхшироқ бўлиб, бу харидорнинг танловини белгилаб беради. Чакана маҳсулотларда, айниқса, гўшт маҳсулотлари билан савдода илгари бундай ҳолат кузатилмаган. Фарбда гўшт дўқонлари, одатда, оилавий бизнес шаклида бўлади. «Биз замонавий савдо корхонаси яратамиз, у таянч ишлаб чиқариш бўғини, дистрибуция ва шаҳарнинг барча туманларида жойлашган ихтисослашган дўқонлар тармоғини қамраб олади».

«Мясновънинг» мақсадли гуруҳи – ойига ҳар битта оила аъзосига 100-200 доллар даромадга эга бўлган харидорлар, шунингдек, таъминланган оилаларнинг тежамкорликка мойилроқ қисмлари ҳисобланади. «Мясновъ» тармоғини жойлаштириш тамойилларидан бири, компания раҳбариятининг фикрича, - бу «хизмат кўрсатиш даражаси юқори бўлган демократик дўқонлар». Одатда, боғлиқлик бошқача бўлади: қиммат нарх – юқори даража, арзон нарх эса – мос равишда паст сифатдир. «Ўзига-ўзи хизмат кўрсатиш дўқонларида яхши тайёрланмаган хизматчи харидорнинг танловига у қадар таъсир кўрсатмайди, бироқ савдо растаси орқали амалга ошириладиган кичик

ихтисослашган дўконда сервис олий сифатли бўлиши лозим». Бундай харидор қанча пул тўлаши мумкинлигини билиб, компания ассортиментни ҳам, нарх сиёсатини ҳам шакллантиради.

«Мясновъ» тармогининг пайдо бўлиши чакана цех бўйича ҳамкасблар томонидан сезилмай қолмади, албатта. Мулоҳазалар хилма-хил йўналишда. Ҳар нарсага шубҳа билан қаровчилар афрода супермаркетлар ўсиб бораётган шароитда гўшт дўконлари очиш жуда riskли деб ҳисоблайди: савдонинг универсаллиги кўп жиҳатдан унинг вақти кам бўлган ва ҳамма маҳсулотларни битта жойда сотиб олишни истайдиган, замонавий, ишлаётган шаҳарликларнинг турмуш тарзига жавоб беради.

Оптимистлар эса (уларнинг сони камроқ) ихтисослашувда замонавий тренди кўрадилар. Бозорнинг тўйиниши билан ихтисослашган озиқ-овқат маҳсулотлари дўконлари шакли тез тиклана бошлайди, деб ҳисоблайди Нижний Новгород нотижорат ташкилоти «Союз магазинов» (дўконлар уюшмаси) директори Вадим Носов, бироқ у янги сифат даражасида қайта тикланади. Буни «Союзом магазинов» (дўконлар уюшмаси) томонидан яқинда ўтказилган тадқиқот ҳам тасдиқлайди.

Унда таъкидланишича, ихтисослашган магазин турли кўринишда – концептуал хусусий бизнес (масалан, экологик тоза маҳсулотлар дўкони ёки консервантлар ва озиқ-овқат қўшимчаларисиз маҳсулотлар дўкони), ишлаб чиқарувчилар ёки дистрибьюторлик компанияси тармоғи сифатида муваффақиятли бўлиши мумкин. Ихтисослашган дўкон – бозорда ўз «ниша»сини излаб топиш тобора қийинлашиб бораётган оилавий бизнес учун жуда яхши қарор. Энг қутилмаган хулоса – у супермаркет билан ёнма-ён жойлашиши идеал бўлади.

«Супермаркет харидорлар оқимини шакллантиради. Ихтисослашган дўкон тўғри жойлаштирилган бўлса бу оқимнинг бир қисмини – энг талабчан ёки шошилиб турган харидорларни – ўзига жалб этиши ва улардан самарали фойдаланиши мумкин». «Союз магазинов» (дўконлар уюшмаси), юқори талабга эга ихтисослашувлар, бу совет давридан яхши таниш бўлган, халқ орасида жуда оммавий бўлган, бироқ 90-йилларда айнан ихтисослашувдан узоқлашиш ва бошқа дўконлар каби бўлишга ҳаракат қилганлиги сабабли ўз юзини йўқотган нон, сут, қандолат маҳсулотлари дўконлари, мева-сабзавот дўконлар ҳисобланади.

4.3. Чакана корхоналар шаклини танлаш

Савдо шакли — савдо корхонасининг (тармоқ ва тармоқдан ташқари) дунёда кенг тарқалган турлардан бирига мансублиги белгиланадиган кўрсаткичлар йиғиндиси. Одатда, уларнинг ҳар бири ўз номига эга. Амалиётда корхонани маҳаллий шароитлар таъсирида шаклланувчи ва иккинчи даражали кўрсаткичларни тушириб қолдириб, кам сонли кўрсаткичлар бўйича баҳолаш етарли, хусусан:

- савдо зали майдончаси;
- ҳисоб-китоб-касса узеллари сони;
- омбор, ёрдамчи ва офис бинолари майдони;

- ассортимент таркибидаги товар тоифалари, ассортимент кенглиги;
- тоифалардаги позициялар сони, ассортимент чуқурлиги;
- ушбу корхона учун махсус ишлаб чиқариладиган товар улуши;
- маҳсулотни ўз ишлаб чиқариши мавжудлиги (озик-овқат сектори учун);
- хизмат кўрсатиш шакли (ўзига-ўзи хизмат кўрсатувчи корхоналар учун «раста орқали» анъанавий савдо усулининг улуши ҳам баҳоланади);
- кўрсатиладиган сервис;
- иш соатлари;
- персоналнинг рўйхатдаги сони;
- кун, ой, йил давомидаги айланма;
- майдон бирлигидан айланма;
- кун давомида харидлар ўртача сони;
- ассортиментнинг базавий позициялари нарх даражаси.

Чакана озиқ-овқатлар таснифи

Озиқ-овқат маҳсулотлари савдоси шакллари кўрсаткичлар баҳолаб ўтади (2, 3-расмлар). Войцехов озиқ-овқат товарлари билан савдо қилувчи айрим корхоналарнинг қуйидаги асосий кўрсаткичларини келтиради (7-расм).

Кенглик	Топ	Минимаркет, озиқ-овқат дўкони (раста орқали савдо) Киосклар, палаткалар	Ихтисослашган дўкон
	Кенг	Тежамкор супермаркет Универсам Дискаунтерлар Конвиньенс («уй олдидаги магазинлар»)	

Саёз

Чуқурлик

Чуқур

**7-расм. Ассортиментга боғлиқ равишда чакана савдо корхонаси тури
(озик-овқат ассортименти)**

Агар гипермаркетнинг ўзига хосликларини Если оставить в стороне специфику гипермаркета (ноозик-овқат гуруҳини тақдим этиш, яъни маиший техника, кийим-кечаклар, ўйинчоқлар, мактаб анжомлари) бир четга суриб турадиган бўлсак, айтиш мумкинки, ассортимент кенглиги 19-жадвалда санаб ўтилган шаклларда барча озиқ-овқат тоифалари ва йўлдош товарларга нисбатан ҳам амал қилади.

Шунинг учун келтирилган жадвалда «Тақдим этилган товар тоифалари» сатри йўқ. Фарқ фақат ҳар бир тоифани тақдим этиш чуқурлигидадир. Агар гипермаркет битта тоифада 1500 тагача позиция тақлиф этса, қаттиқ дискаунт — энг яхши ҳолатда 80 та позиция тақлиф қилади.

Озиқ-овқат товарлари билан савдо қилувчи корхоналарнинг асосий кўрсаткичлари

Кўрсаткичлар	Гипермаркет	Супермаркет	Юмшоқ дискаунт	Қаттиқ дискаунт
Савдо зали майдони, кв. м	4000-10000	500-2000	450-800	300-600
Омбор майдони, кв. м.	До 4500	250-600	100-250	100-200
Касса узеллари сони, дона	25-40	5-16	5-10	2-6
Ассортиментда позициялар сони, минг	25-50	4,5-15	1-2,5	0,8-1,2
Бозор бўйича нарх даражаси	махсус нарх сиёсати	ўртачадан юқори	ўртачадан паст	ўртача
Кун давомида харидлар сони	До 10 000	1 200-2300	1000-2500	1 200-2700
Ой давомида айланма, минг доллар	7000	500-1200	250-400	120-270
Персонал сони	900	50-190	34	28
Ўз ишлаб чиқариш цехлари	кенг ифодаланган	мавжуд	йўқ	йўқ

Чакана ноозиқ-овқат маҳсулотлари таснифи. Ноозиқ-овқат асортименти чакана савдосининг асосий шакллари 8-9-расмда келтирилган.

Кенглик Кенг Тор	Маркали дўконлар (бутик)	Ихтисослашган дўконлар; дискаунтер-дрогер; қурилиш ва мебель бозорлари
	Кичик ва ўрта универмаглар	Универмаглар; уй учун товарлар дўконлари савдо маркази (молл)

Саёз

Чукур

Чуқурлик

8-расм. Ассортиментга боғлиқ равишда чакана савдо корхонаси тури (ноозиқ-овқат асортименти).

Мамлакатимизда истиқболли шакллардан бири савдо маркази, shopping center (товар гуруҳлари максимал бўлган савдо шакли) ҳисобланади.

Ўзбекистонда аҳолининг даромад даражаси савдо маркази каби чакана савдо шаклининг истиқболли эканлигидан дарак беради.

Кенглик Кенг Тор	«Нидо Возз» дўконлари	«Арбат Пресстиж» «М-Видео» «СпортМастер» «Библио-Глобус» «Старик Хоттабыч» дўконлари
	«Тропаревский» дўконлари	ГУМ, ЦУМ, «Галерея Водолей», МЕГА, Маг&каий ОВУ дўконлари

Саёз

Чукур

Чукурлик

9-расм. Ассортиментга боғлиқ равишда чакана савдо корхонаси тури (ноозик-овқат ассортименти)

Гап шундаки, ғарб мамлакатларида аҳоли харажатларининг асосий моддалари, бу таълим, кўчмас мулк, мажбурий сугурта хизматлари харажатларидир. Ўзбекистонда стандарт савдо маркази ассортиментининг асосини ташкил қиладиган озик-овқат маҳсулотлари ва кундалик талаб товарлари харажатлари асосий бўлиб келган ва шундайлигича қолмоқда. Shopping Center — ривожланган мамлакатларда энг оммавий чакана савдо шаклидир. AC Nielsen агентлигининг маълумотларига кўра, охириги 20 йил ичида бу дўконларнинг ғарб мамлакатлари (Англия, Германия, Швеция, Франция) товар айланмасидаги улуши 51 %дан 81 %гача ўсган. Словения ва Польша каби Шарқий Европа мамлакатларида уларнинг улуши ҳозирги кунда анча сезиларли – товар айланмасининг 25 %и атрофида.

Ўзбекистонда shopping center ташкил қилиш учун имконият – совет давридан қолган маҳаллий универмаглар мавжуд. Бироқ бу дўконлар эгаларининг кўпчилиги бугунги кунда ҳеч қандай модернизация ҳақида ўйламасдан, тез пул топиш илинжида юрибди.

Стандарт маҳаллий универмаг борлигича – унинг архитектураси, 1970-1980 йилларда лойиҳалаштирилган савдо заллари department store (кундалик талаб товарлари билан савдо) савдоси учун идеал даражада қулайдир. Бироқ, 1,5-2 йил олдин универмаглар истикболи кўплаб ритейлерлар учун энг ёрқин бўлганига қарамай, башоратлар оқланмади. department store савдоси асосан усти ёпик буюм бозорларида амалга оширилмоқда.

Мамлакатимизда универмагларнинг катта қисми асосий ижарачисиз турли бутиклар галереясини ифодалайди: уларда савдо соддалаштирилган схема бўйича юритилади: хусусийлаштиришдан сўнг корхона савдо маркази деб эълон қилинади, сохта қайта таъмирлаш ўтказилади ва савдо майдонлари ҳеч қандай тизимсиз мос келувчи аризалар берган савдогарлар ўртасида тақсимланади. Схеманинг асосий камчиликлари - ассортиментнинг етарли эмаслиги (харидорларга фақат айрим товар гуруҳлари таклиф этилади) ва такрорланувчи ассортимент (бир хил товар билан савдо қиладиган бир нечта операторнинг ёнма-ён жойлашуви туфайли).

Шундай корхоналар мавжудки, уларни таснифлаб, яъни маълум савдо шаклларида бирига киритиб бўлмайди: ўз стратегиясига эга бўлмаган

дўконлар (бозор аутсайдерлари). Бу гуруҳга кўп сонли совет давридан қолган дўконлар, шунингдек, 90-йилларда бутунги кучли рақобатга бардош бериш заруратини ҳисобга олмасдан ташкил қилинган кўплаб (жумладан, йирик) корхоналар кирди;

Ассортимент ва сервис бўйича харидорга ўзига хос таклифларга эга концептуал дўконлар (муаллифлик дўконлари, бутик билан адаштирманг). Шунинг ҳам қайд этиш керакки, бозорда чакана савдо корхоналарининг «оралиқ» шакллари ҳам мавжуд. Бундай дўконлар асосан улгуржи савдогарлар томонидан очилган, шу сабабли у ерда «она» компания ассортиментини томон маълум бир боғлиқлик кузатилади. Ёки бошқача вазият: бозорда ҳали cash & carry атамаси фойдаланилмаганда айрим улгуржи компаниялар ҳам улгуржи, ҳам чакана савдо қилган «дўконлар учун дўконлар» очганлар.

4.4. Чакана савдо корхонасининг мақсадли аудиториясини аниқлаш

Савдо шакли дўкон, товарлар, асбоб-ускуналар ва ҳ.к. нуктаи назаридан қандай бўлиши лозимлиги ҳақида аниқ кўрсатмалар беради. 14-жадвалда келтирилган тежамкор супермаркет ассортиментини туркиби 15-жадвалда юмшоқ дискаунт деб аталган.

15-жадвал

Тежамкор супермаркет ассортиментини тузилиши

№ п/п	Товар гуруҳи	Позициялар сони	Ассортиментда ги улуши, %	Ялпи фойдадаги улуши, %
1.	Баққолик	761	23,8	20,2
2.	Алкоголь	270	8,5	13,4
3.	Сут маҳсулотлари	321	10,1	12,9
4.	Қандолат маҳсулотлари	351	11,0	12,4
5.	Йўлдош товарлар	674	21,1	11,2
6.	Гўшт маҳсулотлари	218	6,8	10,4
7.	Музлатилган маҳсулотлар	228	7,1	8,3
8.	Шарбатлар, сувлар	198	6,2	4,6
9.	Нон маҳсулотлари	32	1,0	1,7
10.	Мева ва сабзавотлар	16	0,5	1,6
11.	Балиқ маҳсулотлари	29	0,9	1,1
12.	Салатлар	15	0,5	0,8
13.	Ҳайвонлар учун ем	30	0,9	0,7
14.	Тамаки маҳсулотлари	26	0,8	0,4
15.	Болалар озиқаси	22	0,7	0,3
	Жами	3191	100,0	100,0

Амалда гап чакана савдо корхонасининг мақсадли харидорини танлаш ҳақида боради, масалан, «кенг ассортиментли, сифат даражаси юқори,

харидорларга хизмат кўрсатиш ва сервис даражаси баланд, шаҳарнинг «ишбилармонлик» қисмида жойлашган ва харид лаёқати «ўртача», «ўртачадан юқори», «баланд» харидорларга йўналтирилган озиқ-овқат махсулотлари дўкони (супермаркет)».

Танловнинг маркетинг тадқиқотларига (талабни кузатишнинг статистик ва махсус усуллари) асосланиши муҳим аҳамият касб этади. Сир эмаски, кўпинча тадбиркор бирон-бир объектни тасодифан қўлга киритади (сотиб олади ёки ижарага олади) ва унинг асосида дўкон объектини яратишга ҳаракат қилади. Тадбиркор асбоб-ускуналарга буюртма беришгача маълум бир босқичлардан ўтади. Бироқ бунда у инвестициялар ҳақида қарор қабул қилишдан олдин дўконнинг жойлашувини баҳолаш кераклигини ёдидан чиқариб қўяди, чунки ушбу дўконда қайси товарларга талаб кучли бўлиши кўп жиҳатдан айнан шунга боғлиқ бўлади.

Қисқача хулоса

Мамлакатимизда товар ҳаракатланиши тизими ўтган асрнинг 90-йилларида туб ўзгаришларга учради. Ўша пайтдан бошлаб савдо иқтисодиётнинг бир тармоғи сифатида, ҳам чакана, ҳам улгуржи шаклларда ривожланмоқда. Барча миллий хусусиятлар (мамлакат аҳолисининг катта қисми даромадлари юқори эмаслиги, ҳудуднинг географик катталиги) билан бирга дистрибуция каналларининг умумжаҳон стандартлари томон ривожланиш тенденциялари тобора аниқ кўзга ташланмоқда.

ХИТ улгуржи савдосида қуйидаги тенденциялар мавжуд:

- ишлаб чиқарувчилар асосий мижозлар билан ишлаш бўйича бўлимлар ташкил қилмоқда ва тўғридан-тўғри етказиб беришни йўлга қўймоқда, яъни товар ҳаракатланиши каналлари узунлигини қисқартиришга ҳаракат қилмоқда. Ғарблик компаниялар Ўзбекистонда ўз ваколатхоналарини очиб, собиқ ҳамкорларини эксклюзив мақомдан маҳрум этмоқда;

- тўғридан-тўғри ишлаб чиқарувчилар билан ишлашга интилаётган чакана савдо ривожланмоқда (тақсимот марказлари ҳисобига анъанавий улгуржи майдонда ўйнамоқда);

- майда улгуржи шаклга майда улгуржи савдонинг янги бир қулай шакли – Cash & Carry таклиф этилди;

- ишлаб чиқарувчилар дистрибьюторлар сонини қисқартирмоқда (товар ҳаракатланиши каналлари кенглигини қисқартириб);

- фойда меъёри пасаймоқда.

Натижада улгуржи савдогарларга майда чакана қолмоқда, унинг учун эса Cash & Carry каби улгуржи савдогарлар билан курашишга тўғри келмоқда.

Шундай қилиб, улгуржи савдо компаниялари учун стратегик даражада ассортимент ва бизнесни сақлаш масалалари деярли бир хил аҳамият касб этади.

Чакана савдо қуйидаги йўналишларда ривож топмоқда:

- тармоқ савдосининг ривожланиши бормоқда;

савдонинг янги шакллари, аввало, ўзига-ўзи хизмат кўрсатиш ўзлаштирилмоқда;

- ғарблик ўйинчилар пайдо бўлмоқда. Саноат товари дўконлари қурилиш бозорлари, «мутахассис-дўконлар» томонидан сиқиб чиқарилмоқда. Гастрономлар, озиқ-овқат дўконлари ва универсамлар ўрнига супермаркетлар, дискаунтерлар ва кадамма-қадам очиклик дўконлари очилмоқда. Универмагларга кўшимча – савдо марказлари. Бироқ бу оддий номни ўзгартириш эмас – савдони ташкил қилишнинг сифат жиҳатидан янги даражаси. Раста орқали савдо аста-секинлик билан ўзига-ўзи хизмат кўрсатиш билан алмаштирилмоқда. Бозор сегментланиб, одамлар айнан ўзлари хоҳлаётган ассортиментни олиш имконига эга бўлмоқда («нарх-сифат» нисбати).

Кўплаб чакана савдо компаниялари ҳеч нарсани алмаштирмасдан туриб, ўз позицияларини сақлашга ҳаракат қилмоқда (оралиқ савдо шакллариини сақлаб қолиш кўзда тутилган), бироқ «велосипедни қайтадан ихтиро қилиш» керак эмас. Бозор ҳамма нарсани ўз ўрнига кўяди: ғарбда ўз самарадорлигини исботлаган нарсалар албатта, бир кун келиб бизда ҳам муваффақиятли ишлай бошлайди.

Таянч иборалар

Тор ихтисослашган улгуржи савдогарлар; эксклюзив дистрибьюторлар; кенг бўлмаган тўйинтирилган ассортимент улгуржи савдогарлари; аралаш ассортиментли улгуржи савдогарлар; Cash & carry («кэш энд кэрри»); товар ҳаракатланиши каналининг узунлиги; товар ҳаракатланиши каналининг кенглиги; савдо шакли; супермаркет; универсам; тежамкор супермаркет; дискаунт; конвиньенс; тонфа усталари (қотиллари); уй учун товарлар дўкони; универмаг; савдо маркази.

Муҳокама учун саволлар

1. Сизнингча, саноат ва озиқ-овқат товарлари билан савдо қилувчи улгуржи компаниялар ассортиментини шакллантиришнинг хусусиятлари нималардан иборат?

2. Сиз оддий харидор сифатида озиқ-овқат ва ноозиқ-овқат товарларини қайси шаклдаги дўконларда харид қиласиз? Уларнинг қулайлик ва ноқулайликлари нимада?

Адабиётлар

1. Каримов И.А. Барча режа ва дастурларимиз ватанимиз тараққиётини юксалтириш, халқимиз фаровонлигини оширишга хизмат қилади. –Т.: Ўзбекистон, 2011. -80 б.

2. Каримов И.А. Мамлакатимизда демократик ислоҳотларни янада чуқурлаштириш ва фуқаролик жамиятини ривожлантириш Концепцияси. Ўзбекистон Республикаси Олий Мажлиси Қонунчилик палатаси ва Сенатининг кўшма мажлисидаги маърузаси. –Т.: Ўзбекистон, 2011. 20 б.

3. Каримов И.А. Жаҳон молиявий-иқтисодий инқирози, Ўзбекистон шароитида уни бартараф этишнинг йўллари ва чоралари. –Т.: Ўзбекистон, 2009. -56 б.

4. Ходиев Б.Ю., Қосимова М.С., Самадов А.Н. Кичик бизнес ва хусусий тадбиркорлик. Ўқув қўлланма. – Т.: ТДИУ, 2010. -267 б.

4. Гойибназаров Б.К., Раҳмонов Ҳ.О., Отажонов Ш.И., Алматова Д.С. Кичик бизнес ва хусусий тадбиркорлик – мамлакат ижтимоий-иқтисодий тараққиётини юксалтириш омили. –Т.: Фаъ, 2011. -184 б.

5. Зотов В.В. Ассортиментная политика фирмы. Учебно-практическое пособие. –М.: ЭКСМО, 2006. – С. 236.

5-боб. САВДО-ХАРИД КОМПАНИЯЛАРИДА АССОРТИМЕНТНИ ТЕЗКОР БОШҚАРИШ

5.1. Кенгайтирилган ассортиментни шакллантир ва янгилаш

Чакана савдо-харид компанияларида ассортиментни тезкор бошқариш даражаси муайян товар маркази/ишлаб чиқарувчи/таъминотчини танлашдан иборат. Шакллантирилган ассортимент вақти-вақти билан янгиланиб туриши лозим. Бунда ишнинг боғлашгич босқичида ассортимент кучли ўзгаради. Агар чакана савдони оладиган бўлсак, янги очилган дўконда ярим йил давомида ассортимент, одатда 30-40 % ўзгаради. Сўнгра чорак давомида ўртача 5-10 % ўзгариш беради. Кейинги ҳолатда гап сотув ҳақидаги маълумотлар, харидорлар фикрини ўрганиш ва рақобатчилар ассортименти мониторинги асосида ассортиментни янгилаш ҳақида боради.

Савдо-харид компанияси йириклаштирилган ассортименти аниқланганидан сўнг ёйиқ ассортиментни ўтишга имкон пайдо бўлади. Бунинг учун бозор тадқиқ этилади ва савдо ассортиментида қайсидир ишлаб чиқарувчининг товарлари ёки муайян бредлар бўлиши ҳақида қарор қабул қилинади. Агар компания тўғридан-тўғри ишлаб чиқарувчи билан ишлашни режалаштирмаса, зарур ассортимент етказиб беришни таъминлай оладиган таъминотчилар танлаб олинади. Бу идеал кўринишда. Ассортимент билан ишлаш кўпинча қандай ташкил қилинади? Мавжуд амалиёт қуйидаги хусусиятлар билан тавсифланади:

➤ «пассив кутиш», яъни кўп сонли таъминотчилар таклиф этадиган нарсалар олинади. Танловда фаоллик гап нарх ҳақида борганда намоён бўлиши мумкин;

➤ «синов ва хатолар» усули, баъзида сезги, тажриба деб аталади. Бунда қарор қуйидаги хулосалар бўйича қабул қилинади: сифат бўйича, келиб чиқиши бўйича бошқа маҳсулотларга ўхшашлик, машҳурлик, реклама мавжудлиги ва б.;

➤ «мотивлар кураши» маҳсулотларни танлаш баъзида савдо компаниясининг фойда кўриши эмас, шахсий манфаатдорлик асосида амалга оширилади;

➤ «сохта истеъмолга йўналганлик» бирон бир товарни оммавий ахборот воситалари орқали кучли оммавий реклама қилиш савдо компаниясини уни ассортиментга киритишга мажбур қилади, чунки унга талаб кучаяди.

Ишлаб чиқарувчилар, товарлар, брендларни танлаш. Компания фаолияти самарадорлиги ва ассортимент таркибининг оптимал нисбатини қўллаб-қувватлаш мақсадида қуйидаги қоидага амал қилиш лозим: товарлар (брендлар, ишлаб чиқарувчилар) пропорцияси бозорда ҳар бир товар (бренд, ишлаб чиқарувчи) улушига мувофиқ бўлиши лозим. Чакана савдода бу қоида товарларни пештахталарга жойлаштиришда ҳам ҳисобга олинади.

Дўкон ассортименти янгиланган билан тўлдириб борилиши лозим. Ўртача чоракда бир марта, камида ярим йилда бир марта сотув таҳлилини ўтказиш ва яхши сотилмаётган товарларни баҳолашдан ташқари бозорда пайдо бўлган янгиланганларни ҳам кузатиш ва уларни ассортиментга киритиш лозим. Бу

айниқса, чакана савдо учун муҳим. Агар ассортимент янгиланиб турмаса, харидорга дўконда зерикарли бўлади. Маълумки, харидорлар «новаторлар» ва «консерваторлар»га бўлинади, буларнинг биринчилари кейингиларга нисбатан кўпроқ пул тўлашга тайёр бўлади. Шунинг учун агар дўконда истикболли янгилıklar вақтида пайдо бўлиб турса, сиз дўконга яхши даромад келтириши мумкин бўлган «новаторлар» диорасини қўллаб-қувватлаган бўласиз.

Талабни кузатишнинг статистик усуллари. У ёки бу товар/брендлар бозор улушининг нисбати ҳақида ахборот олишнинг энг оддий усули — тайёр тадқиқот материалларидан фойдаланиш бўлиб, уларни сотиб олиш ёки махсус журналлар ва интернет орқали топиш мумкин. Бундан ташқари, айрим ишлаб чиқарувчиларнинг ўзи бундай маълумотлар беради.

Ўзбекистоннинг устара (сартарошлик) воситалари бозори. Euromonitor маълумотларига кўра, Ўзбекистоннинг сартарошлик устара воситалари бозори ҳажми 2000 йил 200 млн. доллардан ошди, 2001 йил 216 млн. долларни ташкил этди, 2002 йил эса 230 млн. доллардан кам бўлмаслиги кутилмоқда. Бунда устара анжомлари сегментининг улушига жами сотувнинг 48 %, устара воситалари улушига 35 %, соқол олгандан кейинги воситалар улушига эса – 17 % тўғри келган.

Соч-соқол олиш учун воситалар чакана савдо ҳажми бўйича етакчилар учлигини Gillette (Gillette, Gillette Series), Evyap (Arko) ва Beiersdorf (Nivea, Nivea for Men) компаниялари ташкил қилади. Уларнинг умумий улуши, АСМ Ielзеп маълумотларига кўра, 2003 йилнинг июль-август ойларида ҳажми бўйича 73 % ва сотув қиймати бўйича 79 %ни ташкил этди. 2003 йилнинг май-июнь ойларига нисбатан ўсиш 2 %га тенг бўлди. «Арома», «Калина» концерни ва «Свобода» каби россиялик йирик ишлаб чиқарувчилар умумий улуши анча кам — ҳажм бўйича 12 % ва сотув қиймати бўйича 9 %ни ташкил этди.

Устара воситалари бозорига бир неча барқарор тенденциялар: истеъмолчиларнинг аста-секинлик билан алмаштириладиган картриджли станокларга, функционал парфюмерия-косметика воситаларидан концептуал мураккаб воситаларга ўтиш характерлидир.

Талабни кузатишнинг махсус усуллари. Харидорларни кузатиш ва сўровлар. Савдо-харид компанияларида ассортиментни тезкор бошқариш даражасида сўровлар ассортиментнинг ўзгариши (янгиланиши) ҳақида ахборот олиш учун, шунингдек, истеъмолчиларнинг ташкилот ассортиментидан қониққанлик даражасини аниқлаш учун фойдаланилади.

Потенциал харидорларни ўрганиш зарурати ҳақида биз чакана савдо корхонасининг йириклаштирилган ассортиментини аниқлашга бағишланган бўлимда гапириб ўтган эдик. Дўконнинг энг содиқ харидорлари кимлар? Бу саволга жавобни маркетинг тадқиқоти бериши мумкин.

Ассортиментни оптималлаштириш бўйича ишларни харидорлар гуруҳининг фоздаги нисбатини аниқлашдан бошлаш мумкин. Мисол тариқасида раста орқали савдо қилинадиган озик-овқат маҳсулотлари дўконини кўриб чиқамиз. Дўкон нуфузли кичик турар-жой туманида жойлашган бўлиб, бу ерда икки магистрални бирлаштирадиган кўчада қурилиш ва қайта таъмирлаш ишлари фаол олиб борилмоқда.

Тураржой бинолари, мактаб ва болалар боғчалари кўп, иккита собик вазириликлар биноси яқин жойлашган бўлиб, бу ерда йирик компанияларнинг офислари жойлашган. Кўшни дўконлар – дорихона, парфюмерия ва косметика, болалар учун товарлар дўкони.

Рўйхатни камайиб бориш бўйича тартибга солиш ёрдамида дўкон учун энг қизиқарли гуруҳлар ажратилади. Мавжуд ресурсларни (персонал, таъминотчилар, биноларнинг хусусиятлари) ҳисобга олган ҳолда кимнинг эҳтиёжларига тўлиқроқ хизмат кўрсатиш мумкин? У ёки бу тоифа билан мақсадли ишлаш қоидага кўра, уни кенгайтиришга қодир. Қисқа муддатли фойдага асосий эътиборни қаратиш эса келажакда обрў-эътиборнинг йўқотилишига олиб келиши мумкин.

Дўконга ташриф буюрувчилар қуйидаги гуруҳлар бўйича тақсимланади:

16-жадвал

Озиқ-овқат маҳсулотлари дўкони

№	Харидорлар гуруҳи	Улуш, %
1.	Яқин жойдаги уйларда яшовчилар, жами: шундан: уй бекалари(ва ишламаётган ёш оналар) ишлаётган эркаклар ишлаётган аёллар ишламаётган пенсионерлар, паст даромадли бошқа харидорлар болалар ва ўсмирлар	79 36 12 17 5 9
2.	Кўча бўйлаб ҳаракатланаётган автомобилчилар	2
3.	Яқин жойдаги офислар ходимлари Қурилишдаги ишчилар	15 4

Рақобатчилар ассортименти таҳлили. Ассортиментдаги «қора туйнуқ»ларни аниқлашнинг самарали усулига рақобатчи ташкилотлар ассортиментини «сканерлаш», айниқса, динамикада хизмат қилиши мумкин. Бунинг учун рақобатчиларнинг Интернет-сайтларидан фойдаланиш ёки компанияларнинг прайс-листларини тўплаш мумкин.

Чакана савдода ритейл-аудитдан ташқари нарх ва ассортиментни оддий рўхатга олишни ўтказиш мумкин. Бу айниқса, минтақалардаги кичик компаниялар учун муҳим. Афсуски, рўйхат олиш жараёнини кўпинча рақобатлашувчи ташкилотларнинг ходимлари қийинлаштиради.

Улгуржи савдогарлар ва йирик дўконлар тўғридан-тўғри ишлаб чиқарувчи билан ишлашни афзал кўради. Бироқ кўп ҳолатларда, қайси ишлаб чиқарувчиларнинг қайси товарлари компания ассортиментини бўлишини аниқлаб олгач, ушбу маҳсулотни етказиб бера оладиган таъминотчиларни танлаш кейинги қадамга айланади.

5.2. Таъминотчиларни танлаш

Гипермаркетларнинг очилишини осонлик билан шу нарсани исботлайдиги, hozirgi пайтда улгуржи компания омборига ёки дўкон расталарига 30 мингдан ортиқ махсулот турларини етказиб беришда ҳам муаммо йўқ. Бироқ айтايлик, таъминот барқарорлигини таъминлаш жиддий муаммога айланиши мумкин. Тадбиркорлик рискини пасайтириш учун савдо-харид компаниялари таъминотчилар «пул»ини (уларнинг сони юзлаб ҳисобланади) шакллантиришга жуда эътибор билан ёндашиш керак.

1998 йилдан бошлаб агентлик дўконларда хариддорлар орасида ҳам, таъминотчилар орасида ҳам мунтазам сўровлар ва дала кузатувлари ўтказиб келади. Бу таъминотчини баҳолаш ва танловнинг тўлиқ суръатини беради. Компаниянинг фикрига кўра, танлов мезонларида устуворлик мавжуд. Шуни ҳисобга олиш керакки, турли шаклдаги дўконларда талаблар ҳам турли бўлади. Супермаркетларда бир хил, дискаунтерларда бошқа хил, майдони 100-200 кв.м. бўлган дўконларда учинчи хил талаблар кузатилади.

Агар дўкон таъминотчини танлаш жараёнини объектив ва кундалик асосга қўймаса, асосий мезонлар сони еттига ёки саккизга бўлади. Бундан кўп назорат нуқталари менежерни чалғитади. «Бритиш Петролеум» ҳар ой компьютер ёрдамида 22 та кўрсаткич бўйича солиштирма жадвали тўлдирлади. 22 кўрсаткич бу – компьютерлаштирилган назорат шакллари ёрдамида фойдаланиладиган максимум.

Агентлик таъминотчини танлашнинг 72 мезондан иборат рўйхатини тузди ва улардан фойдаланиш услубиятини таклиф қилди:

1-қадам. Умумий рўйхатда ўз компанияси учун муҳим бўлган 15-20 та мезонни танлаш:

- агар талаб қилинса 2-4 та ўз мезонини қўшиш;
- ҳар бир натижага мувофиқлик мезони белгилаш.

2-қадам. Компания манфаатлари ва устуворликлари нуқтаи назаридан уч ёки беш балли шкала бўйича муҳимлик даражаси мезонини белгилаш. Масалан: «муҳим», «жуда муҳим» ва «ўта муҳим».

3-қадам. Ҳар бир таъминотчини баҳолаш:

-
- мезонлар бўйича баҳо қўйиш;
 - муҳимлик даражасига кўпайтириш;
 - барча натижаларни қўшиш ва турли таъминотчилар баҳоларини таққослаш.

4-қадам. Сезги ва ўзининг расмийлаштирилмаган ҳиссиётларини қўпиш – яқиний натижа олиш.

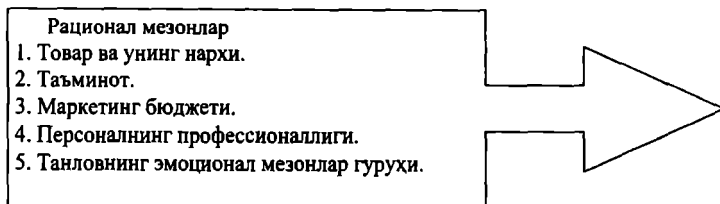
Кўришиб турибдики, бу оддий эксперт баҳолаш услубияти, бунда мезонларни уларнинг муҳимлик даражаси бўйича «ўлчаш»дан фойдаланилади.

Компания ўзи учун айнан қайси мезонларни танлаши бизнес хусусиятларига, муайян талабларга, муайян кишиларга боғлиқ. Юқорида айтиб ўтилган қадамлар босиб ўтилиши билан идеал таъминотчини баҳолаш осонлашади. Масалан, 288 балл максимал балл ҳисобланади. Мижоз эса 72 балл тўплаган, бу идеал натижанинг 25 %ига тенг. Бошқа таъминотчи 172 балл тўплаган ва кўпроқ мувофиқлик фоизига эга бўлган. Қабул қилинган

қарорларни намоиш этиш осонлашади. Қайси таъминотчи компания учун аҳамиятлироқ бўлиши, кимнинг кўпроқ имтиёзларга эгалик қилиши ва ким билан яқин алоқа қилиш кераклиги аниқланади.

Таъминотчини танилаш мезонларини оқилона ва ҳиссий турларга ажратиш мумкин.

Агентлик томонидан таклиф этилган битта таъминотчини баҳолашнинг 72 мезони бешта йирик гуруҳга бирлаштирилади:



Савдода тоифавий менежмент. Биз тоифавий менежмент мавзусига тўхталиб ўтган ва бу концепция аввалбошдан ишлаб чиқарувчиларнинг ташаббуси эканлиги ҳақида гапириб ўтган эдик. Ишлаб чиқарувчилар бу концепцияни жорий қилишдан савдо самарадорлиги ортиши, хариддорларнинг юқори қониққанлик даражаси ҳақида нималар демасин, барибир асосий фойдани лойиҳа ташаббусчиси – ишлаб чиқарувчи олади. Чакана савдогарлар бунга тезда тушуниб олдилар ва ўзларида тоифавий менежментни жорий қила бошладилар. Ритейлер учун тоифавий менежментнинг моҳияти ўхшаш белгиларга эга, биргаликда яхши сотиладиган ва харид қилинадиган турдош товарлар ёрдамида тоифани шакллантиришдан иборат. Бу мамлакатимизда қандай рўй беради?

Ўзбекистонда анъанавий равишда харид билан товаршунослар ёки харид бўйича менежерлар шугулланади. Уларнинг асосий вазифаси – товарнинг оморда (савдо залида) мавжудлигини таъминлашдан иборат. Бироқ бунга турли йўللар билан амалга ошириш, масалан, товарларни олдиндан харид қилиб қўйиш ва шу тариқа айланма воситаларни «музлатиб қўйиш» мумкин. Бунда «откат» олишга қизиқиш вужудга келиши мумкин. Харидлар бўлимини «ҳаражатлар маркази» (иш самарадорлигини баҳолаш мезони – ҳаражатларларни минималлаштириш) сифатида кўриб чиққан ҳолда бундан қочиш мумкин. Бироқ бу ҳам ҳамма нарсадан қўтқарадиган восита эмас – арзон товар компания ассортиментининг нарх жойлашувига мос келмаслиги мумкин. Харидлар бўлими умуман «фойда бўлими» сифатида кўриб чиқилмайдиган ва у келтирадиган фойда бўйича баҳоланадиган тижорат бўлимининг (сотув бўлими) бир қисмига айланиши оптимал ҳисобланади.

Компанияда айнан тоифавий менежерлар институти бўлиши шарт эмас – улар истикболли ассортимент бўйича менежерлар, импорт-менежерлар, продукт-менежерлар деб ҳам аталиши мумкин.

Ўзбекистонда тоифавий менежмент концепциясининг ривожланиш йўлида бир нечта тўсиқлар мавжуд. Бу тоифаларни бошқаришни ўз қўлига

олишга қодир бўлмаган менежерларнинг малакасизлиги ҳам, тоифавий менежмент концепциясида ҳар бири ўз натижасига эришиш усулини кўрадиган ишлаб чиқарувчилар ва таъминотчилар ўртасидаги катта жарлик ҳам бўлиши мумкин. Шуниси қизиқки, тоифавий менежмент мавзуси озиқ-овқат чакана савдосида кўпроқ, улгуржи савдода эса камроқ муболага қилинади.

Жорий ассортиментни оптималлаштириш талабни доимий кузатишдан иборат (одатда, статистик кузатув усуллари асосида, жумладан, ички фирма ахборотларини таҳлил қилиш йўли билан). Олинган ахборот асосида кераксиз маҳсулотни ассортиментдан чиқариш ҳақида қарор қабул қилинади, унинг тузилишини янада такомиллаштириш йўллари белгиланади.

Сотувлар ҳақида маълумотлар ва ассортимент фойдалилиги таҳлили. Сотув ҳақидаги ички фирма ахборотлари таҳлили қондирилган талаб унинг тузилиши ва ривожланиш тенденциялари ҳақида мулоҳаза юритишга имкон беради.

17-жадвалда сотув ва ассортиментни бошқариш самарадорлигини баҳолаш учун зарур асосий кўрсаткичлар ва ахборот тўплашнинг қулай шакли кўрсатилган. Сотув ҳақида мутлақ қийматдаги маълумотларга қўшимча шаклан худди шундай, лекин бундан олдинги (ёки базавий) даврга нисбатан фонддаги ёки мутлақ оғишдан иборат бўлган маълумотларни киритиш қулай. 17-жадвалда «таннарх» 10-расмда кўрсатилган тўғридан-тўғри ўзгарувчан харажатлардир (ёки уларнинг катта қисми – товарлар харид қиймати). Биз масалан, товарни қабул қилиш, омборга етказиш, ҳужжатларни расмийлаштириш, сақлаш, юклаш ва ҳ.к. билан боғлиқ билвосита ўзгарувчан харажатларни кўрсатиб ўтмадик. Ғарб мамлакатларида таннархни барча ўзгарувчан харажатларни ҳисобга олиш ва маҳсулотнинг тўғридан-тўғри фойдалилигини (DPP – direct product profit) ҳисоблаб чиқиш йўли билан ҳисобкитоб қилинади. Билвосита ўзгарувчан харажатларни қайта тақсимлаш муаммосини ишлаб чиқариш-савдо компаниялари мисолида кўриб чиққан эдик. Бу ерда ҳам шундай вазият: бир томондан, субъективизм риси катта, бошқа томондан – бундай тизимни жорий қилиш баҳоси ундан олинган афзалликлардан бир неча марта катта бўлиши мумкин.

17-жадвал

Чакана савдо дўконлари тармоғининг ассортимент гуруҳлари савдоси ҳақида кундалик маълумотларга мисол

Дўкон	Кўрсаткич	Алкоголь	Бакалея	N	Йўлдош товарлар	Жами
P 1	Тушум					
	Таннарх					
	Маржинал фойда					
	МП коэффициенти					
	Савдо устамаси					
	МПдан улуш					
	ТЗ, сотув кунларида					
Ассортимент						

сўнг товарлар ёйик ассортименти кўриб чиқиш мумкин бўлади.

Куйида биз сотув тузилиши кўрсаткичларини ҳисоб-китоб қилиш ва шу асосда БКГ матричасига ўхшаш матрица тузиш услубияти билан танишиб чиқамиз. Бундай услубият йириклаштирилган ассортимент бўйича ҳам, ёйик ассортимент бўйича ҳам муваффақиятли қўлланиши мумкин.

Бу вазифани ҳал қилиш асосида ўз персонажлари – «олдулар», «сигирлар», «итлар», «сўроқ белгилари»га эга бўлган модернизацияланган БКГ2 матричасини тузиш гоёси ётади.

Матрицада бозор нисбий улуши (X ўқи) ва тармоқда ўсиш сурати (У ўқи) анъанавий кўрсаткичлари ўрнига мос равишда сотувда умумий салмоқ ва трендда умумий салмоқ мавжуд (матрица фақат сотув ҳақидаги иккиламчи ахборот асосида тузилади).

Биринчи кўрсаткич i-товар гуруҳининг умумий сотув ҳажмига нисбати сифатида, иккинчи кўрсаткич эса – базавий даврда 1-товар гуруҳининг худди ўша даврдаги умумий сотув тренд коэффициентига нисбати сифатида ҳисоблаб чиқилади.

Бошқача қилиб айтганда, иккинчи кўрсаткични аниқлаш учун дастлаб С вақтда, сўнгра ҳар бир товар гуруҳи учун сотув ҳажмига боғлиқлик умумий чизикли тенграмаси тузилади. Шундай қилиб, иккинчи кўрсаткич (У ўқи) i-товар гуруҳи тренд коэффициенти умумий сотув коэффициентига қанча ҳисса кўшганини кўрсатади.

Якуний ҳисобда график модель тузилади, унда вазиятга ва таҳлилчининг тажрибасига қараб тўрт қисмга ажратувчи горизонтал ва вертикал чизиклар ўтказилади, уларнинг ҳар бирига юқорида ёдга олиб ўтилган образли номлар берилади. У ёки бу товар гуруҳи матрицанинг қайси катагига тушишига қараб, компаниянинг ассортимент сиёсати ишлаб чиқилади.

Идора техникалари учун қоғоз компания таснифига мувофиқ куйидаги гуруҳларга ажратилган: маҳаллий, импорт, истеъмол, рангли, махсус. МНК бўйича тузилган сотувнинг вақтга боғлиқлик умумий тенграмаси сотув ҳажми ўсиши ижобий йўналишлари мавжудлигини кўрсатди.

Вақт омили тушум вариациясининг 53,47%ини англатади, бу тузилган моделнинг ўртача ишончли эканлигидан дарак беради. Шунингдек, маҳаллий ва истеъмол қоғози учун ишлаб чиқилган моделлар ҳам ўртача ишончлилик билан ажралиб турган (детерминация коэффициенти мос равишда 50,31% ва 54,76%). Импорт, рангли ва махсус қоғоз бўйича ишончлилик кузатилмаган (детерминация коэффициенти мос равишда 31,08%, 28,35% ва 5,71%).

Сотув концепцияси таҳлили. АВС –таҳлил. Парето қонуни.

Сотув ҳақида маълумотлар (11-жадвал), одатда Парето қонунига асосланган АВС-таҳлил билан боғланадиган сотув концепциясини таҳлил қилишга имкон беради: бирон-бир ҳолатнинг 20 % таркибий қисми қолган 80 %ининг пайдо бўлишини асослаб беради.

«Офис учун қоғозлар» товар гуруҳида фойданинг жамланиши

Маржинал фойда бўйича рангларга ажратилган товар бирликлари	2009 йил декабрь		2010 йил январь	
	Салмоғи, %	Жамғарилган тезлик, %	Салмоғи, %	Жамғарилган тезлик, %
1	0,08	0,08	0	0
2	0,1	0,18	0,32	0,32
3	0,74	0,92	1,12	1,44
4	0,95	1,87	2,04	3,48
5	1,84	3,71	3,41	6,89
6	2,62	6,33	15,23	22,12
7	5,64	11,97	15,53	37,65
8	18,5	3,47	17,12	54,77
9	69,53	100	45,23	100
Жами:	100	—	100	—

18-жадвалдан кўриниб турибдики, декабрда асосий фойда икки хил номдаги товарга тўғри келиб, улар фойданинг 88,02 %ини келтирган. Январда фойданинг тақсимланиши (жамланиши) бир хиллашда: энг кўп фойда келтирган 9-товарнинг умумий фойда ҳажмидаги салмоғи 24,27 пунктга қисқарди, 6, 7 ва 8-товарлар эса тахминан бир хил ҳажмда фойда келтирди.

Лоренц эгри чизиги у ёки бу кўрсаткичлар концентрацияси ўзгаришни яққол кўрсатади. Лоренц эгри чизиги тўғри чизикқа қанчалик яқинлашса, алоҳида кузатув бирликлар ўтасидаги кўрсаткичлар тақсимланиши шунчалик тенглашади.

5.4. Ассортимент барқарорлиги таҳлили

Компания прайс-листидида кўрсатилган товарнинг миқдорга зарур бўлган пайтда ва керакли миқдорда оморда мавжуд бўлиши савдо-харид компаниясининг иш самарадорлигини кўрсатади, ассортимент режалаштириш тизими тўғри эканлигидан далолат беради. Талабнинг таклифга мувофиқлиги пировардида максимал фойда олишга сабаб бўлади.

Товарлар хариддорлиги, уларнинг таъминотчиларда мавжудлиги ҳақидаги маълумотларни таҳлил қилиб, ҳар бир дўкон ўзи учун керакли товарлар ассортимент минимумини уларнинг «чуқурлиги» бўйича белгилаб олиши мумкин. Масалан, дўкон сут маҳсулотлари билан савдо қилади ва бу маҳсулотлар «чуқурлиги» - 15 та позиция. Бироқ дўкон бу товарга ассортимент минимумини 6 позиция белгилаши мумкин, яъни сотувда бир вақтнинг ўзида етарли миқдорда неча хил сут маҳсулотлари тури бўлиши кераклиги аниқланади.

Ахир товарлар ассортименти кенгайтирилиши билан дўконда уларнинг ҳар бир турини жойлаштириш учун майдон камаяди, натижада айрим майдончаларда нарх ёрлиқлари кўзни чалғитади ва керакли товарни топиш

кийинлашади. Ассортимент тўлиқлиги коэффициентини асосида айти пайтда дўконда мавжуд бўлган товар қолдиги бўйича у ёки бу гуруҳнинг ассортимент минимумини тўдириш учун қанча товар кераклиги ёки чиқариш лозимлигини таҳлил қилиш мумкин:

$$K_{\text{уст.асс.}} = \frac{A_{\phi}^1 + A_{\phi}^2 + \dots + A_{\phi}^n}{A_{\text{пл.}} \times n}$$

бу ерда $A_{\phi}^1 + A_{\phi}^2 + \dots + A_{\phi}^n$ – ҳар 1-давр учун амалдаги ассортимент;
 $A_{\text{пл.}}$ – режадаги ассортимент; n – даврлар сони.

Барқарорлик коэффициенти ўсганда ассортимент рўйхатидан текширув пайтида сотилмай ётган, мавсумий товарларни чиқариб ташлаш керак. Чорак давомида магазинда товарлар ассортименти барқарорлигининг оптимал киймати қуйидагидан паст бўлмаслиги лозим:

- универсам ва гастрономлар учун - 0,90;
- универмаглар учун - 0,80;
- оёқ кийим ва кийим-кечак дўконлари учун - 0,75;
- маданият товарлари, спорт, хўжалик ва атторлик моллари сотиладиган дўконлар учун - 0,85.

Таянч иборалар

Савдода тонфавий менежмент; товар мажмуи; БКГ модификацияланган матрицаси; АВС-таҳлил; Парето қонуни; Лоренц эгри чизиги; Джини коэффициенти; ассортиментнинг тўлиқлик коэффициенти; ассортиментнинг барқарорлик коэффициенти; вариация коэффициенти; ХУЗ таҳлил.

Қисқача хулоса

Ассортиментни «нолдан» шакллантириш харидорғир товарлар (брендлар) ва уларнинг ишлаб чиқарувчиларини танлашдан бошланади. Танлов бозордаги вазият ҳақида маълумотлар асосида амалга оширилиши лозим, бунинг учун бозор шарҳлари ва ритейл-аудит маълумотларидан фойдаланилади. Компания бирон-бир сабабга кўра маҳсулот ишлаб чиқарувчилар билан тўғридан-тўғри ишлай олмаса, у зарур товарларни етказиб бера оладиган таъминотчиларни топади. Таъминотчини танлаш қатор кўрсаткичлар бўйича экспертлар баҳоси асосида амалга оширилиши лозим.

Шакллантирилган ассортимент талаб мавжуд бўлмаган позицияларни аниқлаш ва ассортиментдан чиқариб ташлаш учун доим таҳлил қилиб борилиши лозим. Чакана савдо учун таҳлил билан шуғулланаётган ходимлар савдо нуқталарига мунтазам ташриф буюрмаслиги ва ўз хулосаларида фақат рақамларга таяниши хавф солиши мумкин. Бу ҳолатда сотув тузилиши кўрсаткичлари нотўғри тасаввур беради ва ассортиментдан чиқариб ташлашга яхши, истикболли товар марқалари ҳам тушиб қолиши мумкин бўлади.

Компания ассортименти харидорлар орасида оммавий бўлган, бозорда янги пайдо бўлган товарлар билан тўлдириб борилиши лозим. Бунинг учун бозорни, жумладан, рақобатчилар ассортиментини таҳлил қилиш зарур. Тоифавий менежментни савдо-харид компанияларида сотув ва ассортиментни

бошқаришни ташкил қилишнинг энг самарали шаклларида бири деб тан олиш лозим.

Муҳокама учун саволлар

1. Компаниянгизда ассортиментни шакллантириш қай тарзда рўй беради?
2. Товарларни тўғридан-тўғри сотиб оласизми ёки воситачилар орқалими? Таъминотчиларни танлашда қайси мезонларга таянасиз? Компанияда таъминотчиларни баҳолашнинг аниқ услубияти борми?
3. Сотувни таҳлил қилиш учун қайси услубиятлардан фойдаланасиз (сотилаётган товарлар фойдалилиги, сотув барқарорлиги, мавсумийликни ҳисобга оласизми)?

Тавсия этиладиган адабиётлар рўйхати

1. Каримов И.А. Барча режа ва дастурларимиз ватанимиз тараққиётини юксалтириш, халқимиз фаровонлигини оширишга хизмат қилади. –Т.: Ўзбекистон, 2011. -80 б.
2. Каримов И.А. Мамлакатимизда демократик ислохотларни янада чуқурлаштириш ва фуқаролик жамиятини ривожлантириш Концепцияси. Ўзбекистон Республикаси Олий Мажлиси Қонунчилик палатаси ва Сенатининг кўшма мажлисидаги маърузаси. –Т.: Ўзбекистон, 2011. 20 б.
3. Каримов И.А. Жаҳон молиявий-иқтисодий инқирози, Ўзбекистон шароитида уни бартараф этишнинг йўллари ва чоралари. –Т.: Ўзбекистон, 2009. - 56 б.
4. Ходиев Б.Ю., Қосимова М.С., Саматов А.Н. Кичик бизнес ва хусусий тадбиркорлик. Ўқув қўлланма. – Т.: ТДИУ, 2010. -267 б.
4. Гойибназаров Б.К., Раҳмонов Ҳ.О., Отажонов Ш.И., Алматова Д.С. Кичик бизнес ва хусусий тадбиркорлик – мамлакат ижтимоий-иқтисодий тараққиётини юксалтириш омили. –Т.: Фан, 2011. -184 б.
5. Зотов В.В. Ассортиментная политика фирмы. Учебно-практическое пособие. –М.: ЭКСМО, 2006. – С. 236.

6-боб. ФИРМАНИНГ ТОВАР-АССОРТИМЕНТ СИЁСАТИНИ ШАКЛЛАНТИРИШ

6.1. Корхонанинг товар-ассортимент сиёсатини шакллантириш босқичлари

Ҳар қандай стратегияни ишлаб чиқиш корхонанинг бозор шароитларида кун кўриши учун имкон берадиган товар ассортиментини шакллантириш ва баҳолашдан бошланиши лозим.

Мазкур ишни амалга ошириш учун қуйидаги босқичларни ҳисобга олиш лозим:

1. Товар ассортиментини мавжуд технологиялар ва корхона имкониятлари нўқтаи назаридан баҳолаш.

2. Товар ассортиментини ташқи омиллар: товарнинг ҳаётийлик даври, товар асосида ётадиган эҳтиёжлар, танланган товар бозорлари жалб этувчанлигининг таъсири нўқтаи назаридан баҳолаш.

3. Товар ассортиментини ишлаб чиқариш ва сотишни молиялаштириш манбаларининг вариантларини танлаш нўқтаи назаридан баҳолаш.

Корхонанинг товар ассортиментини ички омилларни ҳисобга олган ҳолда баҳолаш

Товар ассортиментини мавжуд технологиялар ва корхонанинг имкониятлари нўқтаи назаридан баҳолаш. Ушбу баҳолаш корхонанинг мавжуд технологиялари имкониятларидан ишлаб чиқариш ва ташкилий туларда жиддий ўзгаришларсиз энг тўлиқ фойдаланишга асосланади.

Бу мақсаддан келиб чиқиб, корхона фойдаланаётган анъанавий технология куйидагиларни ҳисобга олган ҳолда ўз фаолиятини бошқа товар бозорларига кенгайтириш нўқтаи назаридан кўриб чиқилади:

- тўпланган тажриба ва илмий-техник салоҳият;
- малакали кадрлар мавжудлиги;
- хомашё материаллари ва бутловчи қисмлар таъминотчилари шаклланган тизими;
- мавжуд ишлаб чиқариш ва сотув инфратузилмаси.

Бундай баҳолашни ўтказиш учун, бизнингча, Д.И.Баркан таклиф этган фирманинг анъанавий имкониятларини таҳлил қилиш матрицасидан фойдаланган ҳолда баҳолаш энг самарали ҳисобланади.

Товар ассортиментини Матрица ёрдамида баҳолаш босқичлар бўйича эксперт йўли билан амалга оширилиши лозим.

1. Гуруҳлар бўйича товар ассортиментидан маҳсулотлар рўйхатини шакллантириш:

- 1.1. Асосий ишлаб чиқаришнинг ўзлаштирилган маҳсулотлари;
- 1.2. Бир-бирига яқин маҳсулотлар;
- 1.3. Айрим қуйи тизимлар, блоклар, узеллар;
- 1.4. Оддий технология маҳсулотлари;
- 1.5. Хизматлар (ишлаб чиқариш ва истеъмол).

2. Товар ассортиментининг ҳар бир маҳсулот тури учун таркибий элементлар (13-жадвалнинг 2-7-графаларига қаранг) бўйича корхона имкониятларини баҳолашни шакллантириш.

Фикримизча, корхона имкониятларини баҳолашни турли усуллар билан шакллантириш мумкин. Биринчи усул ҳар бир маҳсулот тури бўйича баҳолашнинг ҳар битта элементи кучли ва кучсиз томонларини ифодалашга асосланган. Экспертлар гуруҳи рақобатчилар билан солиштирганда кучли ва кучсиз томонларни таққослаш асосида қарор қабул қилади.

Бир-бирига яқин маҳсулотлар, бу корхона томонидан технологик ва хомашё базасининг ўхшашлиги, қисман товарнинг функционал вазифалари туфайли ўзлаштирилиши мумкин бўлган товар турларидир.

Иккинчи ёндашув технологиялар, хомашё ва материаллар, бутловчи қисмлар, кадрлар, илмий-техник салоҳият, чекловчи товар ва хизматлар нуктаи назаридан товар ассортименти маҳсулотларининг ҳар бир тури бўйича корхонада вужудга келадиган муаммоларни ифодалашга асосланган.

Муаммоларни ифодалаш экспертлар гуруҳи томонидан амалга оширилади, унга ушбу маҳсулот ёки хизмат турларини ишлаб чиқариш билан боғлиқ барча тоифадаги мутахассислар, иқтисодчилар, маркетинглар, четдан маслаҳатчилар киритилади. Мазкур услубиятнинг мақсади ҳар бир иш ўрнида вужудга келадиган муаммолар доирасини белгилашдан иборат бўлиб, бу уларни бартараф этиш бўйича зарур чора-тадбирлар ва харажатларни аниқлашга имкон беради.

19-жадвал

Фирманинг анъанавий имкониятлари таҳлили матрицаси

Белгиланган технология доирасидаги товар ва хизматлар	Имкониятларни баҳолаш элементлари					
	Технология	Хомашё ва материаллар	Бутловчи қисмлар	Кадрлар имкониятлари	Илмий-техник салоҳият	Чекловчи товар ва хизматлар
1. Янги ишлаб чиқариш маҳсулотини ўзлаштириш						
2.1 «Бир-бирига яқин маҳсулотлар»						
Айрим қуйи тизимлар, блоклар, узеллар: «бир-бирига яқин маҳсулотлар»ни ўзлаштириш						
2.3 Оддий технология маҳсулотлари						
3 Хизматлар:						
3.1 асосий маҳсулот билан боғлиқ						
3.2 Бир-бирига яқин маҳсулот билан боғлиқ						
3.3 Бошқалар						

Ушбу услубият бўйича ишлар бир нечта босқичда бўлиб ўтиши лозим:

1. Корхона имкониятларини баҳолашнинг ҳар бир элементи бўйича муаммолар рўйхатини шакллантириш.

2. Муаммоларни бартараф қилса бўладиган ва бўлмайдиганларга ажратиш.

3. Чора-тадбирлар тури, ижрочилар, бажариш муддати, харажатлар ҳажми, молиялаштириш манбаларини кўрсатган ҳолда муаммоларни бартараф қилиш бўйича чора-тадбирлар режасини ишлаб чиқиш.

4. Жорий даврда, истиқболда корхонанинг товар ассортиментига киритиш мумкин бўлган товарлар рўйхатини шакллантириш.

Истеъмолчини товарни танлаш ва харид қилишда сизнинг технологиялар, хомашё етказиб бериш, ишлаб чиқариш харажатларининг юқорилиги билан боғлиқ муаммоларингиз қизиқтирмайди. Уни бу товар функционал вазибалари ва нархи бўйича унинг талабларига қанчалик жавоб бериши қизиқтиради.

Шундан келиб чиқиб, корхона имкониятларининг барча элементларини мавжудлик, ҳолат ва ўзгариш истиқболлари нуқтаи назаридан кўриб чиқиш зарур:

1. **Технология.** Ушбу товарларни тайёрлаш учун фойдаланиш истиқболлилиги ҳисобга олиб баҳоланади.

1.1. Истеъмолчи нуқтаи назаридан баҳолаш. Истеъмолчи ушбу технология бўйича ишлаб чиқарилган товарни экология, саломатликка зарар етказиш эҳтимоли, эксплуатация учун тежамкорлиги нуқтаи назаридан баҳолайди.

1.2. Ишлаб чиқарувчи нуқтаи назаридан баҳолаш (ўзини-ўзи). Ишлаб чиқарувчи қуйидаги позициялардан баҳолаши лозим:

➤ технологик жараённинг мураккаблиги ва маҳсулот тайёрлаш учун қўп меҳнат сарфланиши;

➤ маҳсулот моделларини ва қайта сошлаш билан боғлиқ қўшимча харажатларни тез ўзгартириш мумкинлиги;

➤ ишлаб чиқариш харажатлари;

➤ мавжуд ишлаб чиқариш қувватлардан фойдаланиш ва уларни кенгайтириш зарурати (бир-бирига яқин маҳсулотлар, оддий технологияли маҳсулотлар, алоҳида қўйи тизимлар, блоклар, узеллар ва ҳ.к. ишлаб чиқариш).

2. **Хомашё ва материаллар.** Хомашё бозорларининг истиқболли эканлиги ва таъминотчилар ишончилиги ҳисобга олиб баҳоланади.

2.1. Истеъмолчи нуқтаи назаридан баҳолаш. Истеъмолчи товарни хомашёнинг экологиклиги, саломатликка таъсири, эскиришга чидамлилиги ва ҳ.к. нуқтаи назаридан баҳолайди.

2.2. Ишлаб чиқарувчи нуқтаи назаридан баҳолаш. Ишлаб чиқарувчи қуйидаги позициялардан баҳолаши лозим:

➤ танланган материал истиқболлилиги;

➤ уни алмаштириш имкониятлари;

➤ таъминотчининг ишончилиги, материаллар нархи ва товарни етказиб беришгача транспорт харажатлари;

➤ чикитлардан фойдаланиш имконияти;

➤ нафақат ўзлаштирилган, балки потенциал маҳсулотларни тайёрлаш учун ҳам ҳажм бўйича етарлилик;

➤ "бир-бирига яқин" маҳсулот ишлаб чиқариш учун хомашёни ўзгартириш имконияти (асосий маҳсулотлар учун позициялар билан бир хил баҳоланади).

3. Бутловчи қисмлар. Фойдаланишнинг истиқболлилиги ва таъминотчилар ишончлилиги ҳисобга олиб баҳоланади.

3.1. Истеъмолчи нуқтаи назаридан баҳолаш. Истеъмолчи узелларнинг эскиришга чидамлилиги, уларни тез алмаштириш имконияти, сервис хизматлари кўрсатишнинг мавжудлиги нуқтаи назаридан баҳолайди.

3.2. Ишлаб чиқарувчи нуқтаи назаридан баҳолаш. Ишлаб чиқарувчи куйидаги нуқтаи назардан баҳолаши лозим:

- сотиб олиш харажатлари;
- етказиб бериш харажатлари;
- барча товар гуруҳлари учун фойдаланиш универсаллиги;
- таъминоғ шартлари бузилган ҳолларда таъминотчини алмаштириш имконияти;

➤ ўз бўлинмалари кучи билан тайёрлаш ёки қўшни корхоналарда жойлаштириш имконияти.

4. Кадрлар. Ишлаб чиқарувчи нуқтаи назаридан баҳоланади:

- кадрлар малакаси;
- тайёрланаётган маҳсулотни тез ўзгартириш, мустақил ўрганиш қобилияти;
- кадрларни қайта тайёрлаш харажатлари;
- кадрлар сонини ошириш ва ижтимоий шарт-шароитлар яратиш харажатлари.

5. Чекловчи товар ва хизматлар. Ушбу элемент истеъмолчи позицияларидан баҳоланади. Агар маҳсулотингиз учун сизнинг корхона ишлаб чиқармайдиган қўшимча элементлар талаб қилинадиган бўлса, бу жиҳат сотув бозорини кенгайтириш бўйича барча сазй-ҳаракатларни йўққа чиқариши мумкин.

Бу босқичда баҳолаш ўтказилгандан кейин қарор қабул қилинади:

ёки товар-ассортимент сиёсатини шакллантириш анъанавий технологиялардан фойдаланиш имкониятларига асосланади.

-ёки корхонанинг товар-ассортимент сиёсатини шакллантиришни анъанавий технологияларнинг имкониятларидан фойдаланган ҳолда амалга ошириб бўлмайди ва янги қарорлар излаб топиш зарур бўлади.

Биринчи қарорни қабул қилишда корхонанинг товар-ассортимент сиёсатини шакллантиришнинг кейинги босқичига ўтиш зарур.

Товар ассортиментидоги маҳсулотларни рентабеллик мезони бўйича босқичларга ажратиш. Барча маҳсулот ва хизматлар рўйхатидан биз товар ассортиментни номенклатурасига киритишни истаган товар ва хизматларни танлаб олиш зарур. Бунинг учун товар ассортиментини баҳолаш ёки белгиланган кўрсаткичлар (мезонлар) бўйича босқичларга ажратиш керак.

Мезон сифатида кўпинча фойдалилик ва рентабеллик кўрсаткичлари хизмат қилади. Бироқ бу турдаги кўрсаткичлар сони жуда кўп: активлар рентабеллиги, айланма рентабеллиги, сотув рентабеллиги, капитал рентабеллиги, инвестициялар рентабеллиги, товар рентабеллиги.

Биз учун уларнинг қайсылари корхона фаолиятининг танлаб олинган соҳаси ўзига хосликларини, унинг ишлаб чиқариш шароитларини, айти пайтдаги ҳолатини энг аниқ акс эттирадиган ҳисобланади?

Бундан келиб чиқиб, биз товар ассортиментини рангларга ажратишнинг бир нечта усулларидан фойдаланишни тавсия этамиз:

- барча гуруҳлар бўйича товарнинг рентабеллиги кўрсаткичи бўйича;
- рўхатдаги турли гуруҳлар учун турли рентабеллик кўрсаткичлари бўйича;
- товарнинг истиқболлилик коэффиценти бўйича.

1-усул. Рўхатдаги турли гуруҳлар учун турли рентабеллик кўрсаткичлари бўйича босқичларга ажратиш.

Мазкур усул танланадиган товарларга умумий ёндашувни белгилаш имкониятини беради. Барча товар турлари кўрсаткичнинг аҳамияти камайиб бориши тартибида жойлаштирилади.

Товарларни ялли маржа кўрсаткичи бўйича босқичларга ажратиш услубияти.

20-жадвал

«Ялли маржа» кўрсаткичининг ҳисоб-китоб қилиш

Кўрсаткич	Ўлч. бирл.	Товар турлари		
		T ₁	T ₂	T ₃
1. Сотув ҳажми	шт.			
2. Нарх ёки сотувдан тушум (ҚҚСсиз ва махсус солиқсиз)	сум.			
3. Ўзгарувчан харажатлар, жумладан:				
3.1. Материаллар	сум.			
3.2. Иш ҳақи				
4. Ялли маржа ёки ўзгарувчан харажатлар қоплангандан сўнг сотувдан натижа	сум			
5. Маҳсулот ялли маржасининг маҳсулотни сотишдан тушум умумий ҳажмидаги салмоғи	%			

2. Ишлаб чиқариш омилларининг (занф нуқталарининг) «Ялли маржа» кўрсаткичига таъсирини аниқлаш.

2.1. Меҳнат харажатлари – сўм/донада киши-соатга ялли маржа.

2.2. Асбоб-ускуналардан фойдаланиш - сўм/донада машина-соатга ялли маржа.

Кўрсаткич	Ўлч.бирл.	Товар турлари		
		T ₁	T ₂	...T _n
1. Ялпи маржа	соат/дона			
2. Маҳсулот бирлиги (ТЕ) тайёрлашга меҳнат харажатлари	соат/дона			
3. Киши-соатга ялпи маржа В _м = ВМ:ТЕ	сўм/соат			
4. Машина вақти харажатлари (ФЕ)	соат/дона			
5. Машина-соатга ялпи маржа ВМ _ф ·ФЕ	сўм/соат			

3. Босқичларга ажратиш мезонларини аниқлаш:

➤ маҳсулот бирлигига ялпи маржа максимал ҳажми (қатор ўсиб бориш тартибда жойлашади);

➤ ушбу маҳсулотни сотишдан тушумда ялпи маржанинг энг катта салмоғи (қатор ўсиб бориш тартибда жойлашади).

2-усул. Рўйхатдаги ҳар бир гуруҳ учун рентабеллик кўрсаткичлари бўйича босқичларга ажратиш.

Бунинг учун экспертлар йўли билан ушбу гуруҳнинг ўзига хосликларини ва корхонанинг ушбу гуруҳдаги маҳсулот ишлаб чиқариш борасидаги муаммоларини энг тўлиқ акс эттирувчи рентабеллик кўрсаткичини ажратиш зарур. Сўнгра ажратилган рентабеллик кўрсаткичлари асосида гуруҳ ичида кўрсаткичларни босқичларга ажратиш керак.

3-усул. Товарнинг истиқболлилик коэффициенти бўйича босқичларга ажратиш.

Товар ассортиментини босқичларга ажратишда, баҳолаш асосида бир неча мезон ва шартлар ётганда, умумлаштирувчи кўрсаткичдан фойдаланиш энг самарали ҳисобланади. Ушбу ҳолатда энг яхшиси Л.М. Путянина таклиф этган “Товарнинг истиқболлилик коэффициенти” ($K_{пері}$) кўрсаткичидан фойдаланиш керак.

$$K_{пері}^i = \sum_{j=1}^s \Pi_{ij} \cdot \varphi_j$$

бу ерда: $K_{пері}^i$ – i-товарнинг унга қўйилган шартлар s-сони бўйича истиқболлилик коэффициенти;

Π_{ij} – i- маҳсулот бўйича j-шартни ёки мезонни бажариш кўрсаткичи;

φ_j - j-мезонни (шартни) товарга қабул қилинган талаблар йигиндисиди (

$$\sum_{j=1}^s \varphi_j = 1) \text{ муҳимлик вазн коэффициенти;}$$

S - корхона учун истиқболли бўлишда товар жавоб бериши лозим бўлган мезон ва шартлар сони.

Истикболлилик коэффициентини ҳисоб-китоб қилиш услубияти 16-жадвалда кўрсатилган. Ушбу кўрсаткич ишлаб чиқарувчи томонидан товарга қўйилган барча талабларни комплексли равишда ҳисобга олиш имконини беради.

Истикболлилик коэффициентини ҳисоб-китоб қилиш услубияти

1. Экспертлар баҳоси асосида товар корхона учун истикболли бўлиши учун жавоб бериши лозим бўлган шартларни аниқлаш.

2. Ҳар бир маҳсулот бўйича бу шартларни бажариш кўрсаткичларини аниқлаш.

3. Товарга талаблар қабул қилинган йиғиндисиде j -шарт (мезон) муҳимлик вазн коэффициентини аниқлаш. Шунга ҳисобга олиш керакки, $\sum \varphi_j$ – вазн коэффициентлари суммаси бирга тенг бўлиши лозим.

4. Ҳисоб-китоб маълумотларини жадалга киритиш.

21-жадвал

Истикболлилик коэффициентини ҳисоб-китоб қилиш

Товар, i	Товар жавоб бериши лозим бўлган шартлар, j	Ушбу шартни бажаришга имкон берадиган кўрсаткич, P_{ij}	φ_j кўрсаткичнинг муҳимлик вазн коэффициенти	Товар бўйича истиқболлилик коэффициенти, $K_{пер_i}$
1	2	3	4	5
1.	1.1.	1.1.	1.1.	
	1.2.	1.2.	1.2.	
	1.3.	1.3.	1.3.	
			$\sum \varphi_j = 1,0$	

6.2. Товар-ассортимент сиёсатини шакллантиришда молиявий воситалар манбаларини танлаш

Товар ассортиментини молиявий натижалар кўрсаткичлари бўйича баҳолаш. Ассортимент номенклатурасига товарларни танлаш бўйича энг тўғри қарорни қабул қилиш учун уларни қуйидаги кўрсаткичлар гуруҳлари бўйича таққослаш керак:

- рентабеллик чегараси;
- маҳсулотнинг чегара ҳажми;
- молиявий мустақкамлик захираси;
- ишлаб чиқариш ричагининг таъсир кучи;
- максимал фойдани таъминлайдиган максимал ишлаб чиқариш ҳажми;
- молиявий ричагининг таъсир кучи.

Ташиқи омиллар таъсирини ҳисобга олган ҳолда корxonанинг товар ассортиментини баҳолаш

ТХД босқичининг корхона молнявий максадларига таъсири

ТХД босқичлари	Корхона максадлари	Оқибатлар
1. Янги товар ишлаб чиқиш	Корхонанинг зарар кўрмай ишлашини таъминлаш	1. Янги товар ишлаб чиқиш харажатлари етуқроқ товарлар сотишдан олинандиган фойда ҳисобига қопланади
2. Товарни бозорга чиқариш	1. Сотув ҳажмининг ўсиши 2. Фойданинг ўсиши	1. Максималлаштириш фойда солиғи миқдорининг максималлашувига олиб келади 2. Рентабеллик чегараси ўтилгандан сўнг (фойданинг ўсиш суръати юқори бўлганда) ишлаб чиқариш ричагининг таъсир кучи катта бўлади 3. Дебиторлик қарзларининг кўпайиб кетиши
3. Товарнинг етуқлиги	1. Фойда ўсишининг барқарор суръатлари 2. Фойдани оптириш учун харажатларнинг қисқариши (асосан, доимий харажатлар)	1. Ишлаб чиқариш ричагининг таъсир кучи камаяди
4. Бозорнинг тўйиниши ва талабнинг пасайиши	1. Фойданинг ўсиш суръатини қўллаб-қувватлаш 2. Ўзгарувчан харажатларни сезиларли қисқартириш	

Рентабеллик чегарасини ҳисоблаш.

Рентабеллик чегараси (зарарсизлик нуктаси) (ПР) бу – маҳсулотни сотишдан шундай фойдаки, бунда корхона зарар кўрмайди, лекин ҳали фойдага ҳам эга бўлмайди.

$$ПР = \frac{П}{eM} \cdot 100, (с\%м)$$

бу ерда: ПЗ – доимий харажатлар, сўм;

ВМ – нисбий ифодалашда ялпи маржа (сотишдан олинган тушумда қоплашдан даромад фонзи), %;

ВР – сотишдан олинган тушум (ҚҚСсиз ва махсус солиқсиз), сўм.

Рентабеллик чегараси шуни кўрсатадики, сотувдан олинган тушум зарарсизлик нуктасида ётган нуктага етганда тушум доимий ва ўзгарувчан харажатларни қоплаш учун етарли бўлади.

Ишлаб чиқариш ҳажмининг чегара (қуйи) қиймати.

Ишлаб чиқаришнинг чегара ҳажми - $N_{\text{пор}}$ корxonанинг ундан пасайиши мумкин бўлмаган, яъни қўшимча ишлаб чиқарилган ҳар бир маҳсулот бирлиги корхона учун фойда келтирадиган ҳажми кўрсатади.

Ишлаб чиқаришнинг чегара ҳажмини ҳисоб-китоб қилиш товар ягона бўлган ва бир неча хил товарлар мавжуд бўлган ҳолатлар учун турлича бўлади. Рентабеллик чегараси ва ишлаб чиқаришнинг чегара ҳажмини аниқлаш учун зарур бўлган кўрсаткичлар 18-жадвалда келтирилган.

23-жадвал

Рентабеллик чегараси ва ишлаб чиқаришнинг чегара ҳажмини аниқлаш учун кўрсаткичлар

Кўрсаткичлар	Ўлч. бирл.	T_1, \dots, T_n				Жами
		млн.сўм.	%	млн.сўм.	%	
1. Сотув ҳажми	минг дона					
2. Нарх	сўм/дона					
3. Ўзгарувчан харажатлар						
4. Корхона бўйича доимий харажатлар	млн.сўм.					
5. Ялпи маржа						
6. Фойда						

24-жадвал

Ишлаб чиқаришнинг чегара (қуйи) ҳажми ҳисоб-китоби

Битта товар тури учун	Бир неча хил товар турлари учун
$N_{\text{пор}} = \frac{П R_r}{Ц_r} = \frac{П З}{Ц_r - П_e p_{3r}};$ <p>бу ерда $П R_r$ – ушбу товарнинг рентабеллик чегараси; $Ц_r$ – сотув нархи; $П З$ – доимий харажатлар; $Ц_r$ – товар бирлиги нархи; $П e p_{3r}$ – маҳсулот бирлигининг ўзгарувчан харажатлари</p>	$N_{\text{пор}} = \frac{П З \cdot ВР_{T_i}}{((Ц_1 - П_e p_{31}) + (Ц_2 - П_e p_{32}) + \dots + (Ц_n - П_e p_{3n})) : n};$ <p>бу ерда $П З$ – доимий харажатлар $ВР_{T_i}$ – сотувдан умумий тушумда i-товар салмоғи (бирлик улушида); $Ц_{1,2,\dots,n} - 1,2,\dots,n$ товар нархи; $П e p_{31,2,\dots,n} - 1,2,\dots,n$ товар бирликларига ўзгарувчан харажатлар</p> $N_{\text{пор}} = \frac{П З \cdot ВР_{T_i}}{(ВМ_1 + ВМ_2 + \dots + ВМ_n) : n};$

Корxonанинг молиявий мустаҳкамлик захираси ҳисоб-китоби.

Молиявий мустаҳкамлик захираси (ММЗ) – маҳсулотни сотишдан олинган амалдаги тушум ва рентабеллик чегараси ўртасидаги фарқдир.

Молиявий мустаҳкамлик захираси корхона ўз молиявий ҳолати учун жиддий хавф-хатарсиз сотувдан олинadиган тушумларнинг қанчалик пасайишини кўтара олишини кўрсатади.

Молиявий мустаҳкамлик захираси сотувдан олинadиган тушумда фоизда ҳисоб-китоб қилиниши мумкин, у сотувдан олинadиган тушумларнинг қанчалик пасайишини кўтара олишини кўрсатади.

Корхонанинг товар ассортиментининг ўзлаштирилган ва доимий маҳсулотлар рўйхати

1. Асосий маҳсулотлар

- 1.1. Асосий ишлаб чиқаришнинг ўзлаштирилган маҳсулотлари
- 1.2. Асосий ишлаб чиқаришнинг доимий маҳсулотлари

2. Бир-бирига яқин маҳсулотлар

- 2.1. Ўзлаштирилган бир-бирига яқин маҳсулотлар
- 2.2. Потенциал бир-бирига яқин маҳсулотлар

3. Алоҳида қуйи тизимлар, блоклар, узеллар

- 3.1. Ўзлаштирилган қуйи тизимлар, блоклар, узеллар
- 3.2. Доимий қуйи тизимлар, блоклар, узеллар

4. Оддий технология маҳсулотлари

- 4.1. Ўзлаштирилган оддий технология маҳсулотлари
- 4.2. Потенциал оддий технология маҳсулотлари

5. Хизматлар

- 5.1. Асосий маҳсулотлар билан боғлиқ ўзлаштирилган хизматлар
- 5.2. Бир-бирига яқин маҳсулотлар билан боғлиқ ўзлаштирилган

хизматлар

- 5.3. Асосий маҳсулотлар билан боғлиқ потенциал хизматлар
- 5.4. Бир-бирига яқин маҳсулотлар билан боғлиқ потенциал хизматлар
- 5.5. Бошқа хизматлар

Корхона имкониятларини баҳолашда муаммолар рўйхатини шакллантириш услубияти

1. Экспертлар гуруҳи қатнашчилари томонидан 2-3 кун давомида амалга оширилади.

2. Барча қатнашчилар корхона имкониятларини баҳолашнинг кўриб чиқилаётган элементи бўйича муаммони ифодалайдилар (матрицанинг алоҳида квадранти айтилиб "Асосий ишлаб чиқаришнинг ўзлаштирилган маҳсулотлари" нуқтаи назаридан "Технология").

3. Аниқланган муаммолар гуруҳланади ва гуруҳлаш учун таснифий белгилар аниқланади.

4. Муаммолар ҳар бир гуруҳ бўйича бартараф қилса бўладиган ва бўлмайдиган босқичларга ажратилади.

5. Маҳсулот чиқариш имкониятига бартараф қилинмайдиган муаммолар таъсирига экспертлар баҳоси берилади.

Муаммони ифодалашга талаблар:

1.1. Инкор сифатида ифодаланади. Йўқ, етарли эмас, кам ва х.к. сўзлардан бошланади.

1.2. Муайян иш ўрни муаммосини акс эттириб, муайян ифодаланиши лозим (масалан: "иқтисодий бекарорлик").

1.3. Унинг моҳияти нимадалиги тушунарли бўлиши ва уни кичик муаммоларга тақсимлаш талаб қилинмаслиги керак (масалан: "тўловга лаёқатсизлик").

1.4. Икки хил маънога эга бўмаслиги, турлича талқин қилинмаслиги, барча қатнашчилар ифодаланган муаммони бир хил тушунишлари лозим.

1.5. Таркибида ечими бўлмаслиги лозим, чунки бу қатнашчиларга барча вариантларни кўриб чиқишга имкон бермайди.

Адабиётлар

1. Каримов И.А. Барча режа ва дастурларимиз ватанимиз тараққиётини юксалтириш, халқимиз фаровонлигини оширишга хизмат қилади. –Т.: Ўзбекистон, 2011. -80 б.

2. Каримов И.А. Мамлакатимизда демократик ислохотларни янада чуқурлаштириш ва фуқаролик жамиятини ривожлантириш Концепцияси. Ўзбекистон Республикаси Олий Мажлиси Қонунчилик палатаси ва Сенатининг қўшма мажлисидаги маърузаси. –Т.: Ўзбекистон, 2011. 20 б.

3. Каримов И.А. Жаҳон молиявий-иқтисодий инқирози, Ўзбекистон шароитида уни бартараф этишнинг йўллари ва чоралари. –Т.: Ўзбекистон, 2009. -56 б.

4. Ходиев Б.Ю., Қосимова М.С., Самадов А.Н. Кичик бизнес ва хусусий тадбиркорлик. Ўқув қўлланма. – Т.: ТДИУ, 2010. -267 б.

4. Ғойибназаров Б.К., Раҳмонов Ҳ.О., Отажонов Ш.И., Алматова Д.С. Кичик бизнес ва хусусий тадбиркорлик – мамлакат ижтимоий-иқтисодий тараққиётини юксалтириш омили. –Т.: Фан, 2011. -184 б.

5. Зотов В.В. Ассортиментная политика фирмы. Учебно-практическое пособие. –М.: ЭКСМО, 2006. – С. 236.

7-бoб. ТОВАРЛАР АССОРТИМЕНТИНИ БОШҚАРИШ

7.1. Ассортимент режасини ишлаб чиқиш жараёни

Ассортимент режасини ишлаб чиқишни амалга ошириш ҳар қандай чакана бизнес стратегиясининг энг муҳим босқичларидан бири ҳисобланади. Чунки ҳар қандай чакана савдо ташкилотининг бирламчи вазифаси мавжуд товарни сотиш жараёнини таъминлаш ҳисобланади. Чакана савдо муваффақиятли бўлиши учун кейинчалик сотувга қўйиш мақсадида нимани ва қанча миқдорда сотиб олиш ҳақида тўғри қарорлар қабул қилиш керак.

Товарлар танловининг умумий йўналиши истеъмолчига йўналтирилган ва унга товар сотиб олинаётган компания типи ҳақида хабар берадиган аниқ мурожаатдан иборат. Товарни танлаш ва уни харидорга тақдим этиш бир магазинни бошқасидан ажратишга имкон берадиган асосий дифференциация манбаини яратади. Қадимий бир иборага кўра: «Тўғри сотиб олинган товар – ярмига сотилган товардир». Бу тўғри, лекин шу билан бир вақтда келиб чиқадики, товар бозори турли сегментларининг эҳтиёж ва истакларини ахс эттириши лозим ва бу вазифани ҳал қилиш учун маҳоратли ва усталик билан ёндашув талаб қилинади. Бундай ёндашув кўпинча ахборот технологияларини кўллаш билан боғлиқ бўлади.

Бугунги чакана савдогарлар интеграцияни унинг асосида дастурий таъминот ва ахборот технологиялари ётадиган бир ўйин шифатида қабул қиладилар. Бундай дастурлар товарни бошқаришни амалга оширишга имкон беради –кўз олдингизда ахборот оқими лэптоп ёки рақамли камерадан тўғридан-тўғри «планограммага» ўтади (товарни расталарда жойлаштиришнинг тахмин қилинаётган тартибини кўрсатадиган расмлардан иборат диаграммага). Бошқача қилиб айтганда, ҳозир чакана савдо компаниясининг барча дўконларига ички планировка схемасини ўтказиш имконияти пайдо бўлди, бу бир компаниянинг барча дўконлари учун такрорланувчи (бир-бирига ўхшаш, қўшимча бириктиришни талаб қилмайдиган) таъминот занжиридан фойдаланиш имконияти нуктаи назаридан фойдали.

Товарлар ассортиментини бошқариш нимани ифодалайди?

Ассортиментни бошқариш эътиборни чакана савдогарнинг товар захиралари даражасини режалаштириш ва назорат қилишга қаратади. Унинг роли компаниянинг молиявий эҳтиёжларини товарлар харид қилиш стратегияси билан мувофиқлаштиришдан иборат. Бизнингча, товар ассортиментини бошқаришнинг комплексли родини қуйидаги тарзда белгилаш мумкин:

Бу – харидни режалаштириш ва амалга ошириш, товар тоифаларини транспорт воситасида ташиш ва муайян чакана савдо ташкилоти манфаатларида мониторингдир.

Товар режасини тайёрлаш босқичлари 20-жадвалда келтирилган. Маркетингга асосланадиган ёндашувлар доирасида айнан истеъмолчи якуний ҳисобда стратегиянинг барча муқобил вариантларини белгилаб беради. 20-жадвалда келтирилган кетма-кетлик, истисно эмас. Миջозда танловнинг мавжудлиги (ассортимент кенглиги ва чуқурлиги), мос келувчи ҳажм, сифат, ва

товарнинг эксклюзивлиги, унинг мавжудлиги ва харажатлари нуктан назаридан ўз хошиш-истакларига эга.

24-жадвал

Ассортимент товар режасини тузишда асосий мулоҳазалар

1. Маркетинг мулоҳазалари	Дўкон ва унинг имиджи, савдонини ташкил қилиш шакли, ташқи муҳит, чакана таклиф, мода йўналишлари, мижозлар маълумот тўплами, доимий хариддорлар
2. Товар стратегияси вариантлари	Танлов имкориятлари (кенглиги ва чуқурлиги) ва ассортиментни ҳисобга олган ҳолда товар мавжудлиги, сифат, эксклюзивлик, товар мавсумийлиги, харажатларни баҳолаш, ҳаракатлантириш ҳақида битим
3. Мижозлар маълумот тўплами тури	Харид қилинган товар бирликлари, харид қилинган товарлар спектра, мавсум давомийлиги, турли ассортимент гуруҳлари доирасида битимлар ўртача қиймати, дўконга ташриф буюришлар, харидни амалга ошириш тезлиги
4. Молиявий мулоҳазалар	Сотув ҳажми башоратлари ва фойдалилиги, инвестицияланган капитал ва инвестицияланган капиталга фойда, тузиладиган шартнома тури, тўлов шартлари, корпорация мақсадлари ва нарх шаклланиши сиёсати
5. Керакли товар ассортиментини излаш	Шунга ишонч ҳосил қилиш керакки, товар қуйидаги талабларга жавоб беради: ассортимент, таққосланиш, йўл қўйиладиган харажатлар даражаси, таклиф этиладиган нарх доираси, брэнд соҳасидаги сиёсат, товарнинг мавжудлиги, етказиб бериш, товарни сақлаш билан боғлиқ эҳтиёжлар, молиявий натижа

Товарнинг мавжудлиги муҳим жиҳат ҳисобланади. У харид қилинаётган товар истеъмолчининг талаблари ҳажмига тўлиқ мос келади деган фикрга асосланади. Бу ерда шуни эсда тутиш керакки, захиралар даражаси ортиши харажатлар ўсиши билан боғлиқ. Товарнинг мавжудлигини баҳолаш механизми, одатда, товар буюртмачига белгиланган вақт оралигидан кейин келиб тушгани учун муҳимдир. Бундан ташқари, одатда бутун буюртма эмас, унинг маълум қисми бажарилади, масалан, мижоз буюртма берилган товарнинг 90 %ини олади. Товарнинг мавжудлиги товар захираларини тўлдириш ва буюртмаларни янгилаш даврларини самарали бошқаришни амалга ошириш заруратига олиб келади. Табиийки, катта ҳажмли захираларнинг сақланишини қўллаб-қувватлаш айланма капиталнинг маълум бир қисмини музлатиб қўяди. Бироқ товар захираларини сақлашнинг такомиллаштирилган тизими товар оқимлари ҳаракатининг тезлиги катталиги туфайли сотув ҳажмининг ўсишига хизмат қилиши мумкин. Бу икки омилнинг нисбатини батафсил ўлчаш ва баҳолаш керак. Замонавий бизнесда товар мавжудлигининг барча жиҳатларини баҳолашга ахборот тизимлари жиддий таъсир кўрсатади. Товарнинг «очикли» тушунчаси товар захираларининг айланувчанлиги билан боғлиқ, уни яна товар

айланмаси деб аташ ҳам мумкин. Товар захираларининг айланувчанлиги тушунчаси товар сотиб юборишдан олдин омборда қанчалик узок қолиб кетишини аниқлашга имкон беради. Айланувчанлиги юқори бўлган товарларни айланувчанлиги паст товарларга нисбатан бошқачароқ режалаштириш лозим. Товар захираларининг айланувчанлигини ҳисоб-китоб қилиш учун турли усуллар қўлланиши мумкин.

Товар захираларини базавий захира усули билан режалаштириш. Савдогар базавий захира усули билан аниқланадиган товар захираларининг асосий даражасини қўллаб-қувватлаш учун нима қилиш кераклигини ўзи учун билиб олиши мумкин. Бошқача қилиб айтганда, у иш доимо маълум бир товар захираси бўлиши лозимлиги ҳақида қарор қабул қилади. Базавий захира усули билан ҳисоблаб чиқилган товар захиралари даражаси айрим хатоликлар билан қутилаётган сотув ҳажмига мос келади. Бундай ёндашув товар захираларининг тугаб қолмаслиги ва миқозларни қондириш кафолатларига асосланади.

Фоизли оғишлар усули. Товар захираларининг режалаштирилган даражасини ҳисоб-китоб қилишнинг муқобил усули бўлган фоизли оғишлар усули товар захираларининг айланувчанлиги бир йилда 6 мартадан юқори бўлган ҳолларда қўлланади. Бу усулдан товар захираси нисбатан барқарор бўлган ҳолларда фойдаланиш тавсия этилади, чунки режалаштирилган товар захираси ойлик кўрсаткичи ўртача ойлик қийматга бошқа ҳисоб-китоб усуллари ёрдамида олинган кўрсаткичларга нисбатан яқинроқ бўлади.

Хафталик таъминот усули. Товар захираларини режалаштириш учун хафталик таъминот усули ойлик эмас, кундалик асосда ўртача сотув ҳажмининг башорати билан боғлиқ. Бу усул бўйича ҳисоб-китоблар формуласи товар захиралари ҳажми сотув ҳажмига тўғри пропорционал эканлигига асосланади.

7.2. Мерчандайзернинг малакаси ва шахсий тавсифномаси

Чакана савдо компанияси стратегик вазифаларини ҳал қилиш ва унинг кундалик амалий фаолияти ўртасида турган бизнеснинг ўрта бўғини фаолиятини таъминлашда мерчандайзерга асосий роль ажратилади. Мерчандайзер товарлар ассортиментини режалаштириш ва унинг ўз вақтида тўлдириб борилишини назорат қилиш учун жавобгар ҳисобланади. Бу функцияларни муваффақиятли бажариш учун мерчандайзер товар харидорлари билан узвий алоқада бўлиши ва уларни қўллаб-қувватлаши лозим.

Шунингдек у бутун таъминот занжири ҳақида тўлиқ тасаввурга эга бўлиши ва бошқарув ҳисоби ва тақсимот каби марказий функцияларни мутахассислардан бошлаб алоҳида дўконлар доирасида меҳнат қилувчи ходимларгача мунтазам алоқада бўлиши лозим.

Шундай қилиб, самарали мерчандайзер шахслараро ўзаро самарали муносабатлар ва коммуникациялар маҳоратига эга бўлиши лозим. Мерчандайзер ишининг моҳияти, айниқса, электрон жадваллар ва маълумотлар тўпламидан фойдаланиш соҳасида компьютер саводхонлиги билан бирга математик қобилиятларни талаб қилади. Товарни бошқариш функциясининг мураккаблиги натижасида мерчандайзер маъмурий бошқарув соҳасидан ҳам етарли даражада хабардор бўлиши лозим. Унинг иши доирасида режаларнинг

бизнес операцияларига вазифаларига мослигини доимий таъминлаш учун деталларга эътибор қаратиш зарурати билан боғлиқ қатор назорат соҳалари мавжуд.

Товар режасини ишлаб чиқишнинг биринчи босқичи.

Бунда қуйидагилар талаб қилинади:

- бозорнинг мақсадли гуруҳлари ҳақида фикрлаш ва тушуниш;
- минтақавий даражада сотув ҳажми башоратларини алоҳида компаниялар (филиаллар) бўлинмалари даражаси билан мувофиқлаштириш;
- рақобатчилар ҳақида ахборот тўплаш ва компаниянинг янги бўлинмалари режасини тузиш;
- компаниянинг брэндларга нисбатан сиёсати ва умумий корпоратив сиёсат хусусиятларини ҳисобга олиш;
- мерчандайзингга ажратилган бюджетни мувофиқлаштириш;
- харидорлар билан узвий алоқалар ўнатиш ва олдиндан муҳокамалар ўтказиш.

Гарчи биз мерчандайзернинг асосий функциялари тавсифини қисқача келтириб ўтган бўлсақда, айтиб ўтиш жоизки, унинг муайян иш кўрсаткичлари тўплами чакана савдо компаниясининг турига қараб ҳар хил вариантларда бўлади. Ҳар қандай чакана савдо компаниясида мерчандайзер фаолиятининг асосий элементи – товар харидорларини қўллаб-қувватлашдир. Бу шунинг англатадики, харидорлар билан ўзаро самарали ишбилармонлик алоқалари ўрнатиш, айниқса, савдонинг асосий вазифалари дўхонлар даражасида ҳал этиладиган бўлса, муҳим аҳамият касб этади. Бу вазифа доирасидан ташқарида мерчандайзер тезкор маълумотлар таҳлилини ўтказадиган ёки олдини олиш учун ҳаракат қиладиган энергия муайян чакана савдо компаниясининг имкониятлари ва хусусиятлари билан белгиланади.

Бюджетнинг шаклланиш (тайёрлаш ва кўриб чиқиш) жараёни мерчандайзер ҳаракатига унга ажратилган роль доирасида туртки берувчи асосий куч бўлиб хизмат қилади. Бу жараён чакана бизнес вазифаларини белгиланган вақт учун ишлаб чиқилган, молиявий кўрсаткичларда ифодаланган унинг миқдорий иш кўрсаткичларига айлантиришдан иборат. Молиявий режа (ёки компаниянинг умумий бюджети) тузилган ва келишиб олингандан кейин ундан бизнес фаолияти самарадорлиги мониторинги учун фойдаланиш мумкин.

Чакана савдо компанияси режалаштирилган ялпи фойда олишни таъминловчи қулай бозор нархида сотувга қўйиш мумкин бўлган бутун товар ассортиментини харид қилиши лозим. Бу жараён доирасида иккита қиймат даражасини ажратиш кўрсатиши мумкин: чакана сотувнинг умумий қиймати ва чакана савдога учун харид қилинган товарнинг харажатлар миқдори (ёки таннархи). Мерчандайзер чакана савдо фаолиятини ривожланиш жараёнида ҳам, уни бошқариш давомида ҳам муҳим роль ўйнаши кўзда тутилган. Жараённинг илк босқичларида унинг компания умумий бюджетига тааллуқли башоратларни тузиш учун сотув соҳасидаги тенденциялар ва бозор тадқиқотлари маълумотларини таҳлил қилиши зарур.

Товар ассортиментини харид қилиш бюджети чакана савдога уларни ўзи учун зарур товарни харид қилишга йўналтирадиган инвестициялар назорати ва молиявий режалаштиришнинг амалий воситасига айланади. Товар хариди

умумий бюджети сотувдан ялпи тушум башорати, товар захиралари даражасига талаблар, чакана нархларни пасайтиришнинг баҳоси ва кутилаётган фойда ҳажмидан иборат бўлиши мумкин. Бундан келиб чиқадики, мерчандайзер функцияларининг катта қисми бу умумий кўрсаткичларни товар хариди режаси муайян кўрсаткичлари даражасигача деталлаштириш қобилияти билан боғлиқ. Шундай қилиб, мерчандайзернинг ўз функцияларини бажариши учта йўналиш бўйича ишлар билан боғлиқ: товар ассортиментни; гуруҳ таркибидаги дўконлар ихтисослашуви; сотув ҳажмидаги вақтинчалик ўзгаришлар.

Талаб тебранишларини бошқариш.

Юқорида айтиб ўтилган режалаштириш жараёни доирасида мерчандайзер сотилаётган ассортимент товар линияларида талаб тебранишлари билан ишлашига тўғри келади. Бу масала юқорида, биз товар захиралари мавжудлиги ва айланувчанлигини ўрганган вақтда қисман кўриб чиқилганди. Айрим ассортимент товар линиялари бутун йил давомида доимий айланувчанлик даражасини намойиш этади. Бу ҳолларда режалаштириш жуда оддий амалга оширилади. Чакана савдогарнинг талабни қондириш имкониятлари ва товар захираларининг амалдаги айланувчанлиги ўртасида тўғри танлаб олинган мувофиқлик.

Мерчандайзер мижозлар ва сотилаётган маҳсулотларга талаб турлари ҳақида чуқур билимга эга бўлиши лозим. Товар режасини тузишда турли товар тоифалари ҳаётийлик даврининг тебраниши муҳим жиҳат ҳисобланади, бунда айрим товарларга талаб бошқа товарларга талабга нисбатан узоқ давом этади (21-жадвал). Масалан, оммавий қизиқиш мавжуд маҳсулот аҳолининг йирик сегментидан унга талаб катта бўлиши сабабли сотув ҳажмининг баланд бўлишини таъминлайди.

25-жадвал

Товар тоифасининг ҳаётийлик даври таҳлили

	Товар – оммавий товар	Урф бўлган товар	Оммавий талаб товари	Мавсумий товар
Бир нечта мавсум давомида сотув ҳажми	йўқ	ҳа	ҳа	ҳа
Кўплаб мавсумлар давомида муайян услуб	йўқ	йўқ	ҳа	ҳа
Кейинги мавсумга башорат қилиш қийин бўлган сотув ҳажми	ҳа	ҳа	йўқ	баъзида

7.3. Товар тоифаларини бошқариш

Яққол кўриниб турибдики, савдо макони белгиланган чагараларга, муайян шакла ва ҳажмга эга эканлигини ҳисобга олиб, чакана савдонинг асосий ресурси ҳисобланади. Авиакомпаниялар ва отелларнинг эгалари уларда мавжуд йўловчи ўринлари ва меҳмонхона номерларига нисбатан даромадларни бошқариш услубиятини қўлайдиган сабаблар билан бир хил сабабларда чакана савдогарлар савдо майдонларидан фойдаланишни оптималлаштиришга ҳаракат

килади, уларнинг мақсади – фойдалиликни максималлаштиришдир. Биламизки, чакана савдонинг муҳим тавсифи шуки, у ҳам бошқа хизматлар каби сақланмайди. Куп охирида, магазин ёпилишида, сотилмаган товарлар абадий қўлдан чиқарилган сотиш имкониятини ифодалайди. Эҳтимол, бошқа захиралар линияси сотилиб кетган бўлармиди? Биз буни ҳеч қачон била олмаيمиз. Товар тоифаларини бошқаришнинг аҳамиятини ISO элон қиладиган кўрсаткичларни таҳлил қилишда кўришимиз мумкин. ISO (2001) кўрсатишича, брэндларга нисбатан қарорларнинг 75%ини истеъмолчи ва/ёки харидорлар пештахта олдига туриб, кўпинча 3-5 секунд ичида қабул қилади. Шу сабабли фойда ва сотув ҳажмини максималлаштириш мақсадида товар тоифалари таклифини бошқаришни амалга ошириш зарур. Бу товар захиралари ассортиментини шакллантириш, нарх шаклланиши, янги маҳсулотларни тақдим этиш ва ҳаракатлантиришни талаб қилади.

Товар тоифаларини бошқаришнинг биз таклиф этган тавсифи қуйидагича ифодаланади: товар тоифаларини бошқариш бир марталик эҳтиёжларни қондириш ёки истеъмол моделларига жавобан танланадиган ва тақдим этиладиган маҳсулотлар гуруҳига кирди. У фойда ва сотувни максималлаштиришга йўналтирилган ва савдо ҳамкорларида ҳам амал қилиши мумкин бўлган чакана бизнеснинг стратегик тамойилларига асосланади.

Бундан келиб чиқадики, яқуний ассортимент ва товарни савдога қўйишга тааллуқли қарорлар бевосита чакана бизнеснинг муваффақиятларига таъсир этади. Компания юқори технология маҳсулот сотув ҳажмини оширишга уриниб кўрган. 2001 йил чакана савдогар ўзининг 20 та британ дўкониди «электроника худуди»ни очди. Бу дўконларда битта майдончада уяли алоқа телефонлари, маиший электроника асбоблари, уйда дам олиш ва кўнгилочар анжомлар тақдим этилган. Бу худудлар иккита секцияга ажратилган бўлиб, уларда уйда фойдаланиладиган ва уйдан ташқарида фойдаланиладиган товарлар тақдим этилган. Шу тариқа чакана савдогар илгари дўконнинг турли савдо секцияларида жойлаштирилган уяли алоқа телефонлари, маиший электроника асбоблари ва ҳоказоларнинг сотув ҳажмини оширишга ҳаракат қилган.

Бошланғич даражада фойдалилик фойдага маржа ҳам, товар захиралари алоҳида ассортимент линияси бўйича товар захиралари айланувчанлик меъёри ёки сотув сурати функцияси ҳам ҳисобланади. Бир линия учун бу иккита кўрсаткич ўртасида мурося бўлади. Чакана савдогар белгиладиган чакана нарх ўз навбатида, фойдага маржани белгилаб беради. Мижознинг фойдага маржа киритилган шу нарх бўйича товарни сотиб олиши ялпи фойда ва айланувчанлик меъёрини белгилаб беради. Арзонлаштирилган нархда савдо қилувчи чакана савдогарлар сотув ҳажми катта бўлишидан умид қилган ҳолда бундай маржани кичикроқ киритадилар. Мукофотли чакана савдо ялпи фойдага маржа киритилган қимматроқ нархни талаб қилади, бироқ, одатда, бунинг ҳисобига сотув ҳажми пасаяди. Ҳар бир стратегия самарали бўлиши ва фойдалиликнинг ортишини таъминлаши мумкин.

Ялпи фойда операцион фойдани тўлиқ тавсифловчи кўрсаткич ҳисобланмаслигини тан олиб, чакана савдо мутахассислари турли товар линиялари таннарх таркибидаги фарқларни ҳисобга оладиган услубиятни

ишлаб чиқдилар. Хусусан, харажатларни тўлиқ тақсимлаган ҳолда таннархни ҳисоб-китоб қилиш асосида савдо майдонларини тақсимлаш бўйича қарор қабул қилиш жараёнини таъминлаш учун маҳсулотнинг тўғридан-тўғри фойдалилик кўрсаткичи ишлаб чиқилди. Бу кўрсаткич ҳар бир ассортимент линияси таннархини ҳисоблашда юклама харажатларини ҳисобга олган ҳолда фойдалиликка қўшилган хиссани аниқлашга имкон бериши ҳам унинг фойдасига хизмат қилади.

Ассортиментни шакллантиришда мерчандайзер фаолият кўрсатиши лозим бўлган савдо майдонининг ҳажми билан боғлиқ чекловларни ҳисобга олиш зарур. Агар ассортимент кенглиги ва чуқурлиги муҳим бўладиган бўлса, захираларни сақлаш учун ҳам, товарни эркин жойлаштириш ва ҳар томондан яхши кўришиб туриши учун қулай тақдим этиш учун ҳам майдонлар талаб қилинади. Шунингдек, ассортимент чуқурлигини ошириш товар захиралари айланувчанлиги кўрсаткичига таъсир кўрсатмаслигига ишонч ҳосил қилиш керак. Ассортимент чуқурлигининг катта бўлишини таъминлаш учун бозорнинг тор сегментлари учун битта маҳсулотнинг кўплаб вариантларини сақлаш талаб қилинади, бу айланувчанлик даражасига салбий таъсир этиши ва қўшимча қийинчиликларга олиб келиши мумкин.

Ассортимент режасини назорат қилиш механизмларини ишлаб чиқиш қуйидагиларни талаб қилади:

➤ пештахталарни томоша қилиш мақсадида ҳам, харид қилиш мақсадида ҳам бозорнинг мақсадли гуруҳлари вакиллари дўконга ташриф буюриш тезлиги ҳақида ахборот;

➤ таклиф этилаётган танлов ва фойдалилик доирасида товарлар сотув ҳажмини башорат қилиш;

➤ товар захиралари даражаси ва янги захиралар очиқлиги, шунингдек, товар захираларини тўлдириш даражаси мониторинги;

➤ табиий камайиш (киришиб кетиш, қуриб қолиш, тўкилиб камайиш) ҳисобига йўқотилган, арзонлаштирилган нархларда сотилган, шунингдек, хизматчининг айби билан йўқотилган товарлар қийматини баҳолаш;

➤ харидорлар билан фаолият самарадорлиги кўрсаткичларини муҳокама қилган ҳолда улар билан узвий алоқаларни қўллаб-қувватлаш;

➤ сотув ҳажми кўрсаткичлари асосида тоифалар сонини кенгайтириш ёки қисқартириш ҳақидаги қарорлар.

7.4. Савдо майдонларини тақсимлаш ва ассортиментни режалаштириш жараёнига таъсир этувчи омиллар

Товар тоифалари таркибини аниқлашдан ташқари чакана савдогар дўкон ичида товарлар ассортиментини харидорларга тақдим этиш тартиби ва савдо майдонларини тақсимлашга алоқадор қарорлар қабул қилиш заруратида дуч келади. Муайян товар тоифаси учун савдо майдони ажратиш иккиёклама самарани таъминлайди. Биринчидан, бу самарали шоппингни таъминлаш ва шу тариқа дўконга харидорларни жалб этишга имкон беради, иккинчидан, дўкондаги харидорларнинг сотув ҳажмига таъсир кўрсатади. Бу харидор унинг учун келган мақсадли товар тоифасигагина эмас, потенциал харидни ташкил

этадиган қатор муқобил тоифаларга ҳам тааллуқли. Товар тоифасини тақдим этишни яхшилаш тушумни оширишга олиб келади, бу товарнинг яхши кўриниб туриши, мижозлар эътиборини жалб қилиш ва ушлаб қолишга йўналтирилган усуллар ҳисобига таъминланади.

Бундай қарорлар ҳар қандай чакана бизнес тури доирасида таклифни шакллантириш учун белгилаб берувчи ҳисобланади. Товарлар тоифасини бошқаришга бағишланган бўлимда таъкидлаб ўтилганидек, даромадларни бошқариш доирасида маълум бир ёндашувлар мавжуд бўлиб, улар ахборот технологиялари соҳасидаги сўнгги ютуқлар билан биргаликда магазиннинг савдо майдонини тақсимлаш ҳақида қарор қабул қилиш жараёнини қўллаб-қувватлаш учун фойдаланилиши мумкин. Моҳиятига кўра, ёндашувларнинг барчаси савдо майдонларининг тақсимланиши, сотув ҳажми ва ниҳоят, фойдалилик билан ўртасида ўзаро алоқалар ўрнатиш зарур. Бироқ бундай қарорлар қабул қилишга таъсир этувчи маълумбир чекловлар ҳам мавжуд. Якуний ҳисобда чакана савдогар дўконнинг ички планировкасини оптималаштиришга интилади. Қуйидагиларни билиш зарур:

➤ нима осонроқ: маҳсулотларни алоҳида жойларда жойлаштиришми ёки маҳсулотлар функционал саватчаси таркибидами?

➤ маълум бир тоифадаги товарни излаб топиш ва харид қилиш учун қанча вақт кетади?

➤ товар ассортиментни қониқарли танловни таъминлаш учун етарли даражада ранг-барангми?

➤ рақобатлашувчи чакана савдогарлар товар тоифаларининг энг яхши жойлашини таклиф этадими?

➤ савдо майдонларини тақсимлаш ва молиявий фаолият кўрсаткичлари (фойдага маржа, фойда, фаолият турлари бўйича харажатлар), табиий камайиш натижасида йўқотишлар.

Универсал чакана савдо дўконлари занжири савдо майдонини тақсимлаш бўйича тобора мураккаб қарорлар қабул қилади, бу савдога қисқа муддатли ёндашувдан воз кечиш ва узоқ муддатли чакана брэндлар йўналишида ҳаракатланишнинг ишончли далолатидир. Эҳтимол, бу тенденцияга энг яхши мисол бўлиб Британиянинг Тезсо компанияси хизмат қилиши мумкин. Компания асосчиси чакана бизнесни жуда яхши ҳис қилган, озиқ-овқат маҳсулотлари билан чакана савдо хусусиятларини чуқур тушунган, унинг азалий фалсафаси «Ҳамма нарсани бир тўп қил ва арзон сотавер» ҳисобланган муваффақиятли савдогарлар қаторига кирган. Бу илдизлардан Тезсо кучли чакана брэндига айланди, қисман дўконнинг савдо залларида товарни тақдим этишнинг доимий ва кетма-кетликдаги қарори билан қўллаб-қувватланди.

Товар ассортиментни ва уни қўллаб-қувватлаш. Ҳар бир товарнинг индивидуал хусусиятларини ҳисобга оладиган ассортимент режаси тузилгандан кейин компанияга тегишли ҳар бир дўкон ҳажми, шунингдек, талаб тебранишлари, мерчандайзернинг роли кўзда тутилган молиявий смета билан таққослаганда амалдаги сотув ҳажми мониторингини назарда тутати. Товар захираларининг айланувчанлигини қўллаб-қувватлаш ва тезлаштириш учун имконият топишга интилиб, мерчандайзер жуда фаол, яъни тезкор ҳаракат

қилиши лозим. Бунинг учун турли товар тоифалари «хулқ-атвор» самарадорлигининг мураккаб, моҳирона таҳлили зарур. Агар амалдаги талаб режалаштирилган кўрсаткичлардан баланд бўлса, қайсидир имкониятларни қўлдан чиқариш ва мижозларнинг норозилигини «қозониш» эҳтимоли вужудга келади. Бундай имкониятни олдиндан аниқлаш тузатиш киритувчи чоралар кўришга имкон беради, ваҳоланки, товар тоифасига қараб бундай тузатишлар чекланган бўлиши мумкин. Режалаштирилган даражадан ортиқ сотув ҳажми харидорга таъминотни ошириш учун кўпроқ эркинликни таъминлайди ва зарур ҳолларда бир нечта таъминотчиларга мурожаат қилиш имкониятини беради.

Агар биронта «самарасиз» товар тоифасининг сотув ҳажми режалаштирилган даражадан паст бўлса, нархни пасайтириш имконияти пайдо бўлади. Мерчандайзер нархни пасайтириш ҳақида қарор қабул қилиш жараёнида асосий роль ўйнаши кўзда тутилган. Молиявий нуқтаи назардан чакана бизнеснинг фойдалилиги ҳар бир товар линиясидан олинadиган ялпи фойда ҳисобига, шунингдек, ҳар бир товар линияси айланмаси қанчалик тез рўй бериши, бошқача қилиб айтганда товар захираларининг айланувчанлик тезлиги ҳисобига таъминланади. Шундай қилиб, сотув нарҳини пасайтирар экан, чакана савдогар унинг айланувчанлигини оширишдан умид қилган ҳолда мос келувчи товар линияси фойдасига ялпи маржани камайтиради. Асосийси, шуни ўзлаштириш керакки: фойдага ялпи маржа фақат мос келувчи товар захиралари тўлиқ айланмадан ўтган ёки сотилган ҳолларда шаклланиши мумкин.

Барча чакана савдогарлар нархни пасайтиришга мурожаат қилишга мажбур бўлади. Айнан мерчандайзернинг маҳорати ва тажрибаси кутилаётган натижаларга эришиш учун нархни қачон ва қанча пасайтириш кераклигини аниқлашга имкон беради. Яна бир бор таъкидлаймиз: бу вазифани самарали ҳал қилиш учун ҳар бир товар тоифасининг хулқ-атвори мониторинги талаб қилинади.

Қисқача хулоса

Товарни бошқариш мунтазам ҳаракатларни, шунингдек, мос келувчи маркетинг концепциясини қўллаб-қувватлашни талаб этади. Бозор товар танлови истеъмолчининг хоҳиш-истакларини ақс эттирмаган ёки мавжуд тенденцияларни ҳисобга олмаган ҳолларда шафқатсиз бўлади. Бундан ташқари, компания кутилаётган нақд пул маблағлари ҳаракати кутилаётган даражасини таъминлаши учун товар захираларининг оптимал даражасини қўллаб-қувватлаши лозим. Товарни бошқариш асосида компаниянинг муваффақиятга эришиш имкониятини максималаштиришни қафолатловчи товар режаси ётиши лозим. Мерчандайзерга чакана савдо компаниясининг стратегик мақсадларини таъминлашда, шунингдек, бутун ассортимент бўйича товар захираларини режалаштириш ва назорат қилиш соҳасида марказий роль ажратилади. Ниҳоят, ҳеч бир режа уни амалга ошириши лозим бўлган шахслар товар сифати, етказиб бериш усули ва товар қиймати музокаралар юритиш ва шартнома тузиш соҳасида бор кучини сарфлайдиган бўлмаса, амалга оширилмаслиги мумкин.

Мудокама учун саволлар

1. Агар сизга янги йил байрами кунларида озиқ-овқат маҳсулотлари билан савдо қилувчи товар захиралари ассортименти ва даражасини ўзгартириш вазифаси топширилса, сизнинг тавсияларингиз қандай бўлади?

2. Сизни эндигина йирик универсал дўконда болалар кийими сотувчиси лавозимига тайинлашди. Харид учун товарни тўғри танлашда мерчендайзерга бериладиган саволлар рўйхатини тузинг.

3. Ихтисослашган дўкон, масалан, аёллар кийими билан савдо қилувчи butik учун ассортимент кенглиги ва чуқурлиги ортида нималар туришини таҳлил қилинг.

4. Гап уй учун мўлжалланган «Ўзинг қур» ихтисослашган чакана савдо дўкони ҳақида борса, шунга ўхшаш мулоҳазалар қандай фарк қилади?

5. Мерчендайзер лавозимига номзодга қўйиладиган талаблар рўйхатини тузинг. Ушбу боб материалларидан фойдаланиб, бу лавозимни эгаллаш учун зарур бўлган хислатлар рўйхатини тузинг.

6. Номзоднинг қайси тавсияномалари устувор эканлигини кўрсатинг, изоҳланг ва ўз тавсияларингизни асослаб беринг.

Тавсия этиладиган адабиётлар рўйхати

1. Каримов И.А. Барча режа ва дастурларимиз ватанимиз тараққиётини юксалтириш, халқимиз фаровонлигини оширишга хизмат қилади. –Т.: Ўзбекистон, 2011. -80 б.

2. Каримов И.А. Мамлакатимизда демократик ислохотларни янада чуқурлаштириш ва фуқаролик жамиятини ривожлантириш Концепцияси. Ўзбекистон Республикаси Олий Мажлиси Қонунчилик палатаси ва Сенатининг қўшма мажлисидаги маърузаси. –Т.: Ўзбекистон, 2011. 20 б.

3. Каримов И.А. Жаҳон молиявий-иқтисодий инқирози, Ўзбекистон шароитида уни бартараф этишнинг йўллари ва чоралари. –Т.: Ўзбекистон, 2009. -56 б.

4. Ходиев Б.Ю., Қосимова М.С., Самадов А.Н. Кичик бизнес ва хусусий тадбиркорлик. Ўқув қўлланма. – Т.: ТДИУ, 2010. -267 б.

4. Гойибназаров Б.К., Раҳмонов Ҳ.О., Отажонов Ш.И., Алматова Д.С. Кичик бизнес ва хусусий тадбиркорлик – мамлакат ижтимоий-иқтисодий тараққиётини юксалтириш омили. –Т.: Фаъ, 2011. -184 б.

5. Зотов В.В. Ассортиментная политика фирмы. Учебно-практическое пособие. –М.: ЭКСМО, 2006. – С. 236.

8-бoб. УЛГУРЖИ ВА ЧАКАНА САВДОДА ТОВАРЛАР АССОРТИМЕНТИНИ ШАКЛЛАНТИРИШ

8.1. Харидорлар талаби турлари ва савдода уни ўрганиш вазифалари

Талаб аҳолининг пул шаклида ифодаланган ва тўлов воситалари билан таъминланган товарларга эҳтиёжини ифодалайди. Шу сабабли талаб ҳажми, аввало, аҳолининг пул даромадларига ва у товарлар харид қилиш учун ажратиши мумкин бўлган суммага боғлиқ бўлади.

Бундан ташқари, талаб ишлаб чиқарилган товарлар ассортименти орқали ва уларга белгиланган нархлар орқали шакллантирилади. Бошқача қилиб айтганда, талабга таклиф, яъни бозорда сотилиши мумкин бўлган товар ва хизматлар йиғиндиси таъсир кўрсатади. Шу билан бир пайтда талаб товар таклифи ҳажми ва таркибини белгилаб беради, чунки ишлаб чиқарувчи у ёки бу сабабларга кўра истеъмолчиларни қониқтирмайдиган товарларни сотиши қийинлашади ёки умуман сота олмайди.

Корхоналар ва улгуржи ҳамда чакана савдонинг тижорат ишлари асосида харидорлар талабининг ҳар хил турларини ўганиш ётади. Мавжуд ва башорат қилинаётган талаб ҳақида ишончли ахборотгина, албатта энг кўп фойда билан сотиладиган товарларни харид қилиш ҳақида тўғри хулосалар чиқаришга имкон беради.

Одатда, аҳолининг талаби ҳақидаги маълумотлар таҳлили улгуржи савдо корхоналарида, йирик дўконларда амалга оширилади. Бундай ишлар шунга ихтисослашган тадқиқотчи ташкилотларда ҳам буюртма бўйича бажарилиши мумкин.

Ўрганиш учун зарур бўлган маълумотлар тўплаш асосан яқуний истеъмолчилар товарни харид қиладиган жойларда, яъни чакана савдо корхоналарида амалга оширилади.

Тадқиқотлар масалан, савдо корхоналарининг тезкор ҳужжатлари таркибдаги материаллар асосида ўтказилади. Бундан ташқари, кўргазмаларда ва дўконларда ўтказиладиган сотувни рағбатлантириш тадбирларида сўровлар натижасида олинган, харидорлар тўлдирган анкета сўрови маълумотлари таҳлил қилинади. Талабни ўрганишда унинг уч хил тури ҳисобга олинади:

- қондирилган талаб;
- қондирилмаган талаб;
- шакланаётган талаб.

Қондирилган талабни ҳисобга олиш аҳолининг айрим товарларга талабининг амалда қондирилганлигини аниқлаш учун ўтказилади. Бундай қондирилган талабнинг намоён бўлиш шаклларида бири чакана товар айланмаси кўрсаткичи ҳисобланади. Унинг таркибини таҳлил қилиш у ёки бу товарларга нисбатан харидорларнинг хоҳиш-истакларини аниқлашга имкон беради. Бу мақсадда инвентаризация материаллари, товарларни сотиш захиралари ҳақида тезкор маълумотлар ва ҳ.к. фойдаланилади. Бундан ташқари, замонавий назорат-касса машиналарини ва товар штрих-кодларини қўллаш товарлар сотувини ҳар кун рўйхатга олиш, бунда эса уларнинг номидан ташқари қатор тавсифларини ҳам ҳисобга олиш имконини беради.

Бироқ корхонада сотилган товарлар ҳақида энг ёйиқ маълумотлар ҳам фақат харидорларнинг қондирилган эҳтиёжлари ҳақида мулоаҳаза юриштишга имкон беради. Бироқ яна қондирилмаган эҳтиёжлар, яъни қондирилмаган талаб ҳам бор. Унинг вужудга келиш сабаблари сотувда керакли товарларнинг йўқлиги ҳам, уларнинг аҳоли даромадларига мос келмайдиган тарзда қиммат нархлари ҳам бўлиши мумкин.

Қондирилмаган талабни ҳисобга олиш чакана савдо корхоналарида турли усуллар билан амалга оширилади. Масалан, дўконларда махсус китоблар юритилиши ва уларга харидорларнинг сотувда бўлмаган товарларга буюртмалари киритилиши мумкин. Бу товарлар сотувга келиб тушганда харидорлар телефон орқали ёки почта ориткалари орқали хабардор қилинади.

Бундан ташқари, қондирилмаган талабни аниқлаш мақсадида турли чакана савдо корхоналарида харидорлар орасида анкета сўровлари ўтказилиши мумкин. Сотувда мавжуд бўлмаган қайси товарларни харидорлар сотиб олишни исташи харидорларга хизмат кўрсатиш жараёнида сотувчиларнинг харидорлар билан суҳбат жараёнида ҳам аниқланади.

Талабнинг ўзгариши харидорларнинг айрим товарларга эҳтиёжи пасайиши ва бошқа, уларнинг ўрнини босадиган янги товарларга эҳтиёжи ўсиши билан ҳам, талаб шаклланиб улгурган товарларга эҳтиёжнинг кенгайиши билан ҳам боғлиқ бўлиши мумкин. Бу ҳолатларда шаклланаётган талаб ҳақида гапирилади.

Янги товарларга *шаклланаётган талабни ўрганиш* чакана савдо корхоналарига харидорларнинг уларга бўлган муносабатини аниқлаш ва бу товарларга эҳтиёжни аниқроқ белгилашга имкон беради. Бу мақсадда дўконларда кўргазма-савдолар ўтказилади, унда харидорлар тақдим этилган товарларнинг хусусиятлари билан танишади, уларни қўллаш бўйича маслаҳатлар олади, дегустацияларда иштирок этади ва ҳ.к.

Талабни ўрганиш жараёнида олинган материаллар умумлаштирилади. Уларни таҳлил қилиш натижалари бўйича улгуржи ва чакана савдо корхоналарида товарлар ассортиментини шакллантириш бўйича ишларни такомиллаштиришга йўналтирилган чора-тадбирлар кўрилади.

Умумий номи ва вазибалари билан бирлаштирилган маълум бир гуруҳдаги товарлар йиғиндиси товарлар турини ташкил қилади. Мисол тариқасида камзул, этик, телевизор, творог ва ҳ.к. келтириш мумкин.

Ҳар бир товар тури ичида катор хусусий белгилар бўйича уларнинг хили ажратиб кўрсатилади. Товарлар хили муайян маркалар, моделлар, артикуллар, навлар билан ифодаланadi. Товарларнинг хили билан ифодаланган ассортимент ёйиқ ассортимент деб аталади. Агар товарлар умумий белгилар бўйича синфлар, гуруҳларга ёки турлар бўйича бирлаштирилган бўлса, бундай ассортимент йириқлаштирилган ассортимент дейилади.

Маълум бир белги бўйича ажратилган товарлар йиғиндисидаги товарлар нисбати товарлар ассортименти таркибини ифодаляди. Одатда, яққол кўриниш учун ассортимент таркиби фонзда акс эттирилади.

Товарлар таснифланадиган белгилар сонига қараб уларнинг ассортименти оддий ёки мураккаб бўлиши мумкин.

Товарлар oddий ассортименти учтагача белгилар бўйича (масалан, номи, нави, артикули) таснифланадиган турлар билан ифодаланади. Бу қаторга озик-овқат товарларининг кўпчилиги, шунингдек, айрим ноозик-овқат товарлари (пайпоқ-чулки маҳсулотларининг айрим турлари, металл галантерея ва б.) киради.

Товарлар мураккаб ассортименти учтадан ортиқ белгилар бўйича таснифланадиган товар турлари билан ифодаланади (масалан, номи, нави, артикули, модели, ранги, ҳажми ва б.). Бу деярли барча ноозик-овқат товарлари ва айрим озик-овқат товарларидир (консервалар, колбаса ва қандолат маҳсулотлари ва б.).

Харидорлар томонидан билдириладиган тезлиги ва характери бўйича товар талаблари куйидаги турларга тақсимланади:

- кундалик талаб товарлари;
- вақти-вақти билан талабга эга бўладиган товарлар;
- камдан-кам талаб қилинадиган товарлар;
- мавсумий товарлар;
- йўлдош товарлар.

Кундалик талаб товарлари аҳоли томонидан мунтазам (ҳар куни ёки кам вақт оралиғида) харид қилинади.

Вақти-вақти билан талабга эга бўладиган товарларни ҳам харидорлар мунтазам, фақат узоқ вақт оралиғида (масалан йилда бир неча марта) сотиб олади.

Камдан-кам талаб қилинадиган товарлар қаторига асосан хизмат қилиш муддати йилларда ўлчанадиган (узоқ муддат фойдаланиладиган) товарлар киради. Мас равишда, улар бир неча йилда бир марта сотиб олинади (техник мураккаб товарлар, мебель ва б.).

Мавсумий товарларни сотиш уларни ишлаб чиқариш вақти (айрим мева, сабзавот, полиз экинлари) ва уларга талаб вужудга келадиган вақтга қараб (айрим кийим-кечак турлари, спорт моллари, арча ўйинчоқлари ва б.) белгиланган фаслларда амалга оширилади.

Йўлдош товарларга талаб асосий товарларни сотиб олиш ва фойдаланишда вужудга келади (зираворлар, пойафзал учун кремлар, кийим тугмалари ва б.).

8.2. Улгуржи савдода товар ассортиментини шакллантириш хусусиятлари

Товарлар ассортиментини шакллантириш, бу мураккаб ва узлуксиз жараён бўлиб, унинг асосий мақсади савдо корхонасининг фаолияти учун фойдалиликни таъминлаган ҳолда аҳолининг товарларга бўлган эҳтиёжини тўлароқ қондиришдан иборат.

Улгуржи савдода ҳам, чакана савдода ҳам савдо ассортиментининг шаклланиш жараёнига аҳоли талабини белгилаб берадиган омиллар жиддий таъсир кўрсатади:

➤ ижтимоий омиллар (хизмат кўрсатилаётган аҳолининг ижтимоий таркиби, унинг маълумот ва маданият даражаси, меҳнат фаолияти характери);

➤ иқтисодий омиллар (ишлаб чиқаряшнинг ривожланиши, аҳолининг ижтимоий таъминоти ва даромадлар даражаси, товарларга чакана нарх даражаси);

➤ демографик омиллар (аҳолининг жинс-ёш бўйича таркиби, оилалар таркиби ва сони);

➤ табиий-иқлим омиллари (аҳоли пунктнинг географик жойлашуви, иқлим);

➤ миллий-маиший омиллар (аҳолининг миллий таркиби, унинг анъаналари, урф-одатлари);

➤ моданинг ўзгариши;

➤ фан-техника тараққиёти ютуқлари.

Товарлар ассортиментини шакллантириш унинг кенглиги ва чуқурлигини белгилашдан иборат. Ассортимент *кенглиги* товар гуруҳлари сони билан, унинг *чуқурлиги* – ҳар бир гуруҳ ичидаги товар турлари ва хиллари сони билан белгиланади.

Улгуржи савдода ассортиментни шакллантириш товар ихтисослашуви ва савдо корхонаси бажарадиган функцияларни ҳисобга олган ҳолда рўй беради. Масалан, мавсумий сақланадиган омборларда ассортимент битта товар гуруҳи ёки тури (сабзавотлар, картошка) билан чекланиши мумкин. Дўконлар ва бошқа улгуржи харидорларни кенг ассортиментли товарлар билан таъминлаши кўзда тутилган саралаш-тақсимот омборлари ўз ассортимент сиёсатини товарлар сақлаш учун мавжуд майдонлар, башорат қилинган товар айланмаси, товарлар харид қилиш бўйича имкониятлардан келиб чиқиб амалга оширади.

Улуржи корхоналарнинг тижорат хизматлари томонидан тахминий ассортимент рўйхатлари ишлаб чиқилиши мумкин, уларда қайси товарлар (турлари ва хиллари) омборда доимо бўлиши лозимлиги кўрсатилади. Бундай рўйхатларга амал қилиш корхонада талаб юқори бўлган товарларнинг ҳар доим мавжуд бўлишига имкон беради. Амалдаги ассортиментнинг рўйхатда кўрсатилган ассортиментга мувофиқлиги доимо назорат қилиниши лозим. Бунинг учун айниқса, мураккаб ассортимент мавжудлигида бу ишларни автоматлаштиришга имкон берадиган махсус дастурий таъминотдан фойдаланиш мақсадга мувофиқ.

Омборда мавжуд товарлар ассорименти агар буни улгуржи харидорлар талаб қиладиган бўлса, доимо янгиланиб туриши лозим. Шунинг учун улгуржи савдо корхоналарининг тижорат хизматлари товар ишлаб чиқарувчилар билан фаол ҳамкорлик қилиши, шу тарика саноат ассориментини шакллантиришда иштирок этиши лозим.

8.3. Чакана савдода товарлар ассориментини шакллантириш хусусиятлари

Чакана савдода ассориментни тузишга асос қилиб қуйидагиларга боғлиқ равишда алоҳида товар гуруҳларининг оқилона нисбати олиниши лозим:

➤ дўконнинг товар айланмаси ҳажми;

➤ савдо майдони ҳажми;

➤ техник жиҳозланганлик;

➤ товар билан таъминлаш шарт-шароитлари.

Ассортиментни шакллантиришда қуйидагиларни ҳам ҳисобга олиш зарур:

➤ хизмат кўрсатиладиган аҳоли сони;

➤ унинг даромадлар даражаси;

➤ дўкон хизмат кўрсатадиган ҳудудда саноат корхоналари, ўқув муассасалари ва ҳ.к. мавжудлиги;

➤ дўконнинг бошқа савдо корхоналарига нисбатан жойлашган жойи (бунда улар таклиф этадиган товарлар ассортименти эътиборга олинishi шарт).

Одатда, универсал дўконларда товарлар ассортименти ихтисослашган дўконлардаги товар ассортиментига нисбатан бойроқ бўлади. Бироқ ихтисослашган дўконларда кўп сонли товар хили такдим этилган, шунинг учун уларга ассортиментнинг кўплиги хосдир.

Айрим товар турларини сотиш бўйича амалдаги қондаларга кўра таклиф этилаётган товарлар ассортименти чакана савдо корхоналари томонидан мустақил, уларнинг фаолият йўналиши ва ихтисослашувига мувофиқ белгиланади.

Дўконлар ходимлари томонидан ҳар доим сотувда бўлиши лозим бўлган товар турлари ва хилларини қамраб оладиган *ассортимент рўйхатлари* ишлаб чиқилади. Бундай рўйхатлар мавжудлиги харидорларга яхшироқ хизмат кўрсатишга ёрдам беради, чунки ассортимент барқарорлигини қўллаб-қувватлаш ҳисобига улар учун зарур товарлар доимо сотувда бўлишига имкон беради. Бунда ассортимент *тўлиқлиги* деганда ҳаридорга товар хили кенг танловини такдим этиш, *барқарорлик* деганда эса – белгиланган товар хили доим сотувда бўлишини таъминлаш тушунилади. Бу кўрсаткичларнинг ифодаси ассортимент барқарорлиги ва тўлиқлик коэффициентлари ҳисобланади.

Ассортимент барқарорлиги коэффициенти бирон-бир белгиланган давр, масалан, ой, чорак, йил учун белгиланади.

Савдода товар захираларини бошқариш

Товар захиралари белгиланган санада савдо корхоналарида (омборда, савдо залида) ёки йўлда бўган, пул қиймати ёки натурал қийматдаги товарлар сонини ифодалайди. Вазифасига қараб товар захиралари қуйидагиларга тақсимланади:

➤ жорий сақлаш харажатлари (савдонинг кундалик эҳтиёжларини таъминлайди);

➤ мавсумий сақлаш харажатлари (йил фаслидан, талаб ва таклифнинг мавсумий ўзгаришларидан қатъи назар узлуксиз савдо қилиш учун зарур);

➤ муддатидан олдин келтириш харажатлари (товарларни келтириш муддатлари орасида бориш қийин бўлган ҳудуддаги аҳолини товарлар билан таъминлаш учун талаб қилинади).

Товарлар барқарор ассортиментини таъминлаш, демак, харидорлар талабини тўлароқ қондириш учун савдо корхоналарида товар захираларини бошқариш бўйича ишлар амалга оширилиши лозим.

Товар захираларини бошқариш уларни меъёрлаштириш, тезкор ҳисоб ва ҳолатини назорат қилишдан иборат.

Товар захираларини меъёрлаштиришда товар захираларининг меъёрини белгилаш кўзда тутилади. Оптимал товар захиралари деганда энг кам харажатлар билан харидорлар таклифини узлуксиз таъминлашга имкон берадиган товарлар сони тушунилади.

Товар захираларининг оптимал ҳажмини аниқлашда бир марталик товар етказиб бериш тезлиги ва ҳажми, кундалик сотув ҳажми ва бошқа омиллардан келиб чиқилади. Ҳар бир товар тури учун қутилмаган ҳолатлар вужудга келганда (таъминотчининг товарни ўз вақтида етказиб бермаслиги, ушбу товар турига талабнинг ортиши ва ҳ.к.) товарлар билан узлуксиз савдони таъминлашга имкон берадиган товар захираларининг камайтириб бўлмайдиган миқдори белгиланади.

Савдо корхонасининг белгиланган санада товар захиралари билан таъминланганлик даражасини тавсифловчи кўрсаткич айланма кунларида товар захиралари ҳисобланади. Улар товар захиралари ҳажмини бир кунлик товар айланмасига тақсимлаш йўли билан аниқланади ва товар захираларининг неча кунга етишини кўрсатади.

Товарлар зарур миқдори камайган ҳолларда савдо корхонаси ходимлари бу товарларни келтириш бўйича чора-тадбирлар кўриши лозим. Агар ортиқча товар захиралари тўпланиб қоладиган бўлса, бунинг сабаблари аниқланади (товарга эҳтиёжнинг нотўғри аниқланиши, сифати пастлиги, нархи қимматлиги ва ҳ.к.), сўнгра бу товарларни сотишни рағбатлантириш чоралари кўрилади ёки улар таъминотчига қайтариб берилади.

Товарларни омборларда тахлилий ҳисобга олиш учун миқдорий-қиймат ҳисоби карточкалари (№ ТОРГ-28¹ шакл) қўланади. У ҳар бир товар номига ёки турли вазифаларни бажарадиган, лекин нархи бир хил бўлган бир неча товарларга алоҳида юритилади.

Ҳозирги пайтда товар захираларини бошқариш учун савдода электрон техника тобора кўп қўлланмоқда. Мувофиқ дастурий таъминот қуйдагиларга имкон беради:

- товарлар ёйиқ ассортименти ҳисобини амалга ошириш;
- миқдорий-қиймат ҳисоби картотекасини юритиш;
- товарлар келиб тушиши ва берилиши бўйича ҳужжатлар реестрини юритиш;
- товар захиралари таннархини ҳисоблаш.

Чакана савдода шахсий компьютерлар, касса терминаллари (POS-терминаллар), электрон назорат-касса аппаратларини қўллаш товар захираларини назорат қилишдан ташқари шартнома тузишдан бошлаб уларни аҳолига сотгунга қадар товарлар ҳаракати ҳисобини юритишга имкон беради.

Муҳокама учун саволлар

1. Талаб нима? Савдода уни ўганиш нима асосида амалга оширилади?
2. Талабнинг қайси турларини биласиз? Улар чакана савдо корхоналарида қандай ҳисобга олинади?

3. Товарлар ассортименти деганда нима тушунилади? Саноат ва савдо ассортименти ўртасидаги фарқ нимада?
4. Товарлар синфи, гуруҳи, турлари ва хилларига мисоллар келтиринг.
5. Товарлар уларга талаб тезлиги ва характерига қараб қандай фарқланади?
6. Товарлар ассортиментини шакллантириш нима мақсадда амалга оширилади?
7. Улгуржи ва чакана савдода ассортиментни шакллантириш хусусиятлари қандай?
8. Ассортимент рўйхатлари нима учун ишлаб чиқилади?
9. Товар захиралари нима ва улар қандай бўлади?
10. Савдо корхоналарида товар захираларини бошқариш дималарда намоён бўлади?

Адабиётлар

1. Каримов И.А. Барча режа ва дастурларимиз ватанимиз тараққиётини юксалтириш, халқимиз фаровонлигини оширишга хизмат қилади. –Т.: Ўзбекистон, 2011. -80 б.
2. Каримов И.А. Мамлакатимизда демократик ислоҳотларни янада чуқурлаштириш ва фуқаролик жамиятини ривожлантириш Концепцияси. Ўзбекистон Республикаси Олий Мажлиси Қонунчилик палатаси ва Сенатининг қўшма мажлисидаги маърузаси. –Т.: Ўзбекистон, 2011. 20 б.
3. Каримов И.А. Жаҳон молиявий-иқтисодий инқирози, Ўзбекистон шароитида уни бартараф этишнинг йўллари ва чоралари. –Т.: Ўзбекистон, 2009. -56 б.
4. Ходиев Б.Ю., Қосимова М.С., Самадов А.Н. Кичик бизнес ва хусусий тадбиркорлик. Ўқув қўлланма. – Т.: ТДИУ, 2010. -267 б.
4. Ғойибназаров Б.К., Раҳмонов Ҳ.О., Отажонов Ш.И., Алматова Д.С. Кичик бизнес ва хусусий тадбиркорлик – мамлакат ижтимоий-иқтисодий тараққиётини юксалтириш омили. –Т.: Фан, 2011. -184 б.
5. Зотов В.В. Ассортиментная политика фирмы. Учебно-практическое пособие. –М.: ЭКСМО, 2006. – С. 236.

9-БОБ. ФИРМАНИНГ ТОВАР СИЁСАТИДА ТОВАР БЕЛГИСИ

9.1. Савдо белгиси. Марка номи. Товар белгиси

Ушбу бобда биз фирманинг марка сиёсатида қўлланадиган атамалар билан танишиб чиқамиз ва товар-марка амалиётининг асосий тушунчаларига шарҳ бериб ўтамиз³.

Савдо маркази – бир сотувчи ёки сотувчилар гуруҳининг товар ва хизматларини таниб олиш ва уларни рақобатчиларнинг товар ва хизматларида ажрата олиш учун мўлжалланган ном, атама, белги, рамз, расм ёки уларнинг бирикуви.

Марка номи – марканинг овоз чиқариб айтиш мумкин бўлган бир қисми, масалан, «Chevrolet», «Моя семья».

Марка белгиси (эмблема) – марканинг таниб олиш мумкин, бироқ овоз чиқариб айтиш мумкин бўлмаган қисми. Бу рамз, тасвир, ажратиб турувчи ранг ёки махсус шрифтли ифода, масалан, сахраган ҳолда парвоздаги қора пума тасвири — «Puma» савдо марказининг рамзидир.

Товар белгиси – ҳуқуқий жиҳатдан ҳимояланган савдо маркази ёки унинг бир қисми. Товар белгиси сотувчининг ушбу савдо марказидан мутлақ фойдаланиш ҳуқуқини таъминлайди.

Муаллифлик ҳуқуқи – адабий, мусиқий ва бадий асарларни мутлақ ижро этиш, чоп этиш ва сотиш ҳуқуқи.

Марка номи бўйича қарорлар. Қабул қилиш лозим бўлган биринчи қарор – фирманинг ўз товарига марка номи бериш ҳақидаги қарордир. Ўтмишда кўпчилик товарлар бундай номсиз бўлган.

Марказиз товарлар умуммиллий миқёсда юқори сифат билан ажралиб турмайдиган маркали товарларни таркатаётган фирмалар учун энг катта хавфдир. Аслида ҳам, агар товар сифати унинг марказиз товардан сифати билан фарқ қилмайдиган бўлса, 30% ортиқча тўлашнинг нима кераги бор? Маркадан фойдаланиш савдо корхонаси ва товарнинг рақобатбардошлигини ошириш воситаларидан бири ҳисобланади.

Марка хўжайини ҳақида қарор. Ўз товарини маркали товарлар қаторига ўтказиш ҳақида қарор қилган ишлаб чиқарувчи олдида уч йўл очилади. Биринчидан, товарни ишлаб чиқарувчининг ўз номи остида чиқариш мумкин (уни умуммиллий марка деб ҳам аташади). Иккинчидан, ишлаб чиқарувчи товарни воситачига сотиши, у эса товарга «хусусий» марказини бериши мумкин (воситачи, дистрибьютор ёки дилер маркази деб ҳам аталади). Учинчидан, ишлаб чиқарувчи товарнинг бир қисмини ўз маркази остида, қолган қисмини эса – хусусий марказлар остида сотиши мумкин.

Маркали товар сифати ҳақида қарор. Маркали товарни ишлаб чиқишда ишлаб чиқарувчи марканинг мақсадли бозордаги позицияларини қўллаб-

³ Аакер Д.А. Стратегическое рыночное управление. - СПб.: Питер, 2002; Аакер Д.А., Яохимттайлер Э. Бренд-лидерство: новая концепция брендинга. -М.: Изд. Д. Гребенщикова, 2003; Аакер Д.А. Создание сильных брендов. -М.: Изд. Д. Гребенщикова, 2003; Аакер Д.А. Индивидуальность бренда и ее характеристики // Бренд-менеджмент, 2001, № 2; Дэвис С. М. Управление активами торговой марки. - СПб.: Питер, 2001; Котлер Ф. Основы маркетинга. -СПб.: Изд. АО «Корун», 1994; Котлер Ф. Маркетинг. Менеджмент. -СПб.: Питер, 1999.

қувватлашни таъминлайдиган сифат даражаси ва бошқа ажратиб турадиган белгилар ҳақида қарор қабул қилиши лозим. Сотувчи қўлида бўган товарни жойлаштиришнинг асосий воситаларидан бири товарнинг сифати ҳисобланади. Сифат, бу маркали товарнинг ўз функцияларини бажариш ҳисоб-китоб қобилиятидир. Сифат тушунчасига товарнинг узоқ муддатлилиги, унинг ишончлилиги, аниқлиги, фойдаланиш ва таъмирлашнинг осонлиги, бошқа қимматли хусусиятлар қиради бу тавсифларнинг айримлари объектив ўлчаниши мумкин. Бироқ маркетинг нуқтаи назаридан сифатни харидорлар тасаввурига мос келадиган тушунчаларда ўлчаш лозим.

Сифат муаммосига бугунги кунда истеъмолчилар томонидан ҳам, фирмалар томонидан ҳам катта қизиқиш билдирилмоқда. Япон автомобиллари, япон электроникаси, шунингдек, Европада ишлаб чиқарилган автомобиллар, кийим-кечак ва озиқ-овқат маҳсулотлари сифати одамни хайратда қолдиради. Қўплаб истеъмолчилар товар сифатининг ўзига хос кафолати вазифасини бажарадиган машҳур фирмаларнинг товарларини сотиб олишни афзал кўради.

Марканинг оилавийлиги. Ўз маҳсулотини маркали товар кўринишида чиқарадиган ишлаб чиқарувчи марканинг оилавийлиги ҳақида қарор қабул қилиши лозим. Марка номлари беришнинг тўрт ёндашуви мавжуд⁴.

1. Индивидуал марка номлари. Бу стратегияга Procter & Gamble корпорацияси амал қилади.

1. Барча товарлар учун умумий марка номи. Бундай сиёсатга Heinz ва General Electric фирмалари амал қилади.

3. Товар оилалари учун жамоавий марка номлари. Бундай сиёсатга Sears фирмаси амал қилади.

4. Фирманинг савдо номи индивидуал товар маркалари билан биргаликда. Бундай сиёсатга Kellogs фирмаси амал қилади.

Индивидуал марка номларининг асосий афзаллиги шундаки, фирма ўз нуфузини бозорнинг муайян товарни қабул қилишига боғлаб қўймайди. Агар товар муваффақиятсизликка учраса, бу фирманинг номига ҳеч қандай зарар етказмайди.

Барча товарларга умумий марка номи беришнинг ҳам ўз афзалликлари бор. Товарни бозорга чиқариш бўйича харажатлар пасаяди, чунки марка номининг таниб олиниши ва унга нисбатан афзал кўришнинг шаклланишини таъминлайдиган катта миқдордаги реклама харажатларига зарурат йўқолади. Бунинг устига, агар ишлаб чиқарувчининг номи бозорда яхши қабул қилинадиган бўлса, сотув муваффақиятли ўтади.

Агар фирма хилма-хил товарлар чиқарадиган бўлса, умумий марка номидан фойдаланиш маъқул келмаслиги мумкин. Шунда битта товар синфи ичида сифат бўйича фарқ қиладиган товар гуруҳлари учун турли жамоавий марка номлари бериледи. Айрим ишлаб чиқарувчилар фирманинг номи ҳар битта алоҳида товарнинг индивидуал марка номи билан боғланишини истайди. Фирманинг номи янгиликка қонуний куч беради, индивидуал марка номи эса

⁴Котлер Ф. Основы маркетинга. -СПб.: Изд. АО «Корона», 1994; Котлер Ф. Маркетинг. Менеджмент. - СПб.: Питер, 1999.

унга бетакрорлик бахш этади.

Маркадан фойдаланиш чегараларини кенгайтириш ҳақида қарор. Муваффақиятга эришган марка номи чегараларини кенгайтириш мумкин.

Марка чегараларини кенгайтириш стратегиясини қуйидаги тарзда аниқлаш мумкин.

Марка чегараларини кенгайтириш стратегияси соҳасига бозорга товар модификациялари ёки товар-янгиликларини чиқаришда муваффақиятга эришган марка номидан фойдаланишга ҳар қандай ҳаракатлар киради. Марка чегараларини кенгайтириш ишлаб чиқарувчига янги марка номларини тарғиб қилиш учун сарфланадиган катта маблағларни тежаб қолади ва янги товарнинг дарҳол таниб олинishiга хизмат қилади. Бошқа томонидан, агар янгилик ёқмаса, бу истеъмолчиларнинг худди шу марка номи остида сотиладиган бошқа товарларга муносабатини ҳам салбий томонга ўзгартириши мумкин.

Кўп маркали ёндашув. Кўп маркали ёндашув, бу сотувчининг битта товар тоифасида икки ёки ундан ортик маркадан фойдаланишидир.

Кўп маркали ёндашув стратегиясидан фойдаланиш бир неча сабаблар билан изоҳланади. Биринчидан, ишлаб чиқарувчи ўз товарларини жойлаштириш учун дўконда кўпроқ майдон олиш имкониятига эга бўлади. Иккинчидан, битта маркага содик бўлиб, бошқасидан фойдаланиб кўрмайдиган истеъмолчилар сови у қадар кўп эмас. Учунчидан, янги маркали товарлар яратиш ташаббускорликни рағбатлантиради ва ишлаб чиқарувчи ташкилот ходимларининг иш унумини оширади.

Тўртинчидан, кўп маркали ёндашув товарнинг турли жалб этувчан жиҳатларига ва турли фойдаларга эътибор қаратишга имкон беради, бунинг натижасида ҳар бир алоҳида марка истеъмолчиларнинг алоҳида гуруҳларини ўзига жалб қила олади.

9.2. Савдо маркаси хусусиятлари

Савдо маркасининг хусусиятлари. Марка қуйидаги хусусиятларга эга:

➤ корхона ташқарисида, шунингдек, корхона ичида истеъмолчилар (мижозлар, дистрибьюторлар ва ҳ.к.) билими, кўрсатмалари ва ҳулқ-атвориға таъсир этиш;

➤ таъсирни қақариш. Масалан, истеъмолчида маҳсулотни татиб кўриш, дўконға бориш, сотувчи билан учрашиш, товарни дарҳол сотиб олиш истаги пайдо бўлиши мумкин;

➤ ғояларни сингдириш. Марка буюми турли томонлардан кўрсатади, у қимматликларни эълон қилади, яндивид унинг ғояларига қўшилиши ва қўпинча таниб олиш жараёнида иштирок этиши мумкин;

➤ ишонч шакллантириш. Марка истеъмолчи ва ишлаб чиқарувчи ёки сотувчи ўртасида товарнинг келиб чиқиши, афзалликлари, зарарсизлиги, кафолати ва бошқа тақдим этиладиган хизматлар бўйича ўзига хос шартнома бўлиши мумкин;

- афзал кўришни шакллантириш;
- истакни вужудға келтириш;
- содикликни таъминлаш.

Бирок, шуни таъкидлаш жоизки, марканинг таъсирчанлиги жуда назик тушунча. Марка унинг қадриятлари атрофида мужассамлашган миллионлаб турли истеъмолчилардан иборат жаҳон оmmasига эга бўлиши, маданият, тизим, иқтисодий ёки сиёсий ҳукумат рамзи бўлиши мумкин. Марканинг кучи жуда нисбий. Ҳатто энг катта таъсир кўрсатадиган маркалар ҳам доимо заиф бўлади, улар турли инкирозларга дуч келиши мумкин.

Марка корхонанинг мутлақ назорати остида бўлмайди. Кўпинча марка узок муддатли режага эга бўлмаслиги мумкин. Ҳатто бундай режа мавжуд бўлган ва унда мақсадлар ва уларга эришиш воситалари аниқ кўрсатилган ҳолларда ҳам бу кутилаётган натижага эришишни кафолатламайди. Маркани корхона яратади, бирок у истеъмолчилар онгида якуний шаклланади. Ҳар бир истеъмолчида марка ҳақида ўз тасавури шаклланади, у истеъмолчи томонидан баҳоланади ва унинг онгида шундай баҳо билан мавжуд бўлади. Шу сабабли вақти-вақти билан марканинг ҳолатини танқид қилиб туриш ва унинг лойиҳасини қайта ифодалаш лозим, бирок бу билан кўпинча фирма учун оғир пайтларда шугулланилади, бу фирманинг бизнесни режалаштиришдаги катта хатоси ҳисобланади.

Савдо маркасининг молиявий қиймати. Кучли марка яратиш учун кўп меҳнат, вақт пул талаб қилинади, бирок инвестицияларнинг ўзини қоплаши жуда сезиларли бўлиши мумкин. Маркетинг бўйича мутахассислар марканинг ролига ҳеч қачон беписанд бўлмаганлар, бирок узок вақт уларни муносиб баҳоламаганлар ҳам. Фақат 1980 йилларда мутахассислар кўпинча корхонанинг энг муҳим активи ҳисобланган савдо маркасининг молиявий ролини реал ҳис қила бошладилар. Савдо маркасининг молиявий роли 26-жадвалда акс эттирилган. Бирок шуни таъкидлаш жоизки, бир неча йил давомида жадвалда санаб ўтилган маркалар молиявий қиймати сезиларли ўсган.

26-жадвал

Савдо маркаларининг молиявий қиймати

Маркалар	Қиймати (млрд. АҚШ доллари)
«Coca-Cola»	47,9
«Marlboro»	46,7
«IBM»	23,7
«McDonald's»	16,9
«Disney»	17,0
«Sony»	14,4
«Kodak»	14,4
«Intel»	13,2
«Gillette»	11,9
«Budweiser»	11,9
«Nike»	11,1

Манба: Financial World Study, 1997-1998.

Савдо маркази истеъмолчи ва ишлаб чиқарувчи учун товар қийматини

яратди. Истеъмолчи учун товар қиммати куйидагилардан иборат¹:

➤ сифат кафолати. Марка маълум даражада мижозни тинчлантиради, унинг танловини мустақкамлайди. Маркали товарлар уларни жойлаштириш вақти, жойи ва усулидан қатъи назар доимий сифатга эга бўлади;

➤ вақт бўйича ютуқ. Такрорий харидда маркали товарни сотиб олиш, бу вақтда ютишдир. Кучли марканй топиш анча осон, бунда харид олдида кўп сонли товарларни тахлил қилиш зарурати вужудга келмайди;

➤ субъектив қиммат. Субъектив қиммат, бу муайян истеъмолчида шаклланган марка имиджи. Ижобий баҳоланадиган марка истеъмолчини қониқтиради, унинг нигоҳида аҳамиятга эга бўлади.

Савдо маркасининг ишлаб чиқарувчи учун қимматлиги шундаки, у:

➤ унинг товар ва хизматларини дифференциялайди;

➤ ўхшаш товарлар нархи билан таққослаганда нархнинг қимматлигини оқлайди;

➤ мижозларнинг содиқлигини кучайтиради;

➤ товарларни сотув канали томонидан қабул қилишни соддалаштиради;

➤ инқирозли вазиятларга муваффақиятли қаршилик кўрсатишга имкон беради;

➤ янги бозорларга камроқ харажатлар билан чиқишга имкон беради;

➤ корхона моддий активлари қимматини оширишнинг кучли омили ҳисобланади;

➤ биржада баҳолаш омили бўлиши мумкин;

➤ ташкилот жамоаси ичида жиддий мобилловчи омил ва ҳамжиҳатлик омили бўлиб хизмат қилиши мумкин.

Маркалар корхонада коммуникацияларни бошқаришда муҳим роль ўйнайди. Корхоналарнинг катта қисми савдо маркаларига эга, бироқ уларга ҳамма жойда ҳам бир хил аҳамият берилмайди. Раҳбарларнинг маълум бир қисми маркани куйидагилардан иборат бўлган белгилар мажмуи сифатида кўриб чиқади: фирма номи, логотипи, рамзий белгиси, слогани. Бироқ бошқа раҳбарлар учун марка дифференциация стратегиясининг марказида ётади. Бундай раҳбарлар ишлаб чиқадиган марка режаси ва стратегияси бизнес-режа сифатида шакллантирилади ва амалга оширилади. Марка таҳлилини корхона ва унинг бозорини бошқаришдан ажралган ҳолда ўтказиб бўлмайди. Марка сиёсати ташкилот менежментининг олий даражасида шакллантирилиши лозим.

9.3. Марка таҳлил ва қурилиши

Марка қурилиши. Кучли маркалар компаниялар олий раҳбарияти томонидан у қадар ҳам тез-тез яратилмайди ва ривожлантирилмайди. Марка ортида, одатда унинг яратувчиси туради, масалан, «Virgin» — Ричард Бренсон; «Disney» — Уолт Дисней; «Leclerc» — Мишель-Эдуар Леклерк; «Sony» — Акио Морита; «Moët-Hennessy-Louis-Vuitton» — Бернар Арно; «Pinault Printemps-Redoute» — Франсуа Пино; «Danone» — Антуан Рибо; «АХА» — Клод Бебер.

Марка агар унинг яратувчилари марканинг ўз нигоҳида муваффақиятли

¹ Lendrie J., Brochand B. Publicitor. Editions Dalloy, 2001.

бўлишига ишончи комил бўлса ва айнан шундай талқинда қатъият кўрсатса, муваффақиятга эришади. Бунда марканинг оригиналлиги ва индивидуаллиги зарур шарт ҳисобланади, бу уни сотишдан олинadиган маблағларга ҳам боғлиқ бўлади. Жорий қилинаётган маркани тасдиқлаш учун анча узоқ вақт талаб қилинади.

Марка таҳлили. Марка таҳлилини қуйидаги жиҳатлар бўйича амалга ошириш лозим:

- марканинг ўтмиши;
- марканинг қурилиши;
- марканинг илдиз отиши;
- марканинг идентификация белгиси. Бу марканинг нимага асосланганлиги ҳисобланади (баъзида марка илдизи атамаси ҳам қўлланади). Кўпинча бу сифатда товар намоён бўлади, масалан, «Lacoste» поло-қўйлаги ёки «Vic» шарикли ручкаси;

- марканинг физикаси. Таҳлилнинг ушбу бўлимига товар билан боғлиқ таассуротлар ва тасаввурларни киритиш мумкин;

- товарнинг қиммати, характери ёки индивидуал хислатлар. «Coca-Cola» америка қадриятларини, «MaгIBoгo» гaрб кенгликлари хотиржамлиги ва кучини, «Sony» — технология ва креатив дизайнни, «Philips» эса — жиддий ва мустаҳкам сифатни ифодалайди;

- услуб. Услуб марка индивидуаллигига жавоб бериши лозим;

- марка ҳудуди. Марка ҳудудини аниқлаш учун марканинг мавжуд бўлиши истеъмолчилар нигоҳида қонуний бўлган битта ёки бир неча бозорларни таҳлил қилиб чиқиш лозим. Масалан, «Danone» маркаси соғлом озиқ-овқат маҳсулотлари бозорида ўзини оқлаган, бироқ бу марка остида дори-дармонлар чиқариш ўзини оқламайди;

- марканинг аслиги;

- қабул қилиниши;

- марка қиёфаси ва машҳурлиги;

- марканинг келажаги;

- ҳис этилиши;

- марка стратегияси ва ҳаракатлар дастури.

Шунингдек, *савдо маркасини баҳолаш услубияти* мавжуд⁶. Савдо маркасини баҳолашда қуйидаги саволларни қўйиш тавсия этилади.

1. Марка мақсадли истеъмолчилар нигоҳида рақобатчилар таклиф этаётган номаълум маркалар билан таққослаганда унга катта қиммат бахш этадиган тавсифларга эгами?

2. Бу тавсифлар истеъмолчилар асосий ҳисоблаган ва улар асосида харид ҳақида қарор қабул қиладиган тавсифларга қанчалик мос келади?

3. Савдо маркаси истеъмолчи томонидан ушбу товар тонфаси доирасида мотивация манбаи сифатида кўриб чиқилиши мумкин бўлган индивидуалликка эгами (масалан, машҳур спортчи — нуфузли автомобиль маркаси учун)?

⁶ Домнин В. Н. Брендинг: новые технологии в России. - СПб.: Питер, 2002; Lendric J., Brochand B. Publicitor. Editions Dal'loy, 2001.

Истеъмолчиларнинг кичик гуруҳларини ўрганишда бу жиҳатни улардан савдо маркасини тавсифлашни сўраган ҳолда текшириш мумкин.

4. Истеъмолчи савдо маркасини у ўзи учун намуна ҳисоблаган шахслар ҳам сотиб олишига нишончи комилми?

5. Савдо маркази қанчалик юқори баҳоланади ва у тақдим этаётган неъматлар ҳажми ушбу бозор сегментидаги рақобатчиларникидан устунми?

6. Марка рақобатлашаётган маркалар билан таққослаганда кўпроқ содиқлик билан ажралиб турадими?

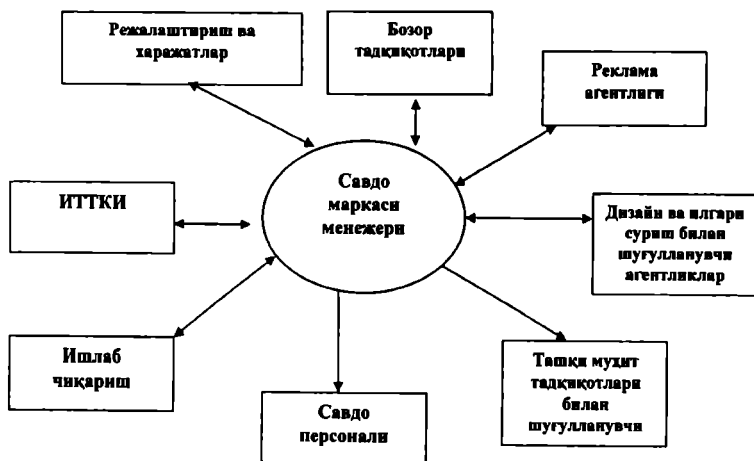
7. Истеъмолчилар савдо маркасини фақат ўрвининг кичик бир қисми ёки кўзга ташланадиган бошқа белгилар бўйича дарҳол таний оладими?

8. Савдо маркасининг ҳар бир элементи таклиф бўйича барча ахборотларни ёки марка таклифининг бир қисмини узатишдаги ролни ўйнайдими?

Шуни эсдан чиқармаслик керакки, савдо маркалари турли қадриятларни қўллаб-қувватлаш учун турли маркетинг воситалари ва турли ахборот воситаларини қўллайди.

Агар таклиф қилинган саволларга жавоблардан ҳеч бўлмаса биттаси салбий бўлса, савдо маркази маълум вақт давомида ҳали фойда келтириши мумкин, бироқ унинг муддати чекланган бўлади.

Савдо маркаларини бошқариш. Фирма савдо маркасини яратиб зарурлиги, уни қўллаб-қувватлаш, марка номи, марка стратегияси ҳақида, шунингдек, уни жойлаштириш ва ўзгартириш ҳақида қарор қабул қилиши лозим. Аввало, фирма унинг товарларига савдо маркази бериш қанчалик мақсадга мувофиқ эканлигини ҳал қилиши лозим.



11-расм. Савдо маркази комплексни бошқариш

Товарларни маркали товарлар қаторига ўтказиш ҳақида қарор қилар экан,

фирма савдо маркаларини бошқаришнинг ўз тизимини ишлаб чиқиши ёки мавжуд тизимларнинг биридан фойдаланиши лозим. Кўплаб компанияларда қўлланаётган савдо маркасини бошқариш тизими АҚШда Procter & Gamble компанияси томонидан ишлаб чиқилган. Савдо маркаларини бошқаришнинг намунавий тузилиши 11-расмда акс эттирилган⁷.

Схемага мувофиқ (6-расм), ҳар бир савдо маркази ушбу товар марказига алоқаси бўлган фирма фаолиятининг барча жиҳатлари билан шуғулланувчи ўз менежерига эга бўлади. Моҳиятига кўра, бу амалда барча жараёнларда қатнашишни кўзда тутуди, чунки савдо маркази комплекси товарни ишлаб чиқишдан тортиб то уни илгари суриш ва сотишгача бўлган барча нарсаларни қамраб олади.

Савдо маркаларини таснифлаш. Таснифлашнинг бир неча хил турлари мавжуд. Савдо маркаларининг турли синфларини ўрганиш бизнес учун янги имкониятлар очиб беради. Бундай имкониятлардан бирини танлаш ҳақидаги қарорни ўта эҳтиёткорлик билан қабул қилиш лозим, чунки ажралиб турадиган савдо маркасини яратиш салоҳияти мазкур қарорга боғлиқ бўлади⁸.

Бозор секториди рақобатчиларга нисбатан савдо маркаларини қабул қилиш ва жойлаштириш асосида уларни уч гуруҳга ажратиш мумкин:

- бирламчи;
- иккиламчи;
- учламчи.

Бирламчи савдо маркази, бу бозор етакчиси, бошқача қилиб айтганда, мустақкам позицияга эга бўлган ва тақлид қилиш учун намуна бўлган марка. Умуман олганда, исталган товар тоифасида фақат битта бирламчи марка бўлиши мумкин. Амалиётда эса бир вақтнинг ўзида иккита товар маркази етакчилик қиладиган истисно ҳолатлар ҳам учрайди, масалан, кир ювиш қуқунлари тоифасида «Uniliver» ва «Procter & Gamble» мос равишда «Persil»/«Ото» ва «Ariel» каби.

Иккиламчи савдо маркази учун истеъмолчиларнинг хабардорлик даражаси юқори эканлиги характерли; уни кўпчилик харидорлар яхши билади. Харидоргир истеъмол товарлари билан бўлган ҳолатда бундай марка албатта чакана савдогарлар ассортиментиди бўлади. Турли бозорларда бирламчи марка яққол танлов вариантини ифодалайди: уни харид қилар экан, харидор ҳеч нима билан риск қилмайди.

Иккиламчи савдо маркази бозор секториди иккинчи, учинчи ёки тўртинчи рақамлар остида жойлаштирилади. У яхши нуфузга эга, бироқ кўпинча харидорда бошқа танлов имкони бўлмаган ҳолларда сотиб олинади. Иккиламчи маркалар бозорда йўлга қўйилган тақсимот каналлари туфайли мавжуд бўлади, яъни улар исталган дўконда топиш мумкин бўлган даражада оммавий эмас. Бундай товар стратегияси, одатда, етакчининг стратегиясидан нусха олади.

⁷ Маркетинг: Энциклопедия / Бейкер М. и др. - СПб.: Питер, 2002.

⁸ Амблер Т. Практический маркетинг. - СПб.: Питер, 1999; Маркетинг: Энциклопедия / Бейкер М. и др. - СПб.: Питер, 2002; Домнин В. II. Брендинг: новые технологии в России. - СПб.: Питер, 2002; Lendreie J., Brochand V. Publicitor. Editions Dalloy, 2001.

Бундай бозор нуқтаи назари туфайли иккиламчи марканинг асосий устуңлиги унинг қимматидан кўра кўпроқ нархи ҳисобланади. Товар сотилиши учун ишлаб чиқарувчи унинг нарҳини пасайтиришига тўғри келади. Агар иккиламчи савдо маркаси маълум бир қадриятлар билан боғланадиган бўлса, у бирламчи маркага айланиш имконига эга бўлади.

Тақсимот каналининг савдо маркаси. Марка сиёсатининг турларидан бири тақсимот каналлари савдо маркаларидан фойдаланиш, яъни ҳар бир йирик канал учун алоҳида маркалардан фойдаланишни назарда тутати. Бундай стратегия масалан, маиший электр асбоблар ишлаб чиқарувчилар томонидан қўлланади, бу ерда бир хил маркадаги товарлар нархи арзонлаштирилган дўконларда, бошқа маркали товарлар эса – нуфузли дўконларда сотилади.

Хусусий савдо маркаси. Бундай марканинг кенг тарқалган концепцияси, бу чакана савдогар ёки дистрибьюторнинг хусусий савдо маркасидир. Деярли барча истеъмол товарлари етакчи савдогарларияда биттадан хусусий марка бўлиши мумкин. Буюк Британиянинг Tesco ва Sainsbury каби чакана тармоқларида хусусий маркалар жами сотув ҳажмининг учдан икки қисмини ташкил этади.

Қўшма савдо маркалари. Қўшма савдо маркаларини яратиш уларни илгари суриш усули сифатида узоқ вақтдан буён қўлланиб келинаётган бўлса-да, 90-йилларда жуда оммалашди. Савдо маркаларидан биргаликда фойдаланишнинг икки хил тури мавжуд: биринчи ҳолатда товар иккала товар маркаси билан мустаҳкамланади, иккинчи ҳолатда улардан бири бошқа товарнинг мазмуни ёки унинг бир қисмини тасдиқлайди. Биринчи ёндашувга классик мисол қилиб «American Express» кредит картаси рекламасини кўрсатиш мумкин, унда бу карта билан ҳисоб-китоб қилиш мумкин бўлган машхур меҳмонхона ва рестороанлар намоиш этилади.

Савдо маркасини жойлаштириш – савдо маркаси харидорлар онгида эгаллаган ёки эгаллаши лозим бўлган жой. Марка позицияси, бу харидор савдо маркасини ёдга олганда ҳис этадиган фойдадир. Позициялар фирманинг саъй-ҳаракатлари билан ташкил этилади ва марка аслида нима эканлигига мос келиши лозим бўлади. Улар рақобатчиларнинг позицияларидан фарқ қилиши ва асосийси, қимматга эга бўлиши лозим. Яхши позициялар ўмумий, харидор онгига етказилган гоёни ифодалайди. Марканинг барқарор гоёси ортияда рақобатчилардан фарқ қиладиган усулларда фойдаланиладиган қиммат вадаси туради.

9.4. Товар сиёсатида марка портфелнини ташкил қилиш

Савдо сиёсатида маркали стратегиялардан фойдаланиш – савдо фирмаси рақобатбардошлигини оширишда энг истиқболли йўналишлардан бири.

Яқин вақтгача марка стратегиясига амал қилган кўплаб компаниялар маркаларни ривожлантиришда маҳсулот концепциясига амал қилган. Ҳар бир товар индивидуал марка номи олган ва бозорда ўзига хос жойлаштирилган, бу компанияларга маркаларни аниқ дифференциялаш ва бутун бозорни қамраб олишга имкон берган. Шу билан бир вақтда рисклар камайган, чунки битта марканинг тасодифан муваффақиятсизликка учраши бутун бизнесда акс

этмаган.

Марка стратегияси масаласини ҳал қилар экан, компания қуйидаги ҳаракатлар вариантларидан бирини танлаши мумкин⁹.

1. Товар линиясини кенгайтиришда мавжуд марка номини мавжуд товар тоифасига тарқатиш кўзда тутилади.

2. Савдо маркасининг чегараларини кенгайтиришда мавжуд марка номини янги товар тоифаларига тарқатиш кўзда тутилади.

3. Мультимаркалар яратишда мавжуд товар тоифасида янги маркалар яратиш кўзда тутилади.

4. Аралаш савдо маркалари: марка номи икки ёки ундан ортиқ, таниқли савдо маркаларидан таркиб топади.

5. Савдо маркаларини янгилашда савдо маркаларини қайта жойлаштириш, жонлантириш, рационаллаштириш ёки тугатишни кўзда тутатилади.

6. Халқаро бозорларга чиқишда микёс самарасидан фойдаланиш кўзда тутилади.

У ёки бу вариантни танлаш турли савдо маркалари турлича мослашувчанликка, яъни ўзининг асосий қимматликларини янги бозорларда ёки янги сегментларда фойдаланиш учун тарқатиш қобилиятига эгаллигини ҳисобга олган ҳолда амалга оширилади. Мослашувчанликни вақт ўтиши билан ўзгартириш ёки яхшилаш мумкин бўлиб, бу ҳаракатлардаги қатъият, инвестициялар ҳажми ва қадамлар кетма-кетлигига боғлиқ бўлади. Бирон-бир марка стратегиясини танлаш товарнинг янги қиммати бошланғич марка қиммати хусусиятларига ва унга янги қимматликлар бахш этиш заруратига мос келади.

Савдо фирмасининг товар сиёсатида марка стратегияларининг турларини батавсил кўриб чиқамиз.

Товар линиясини кенгайтириш компания худди шу товар тоифасида, худди шу савдо маркаси остида, фақат қоидага кўра, янги тавсифнома билан кўшимча товар бирликлари чиқарган ҳолларда рўй беради. Бундай тавсифномаларга янги ҳид, ранг, шакл, кўшимча ингредиентлар, ўров ҳажми ва ҳ.к. айланиши мумкин. Товар тоифасига янги товарни кўшиш, шунингдек, янги эҳтиёжларни қондириш билан асосланиши мумкин бўлиб, бу истеъмолчиларнинг савдо маркасини қабул қилиши ўзгаришига олиб келади. Ассортиментни кенгайтириш ёки бошланғич марка доирасида, ёки худди шу товар тоифасида истеъмолчиларнинг янги сегментини қамраб олиш мақсадида, ёки савдо маркасини тамомила янги тоифага ўтказиш учун ўтказилиши мумкин.

Савдо сиёсатида *савдо маркаси чегараларини кенгайтириш стратегияси* маълум бир афзалликларга эга. Ҳурмат ва обрў-эътиборга эга бўлган савдо маркаси янги товарнинг дарҳол таниб олинишини таъминлайди. У компаниянинг янги товар тоифалари бозорига муваффақиятли чиқишига имкон

⁹ Дэвис С.М. Управление активами торговой марки. - СПб.: Питер, 2001; Котлер Ф. Основы маркетинга. - СПб.: Изд. АО «Коруна», 1994; Котлер Ф. Маркетинг. Менеджмент. - СПб.: Питер, 1999; Нильсон Т. Конкурентный брендинг. - СПб.: Питер, 2003.

беради. Масалан, чиқараётган электрон товарларнинг кўпчилигига ўз номини берадиган Sony компанияси янги маҳсулотларнинг сифати юқорлигига дарҳол ишончи ҳосил қилдиради. Савдо маркаси чегараларини кенгайтириш, одатда истеъмолчиларни янги товар маркаси билан таништириш учун зарур бўлган реклама харажатларини сезиларли даражада қисқартириш имконини беради.

Халқаро бозорларга чиқиш. Марканинг халқаро бозорларга чиқиши, фирма рақобатбардошлигини оширишга йўналтирилган вазифалардан биридир. Замоनावий глобал рақобат муҳитида халқаро бозорларга чиқиш миқёс самарасидан фойдаланиш ва уларсиз компаниянинг келажаги бўлмаган янги товарлар ишлаб чиқишни реурслар билан таъминлашга имкон беради.

Халқаро бозорларга чиқар экан, компания учта стратегиядан бирини танлаши мумкин. Мультимиллий марка стратегиялари махсус маркалар яратиш ва маркетинг-миксни ҳар бир локал бозор хусусиятларига мослаштиришни назарда тутаяди. Бундай ёндашувни Unilever компанияси фаол қўлламоқда. Кейинги ёндашув, бу глобал савдо маркалари ёндашуви, бунда битта стандартлаштирилган савдо маркаси фойдаланилади, маркетинг-микс элементлари эса максимал даражада бир хиллаштирилади (Coca-Cola корпорацияси). Оралиқ ёндашув, ёки савдо маркаларининг минтақавий режалаштиришида айрим минтақалар учун умумий савдо маркалари, масалан, Европа Иттифоқи учун битта марка, Америка учун иккинчи марка яратиш кўзда тутилади (Ford компанияси).

Локал маркалар. Локал маркалар «томонида» аввалгидек, дунёдаги кўплаб мамлакатлар орасида тил, маданият ва бозор шароитлари бўйича катта фарқ мавжуд. Масалан, Австралияда истеъмолчилар орасида кенг оммалашган ва ифодали номга эга бўлган «Sanitarium» маккажўхори қаламчалари маркаси Бельгия ёки Финляндияда ҳам худди шундай муваффақият қозониши амри маҳол. Кўриниб турибдики, марканинг маҳаллий тил, анъаналар, таъб, иқлим ва рақобат шартларига мувофиқ айнан бир хиллигини шакллантириш энг яхши натижалар бериши лозим. Локал марканинг бошқа афзаллиги шундаки, у кучли рақобат билан ажралиб турмайдиган бозорларда қимматроқ нарх белгилашга имкон беради.

Савдо маркаси устидан назорат. Бугунги кунда рақобат алоҳида компаниялар ўртасида эмас, балки тармоқ ташкилотлари орасида ҳам кучаймоқда. Ишбилармонлик тармоғини яқуний товар яратишга маълум бир ҳисса қўшадиган таъминот занжирининг барча қатнашчилари ташкил қилади. Масалан, корпорация таъминотчилари, ҳамкорлар ва чакана савдогарларни қамраб олган IBM ишбилармонлик тармоғи Dell тармоғи билан шахсий компьютер маркалари ишлаб чиқиш ва истеъмолчиларга тақдим этиш борасида рақобатлашади.

Юқориди айтиб ўтилганидек, одатда савдо маркалари ривожланишининг олти стратегияси ажратиб кўрсатилади.

1. Товарлар маркалари. Компания ўзининг ҳар бир маҳсулотига ўзига хос ном беради ва уни жойлаштиришнинг махсус стратегиясини ишлаб чиқади.

Масалан, маиший кир ювиш қуқунлари бозорида Procter&Gamble компанияси уларнинг ҳар бири белгиланган мақсадли сегментга йўналтирилган

ва ўзига хос ажралиб турадиган афзалликка эга «Tide», «Ariel», «Vizin» маркаларини илгари суради.

2. Товар линиялари маркалари. Компания умумий марка концепцияси доирасида бир неча бир-бирини тўлдирувчи маҳсулотларга эга бўлади.

Масалан, Loreal компанияси шампунь, дезодорант, соч учун гель ва лакни битта марка — «Studio Line» остида чиқаради. Алохида товарларни эмас, савдо маркасини илгари суриш маркетинг харажатларини қисқартиришга имкон беради.

3. Товар тоифалари маркалари маълум бир ваколатлар соҳаси билан чекланган, кенгроқ маҳсулотлар тўпламини қамраб олади.

Масалан, Nestle компанияси «Findus» маракаси остида музлатилган маҳсулотларни илгари суради; Heinz барча парҳез маҳсулотлари учун «Weight Watchers» маркасидан фойдаланади.

4. Манба маркалари иккита номдан иборат: компания ёки тоифа номи ва маҳсулотнинг савдо маркаси (масалан, «Kellogg's Corn Flakes»). Компания номи марка билан боғлиқ ассоциацияларни белгилаб беради, маҳсулот маркаси унинг маълум бир сегментга мўлжалланганидан далолат беради.

5. Марка-имзолар корпоратив ном ва маҳсулот маркаси ўтасида нисбатан суст алоқани ифодалайди. Бу ҳолатда «етакчилик» товар маркасига тегишли, машҳур фирманинг номи шаклидаги «имзо» сифатни қафолатлаши кўзда тутилган.

Бунга мисол қилиб Nestle, Сепеи General Motors, Johnson & Johnson компанияларининг мос равишда «Kit-Kat», «Opel» ва «Pledge» маркаларидаги «имзо»ларини кўрсатиш мумкин. Марка-имзолар стратегияси кўпинча товар маркаларидан зонт маркаларига ўтишда оралик босқич ҳисобланади.

6. Зонт маркалари бир неча умуман ҳар хил бозорларга йўналтирилган товарларни «ўзи билан ёпиб туради».

Масалан, «Philips» маркаси остида компьютерлар, телефонлар, аудиотехника, телевизорлар, электр устаралар ва офис техникаси сотилади. Корпоратив марка стратегияси ана шундай.

Марка стратегиясини танлаш. Рақобатлашувчи фирмалар кўпинча бир-бирига қарама-қарши бўлган марка стратегияларидан фойдаланади. Масалан, меҳмонхона бизнесида Ассор савдо маркаларини илгари суради, Holiday Inn эса манба маркаларидан фойдаланади.

Товар сиёсатида у ёки бу марка стратегиясини танлашга бир нечта омиллар таъсир кўрсатади.

Компаниянинг ривожланиш тарихи муҳим роль ўйнайди. Кўплаб компаниялар ўз фаолиятини фақат бугун бошлаганида шунча товар маркаларига эга бўлишини тасаввур қилиш қийин. Масалан, Procter&Gamble компанияси товар брендингни узоқ пайтларда, рақобат суст, фойда эса маркетинг харажатлари юқорилиги қоплайдиган даражада бўлган шароитларда танлаб олган. Бугун эса бирон нарсани ўзгартириш қийин. Масалан, Procter&Gamble номининг ўзи амалда истеъмолчилар учун маънога эга эмас, шу сабабли зонт усулидан фойдаланиш мақсадга мувофиқ эмас.

Иккинчи омил марка тури ва кучи ҳисобланади. Агар марка юқори

қўшилган қиймат билан ажралиб турмаса, зонта маркалари ёки манба маркалари стратегиясидан фойдаланиб бўлмайди. Бундай вазиятда товар ўзининг марка номи остида чиқарилиши лозим. Тажрибага асосланган маркалар, одатда зонт маркетинги ёки манбалар маркаси стратегиясига яхшироқ тўғри келади. Лекин шунга қарамай, агар марка-интилиш ҳақиқатда кучли ва оммавий бўлса, менежмент унинг ташки чегараларини бироз ўзгартириш имкониятига эга бўлади. Асосийси, янги маҳсулот мақоми кўрсатилиши керак. Масалан, Daimler-Chrysler турли хил “Mercedes” моделларини жойлаштирар экан, бевосита уларнинг синфига ишора қилади: S, E, C ва A.

Учинчи омил – бозорнинг жалб этувчанлиги. Мустақил маркалар яратиш жуда қимматга тушади, бунда кўпчилик харажатлар доимий ҳисобланади. Инвестициялар иқтисодий фойда келтириши учун марка даромади ва фойдаси жуда юқори бўлиши лозим. Кичик бозорларга ёки компания етакчилигини қўлга киритиш ниятида бўлган бозорларга чиқишнинг энг оқилона стратегияси зонт брендинги ҳисобланади.

Экспертлар фикрига кўра, товар сиёсатида марка стратегиялари савдо фирмаси рақобатбардошлигини оширишнинг муҳим воситаси ҳисобланади.

Адабиётлар

1. Каримов И.А. Барча режа ва дастурларимиз ватанимиз тараққиётини юксалтириш, халқимиз фаровонлигини оширишга хизмат қилади. –Т.: Ўзбекистон, 2011. –80 б.
2. Каримов И.А. Мамлакатимизда демократик ислохотларни янада чуқурлаштириш ва фуқаролик жамиятини ривожлантириш Концепцияси. Ўзбекистон Республикаси Олий Мажлиси Қонунчилик палатаси ва Сенатининг қўшма мажлисидаги маърузаси. –Т.: Ўзбекистон, 2011. 20 б.
3. Каримов И.А. Жаҳон молиявий-иқтисодий инқирози, Ўзбекистон шароитида уни бартараф этишнинг йўллари ва чоралари. –Т.: Ўзбекистон, 2009. 56 б.
4. Ходиев Б.Ю., Қосимова М.С., Самадов А.Н. Кичик бизнес ва хусусий тадбиркорлик. Ўқув қўлланма. – Т.: ТДИУ, 2010. -267 б.
4. Ғойибназаров Б.К., Раҳмонов Ҳ.О., Отажонов Ш.И., Алматова Д.С. Кичик бизнес ва хусусий тадбиркорлик – мамлакат ижтимоий-иқтисодий тараққиётини юксалтириш омили. –Т.: Фан, 2011. -184 б.
5. Зотов В.В. Ассортиментная политика фирмы. Учебно-практическое пособие. –М.: ЭКСМО, 2006. – С. 236.

10-боб. САВДО ФИРМАСИДА САВДО МАРКАЛАРИНИ БОШҚАРИШ

10.1. Савдо маркаларини бошқариш – савдо фирмасининг рақобатбардошлиги

Савдо маркаларини бошқариш – савдо фирмасининг рақобатбардошлигини оширишга хизмат қиладиган яна бир муҳим омил. Савдо маркаларини бошқариш қуйидаги қарорлардан бирини қабул қилишни кўзда тутади:

1. Савдо маркази зарурлиги ҳақида қарор.
2. Савдо марказини қўллаб-қувватлаш ҳақида қарор.
3. Марка номи ҳақида қарор.
4. Марка стратегияси ҳақида қарор.
5. Маркани жойлаштиришни ўзгартириш ҳақида қарор.

Шундай қилиб, маркани бошқаришнинг асосий вазифаси шундаки, маркетинг коммуникацияларини мохирона бошқариб, савдо марказининг лойиҳадаги ва қабул қилинадиган образлари максимал даражада мос келиши лозим.

Маркани бошқаришнинг асосий вазифаси рақобатлашувчи маркалар позицияси ва истеъмолчилар хулқ-атворининг ўзгаришини ҳисобга олиб, марканинг мазмуни ва қимматини қайта кўриб чиқишни талаб қилиши мумкин. Бундай фаолият маркани қайта жойлаштириш деб аталади.

Савдо марказининг жорий имиджи қуйидаги кўрсаткичлар бўйича баҳоланиши мумкин:

➤ марка туфайли вужудга келган истеъмолчининг эркин ассоциациялари;

- товар образи;
- истеъмолчи образи;
- истеъмолчилар гуруҳи образи;
- товарнинг вазифасидаги фарқлар;
- марка сифатидаги фарқлар;
- истеъмолчилар ўртасидаги фарқлар;
- истеъмолчилар гуруҳи ўртасидаги фарқлар;
- истеъмолчиларнинг сифатни қабул қилиши;
- ушбу тоифадаги товарга нисбатан вужудга келган стереотип ва салбий фикрлар;

- маркадан келиб чиқадиган таклиф ва ваъдаларни тушуниш;
- ушбу тоифа товарларидан истеъмолчилар кутаётган нарсалари.

Махсус ташкил қилинган чора-тадбирлар марка аудитини ўтказишга, яъни марканинг муайян муҳитда жойлашувини аниқ ва объектив белгилашга имкон беради. Тадқиқот объекти марказга муносабат ва хабардорлик, марказга содиқлик ва истеъмолчилар фаоллигининг ҳар хил турлари айланади. Шунингдек, рақобатлашувчи маркалар билан таққослаганда марка позициясининг кучи ўрганилади.

Марканинг бозор ҳолатини тўғри баҳолаш учун маъмур марканинг сотув ҳажми динамикасини, рақобатлашувчи товарлар билан таққослаганда унинг

бозор улуши ўзгаришини, истеъмолчилар сони, истеъмол тезлиги ва ҳажмини ўрганиш зарур.

Маркани бошқариш кўпинча компания раҳбариятининг зиммасига юклатилади, чунки бу фаолият компания фаолият кўрсатувчи барча соҳаларга тегишли бўлади. Nestle, Coca - Cola, IBM каби машҳур компанияларда айнан шу нарса рўй беради, бу ерда марка учун жавоб берадиган ходимлар бевосита олий раҳбариятга бўйсунди.

Савдо маркаси аҳамияти бўйича фирма активлари ичида инсон ресурсларининг кейин иккинчи ўринда туради. Фойданинг энг муҳим манбаларидан бири сифатида савдо маркасини бошқариш учун қатъий бошқарув мезонларини танлаб олиш зарур.

27-жадвал

**Савдо маркаларини бошқаришга анъанавий ва замонавий
ёндашувлар ўртасидаги фарқлар**

Маркаларни активлар сифатида бошқариш	Маркаларни анъанавий бошқариш
1	2
Марка активларини бошқариш стратегияси	Маркани бошқариш
Марка ҳимоячилари, тарафдорлари	Бренд-менежерлар
Истеъмолчилар содиклиги юкорилиги	Истеъмолчиларни ушлаб қолиш
Харидорнинг бутун ҳаёти давомида марка билан ўзаро муносабатлар	Бир марталик трансакциялар
Истеъмолчининг фирмага мойиллиги	Истеъмолчиларни қондириш
Маркадан даромадлар	Маҳсулотлардан даромадлар
Уч йил олдиндан режалаштириш	Уч ой олдинга режалаштириш
Акциялар нархининг ўсиши	Бозор улушининг ўсиши
Маркани барча функционал бўлимлар бошқаради	Маркани бошқариш маркетинг ваколатларига киради
Марка метрикаси мураккаб тизими	Хабардорликни баҳолаш ва эшлаш қобилияти
Марка ташқи кучлар ҳисобига ривожланади	Марка ички кучлар ҳисобига ривожланади

Уларнинг энг аҳамиятдиларини қайд этамиз.

1. Савда маркалари баҳоланиши мумкин бўлган реал қийматга эга.
2. Тўғри бошқариш ва инвестициялар етарли шароитларда савдо маркасининг қиммати вақт ўтиши билан ортади, компания эса маркали маҳсулотга унинг рақобатчиларига нисбатан қимматроқ нарх қўйиш имкониятига эга бўлади.
3. Марка қимматининг ортишига унинг имиджи ва қабул қилиниши хизмат қилади.

4. Савдо маркасини узоқ муддатли актив сифатида, шунингдек, мунтазам асосда даромад олиш воситаси сифатида кўриб чиқиш лозим.

5. Узоқ муддатли истиқболга йўналганлик активнинг ортишига хизмат қилади. Қисқа муддатли самарани мўжаллаб қилинган ҳамма ишлар марка қийматида салбий таъсир кўрсатади.

6. Савдо маркасини унинг эгалари (аввало, фирманинг олий раҳбарияти) бошқариши лозим, акс ҳолда қабул қилинадиган қарорлар оптимал бўлмайди.

Савдо маркаси активларини бошқариш, бу компания учун улар қийматини, истеъмолчилар учун қимматни максималлаштириш, демак, савдо фирмасининг товар стратегиялари рақобатбардошлигини ошириш мақсадида маркаларни бошқаришдир. Бошқарув жараёни, С.М. Девисга кўра, тўртта асосий босқичдан иборат.

1. Маркани кўриш элементлари.

2. Савдо маркаси суръатини чизиш.

3. Савдо маркаси активларини бошқариш стратегиясини ишлаб чиқиш.

4. Ташкилий маданият.

Маркани кўриш элементлари

Ушбу босқични амалга ошириш давомида компания ишлаб чиқиладиган марка ёрдамида эришишни режалаштирган стратегик ва молиявий мақсад ва вазифаларни аниқлаш зарур. Маркани ишлаб чикувчилар олдида қуйидаги асосий саволлар гуруҳи туради:

➤ Марка корпоратив ҳиссиёт билан қандай боғлиқ? Бундай алоқа узвийми? Бу алоқа савдо маркаси активларини бошқариш ёрдамида ўрнатилиши мумкинми?

➤ Савдо маркаси активларини бошқаришда қайси пул фойдаси олиниши мумкин?

➤ Компаниянинг олий раҳбарияти ушбу савдо маркасини бошқарган ҳолда ҳал этиш лозим бўган мақсад ва вазифаларга розими? Компания учун савдо маркаси қайси ролни ўйнайди: у актив бўладими ёки оддий маркетинг вазифасига айланадими?

Савдо маркаси суръатини чизиш. Савдо маркаси суръатини чизишдан мақсад харидорлар сизнинг ва рақобатчиларнинг савдо маркаларини, шунингдек, уларни ривожлантириш имкониятларини қабул қилиши ва фикрини ўрганишдан иборат. Бу босқични амалга ошириш давомида айрим саволларга жавоб бериш талаб қилинади:

➤ Марка реал ва потенциал харидорлар учун ҳақиқатда нимани англатади? Унинг кучли ва кучсиз томонлари нимада? Рақобатлашувчи савдо маркалари билан таққослаганда у қандай кўринади?

➤ Компания савдо маркасининг имиджи турли истеъмол сегментлари томонидан қандай қабул қилинади?

➤ Марка келажакда қандай имиджга эга бўлиши керак? Келажакда унинг харидорлар билан шартномаси қандай бўлади? Унинг ҳозирги ҳолатини кўнгилдаги ҳолат билан қай тарзда баҳолаш мумкин?

➤ Компания мақсадли сегмент деб ҳисоблаган харидорлар савдо маркасини таялаш ҳақида қандай қарор қабул қилади? Харид қилишда улар

қайси мезонларга амал қилади? Компаниянинг савдо маркаси бу мезонларга қандай мос келади? Рақобатчи-маркалар харидорлар танлаган мезонларга қандай мос келади?

➤ Компаниянинг савдо маркаси вақт ўтиши билан қайси янги эҳтиёж ва истакларни қондириши мумкин?

10.2. Имидж маркани белгилаш

Марка имиджини ўрганиш зарур. Олдинги, ҳозирги ва кейинги харидорлар тасавурида маркани турли усуллар ёрдамида тавсифлаш мумкин. Истеъмолчилар қанчалик кўп ижобий тавсифлардан фойдаланса, компаниянинг савдо маркаси имиджи шунчалик ижобий ҳисобланади ва унинг ривожланишида кўпроқ фойда келтиради. Бу босқичда пайдо бўладиган савдо маркасининг кадрятлар пирамидаси марка билан боғлиқ ассоциацияларнинг функциялар даражасидан юқорига ва хусусиятларнинг кадрятлар даражасига ҳаракатланиши қандай самара беришини кўрсатади. Агар компания маркаси пирамиданинг қуйи погоналарида жойлашган бўлса, у рақобатчиларнинг савдо маркалари орасида унчалик ажралиб турмайди; бунда бозор рақобатининг асосий омилига нарх айланғинининг эҳтимоли юқори. Пирамиданинг юқорисига чиққан марка эгалари, масалан, Mercedes компанияси ва бошқалар, мухофот нархларини белгилаш имкониятига эга бўлади ва бундан ўзи учун наф билан фойдаланади.

Марка имиджи унга мансуб деб ҳисобланадиган фойда ва унинг индивидуаллигини, яъни харидорлар марка билан боғлайдиган фойдани ва унда кўраётган инсоний тавсифлар ёки инсон характерининг жиҳатларини қамраб олади. Имиджни аниқлаб олгач, фирма маркаси бозорда нимани ифодалаши ва уни харидорлар қандай баҳолашини билиб олиш мумкин.

Масалан, «John Deere» савдо маркасининг индивидуаллиги, агар биз уни инсон шахси сифатида тавсифлашга ҳаракат қилиб кўрадиган бўлсак, меҳнатқашлик, тўғрилиқ, АҚШ Ўрта Ғарби кадрятлари, ишонч, оилапарварлик, жасурлик, маълумотлилик, тежамкорлик, мақсадлилиқ, эътикод, сеvimли ранг – яшли рангни қамраб олади. Бу жиҳатларнинг барчаси ушбу савдо маркасининг индивидуаллигини белгилаб беради, чунки харидор бу ўзини у билан боғлаш истагида бўлган одам эканлигини дарҳол тушунади.

Компания учун ўзининг ва рақобатчи марканинг бундай тавсифларини аниқлаш истеъмолчиларнинг мақсадли сегментларини ва афзалроқ бозор позицияларини аниқлашга имкон беради.

Марка шартномасини тузиш. Марка шартномасида барча жорий мажбуриятлар, ижобий ва салбий ваъдалар, шунингдек, келажакда эҳтиёжларни максимал қондириш учун зарур саъй-ҳаракатларни амалга ошириш мажбуриятлари санаб ўтилади. Масалан, McDonald's билан марка шартномаси тез ва дўстона сервис хизматлари, нисбатан арзон нархлар, тоза ҳожатхоналар, барқарор сифат, болалар учун кўгилочарликлар ва ҳ.к. ваъда қилади. Келажакда бу савдо маркаси, масалан, буюртма бўйича таом тайёрлаш ёки етказиб беришни таклиф қилиши мумкин.

Яхши марка шартномаси ҳаққоний бўлиши лозим. Марка унинг эгаси

аслида таклиф этиши мумкин бўлгандан ортиқ ваъда қилмаслиги лозим.

Маркани ишлаб чиқувчи харидорларга бирон нарса ваъда қилганда бу ваъдани бажариш учун 18 ойдан кўп вақт ажратилмайди. Акс ҳолда сиз билдирилган ишочни абадий йўқотишингиз мумкин.

Истеъмолчи хулқ-атвори моделини ишлаб чиқиш фирманинг товар ва хизматларини харид қилишда уларнинг ҳаракатларини белгилаб берадиган омиллар ва эътиқодларни ўрганишни назарда тутати. Истеъмолчилар хулқ-атвори модели харидорларнинг қандай ўйлаши ва ҳаракат қилиши, ушбу товар маркасини сотиб олиш ҳақида нима учун қарор қабул қилиши ҳақида тушунча ҳосил қилишга ёрдамлашади, унинг ривожланиш йўналишларини аниқлашга имкон беради. Айниқса, шуниси муҳимки, модель муайян танлов мезонларини тушунишга ва харид жараёнида истеъмолчилар онгида уларни рангларга ажратишга кўмаклашади.

Шуни таъкидлаб ўтиш жоизки, истеъмолчи хулқ-атвори модели сизнинг маркангиз, товар тонфаларингиз ва рақобатчилар ҳақида одамларнинг тасавури ва эътиқодларни очиб беради. Бу ҳолатда ҳам идрок этиш муҳим. Агар сиз шифт учун қоплама материаллар сотадиган бўлсангиз ва харидорлар бу маҳсулотни тайёрлашда фойдаланиладиган хомашё, масалан, асбест зарарли эканлигига ишончи комил бўлса, бу ҳолда сиз бугунги кунда чиқараётган қопламалар мутлақо зарарсиз эканлигини тушунтира олишингиз зарур. Бу ҳолатда харидорлар сизнинг ваъдаларингизга ишониши зарур.

Бу муаммога ёндашувларнинг энг яхшиси деб Dell корпорациясининг ёндашувини тан олиш керак. Шахсий компьютерлар ишлаб чиқаришнинг ривожланиши давом этмоқда, истеъмолчилар хулқ-атвори модели эса тобора катта аҳамиятга эга бўлмоқда. Dell корпорацияси аввалбошдан тўғридан-тўғри сотув тамойили бўйича ишлаган ва унинг бизнеси муваффақияти муайян мижозларнинг эҳтиёжлари билан белгиланганлиги сабабли унинг модели аввалгидек харидорлар учун энг фойдали бўлиб қолмоқда. Dell ҳар доим шахсий компьютер буюртмачиларининг хоҳиш-истакларига йўналганлиги унинг бозордаги ўз улушини кенгайтиришига ёрдам беради.

10.3. Савдо маркаси активларини бошқариш стратегиясини ишлаб чиқиш

Савдо маркаси активларини бошқариш стратегиясини ишлаб чиқиш. Ушбу босқичнинг мақсади – маркани ҳис этиш ифодасида қўйилган мақсадларга бозорнинг қабул қилиши, яъни марка портретига тўлиқ мувофиқ эришиш бўйича энг яхши стратегияларни аниқлашдир. Мазкур босқич беш қадамдан иборат: савдо маркасини жойлаштириш, савдо маркаси оиласини кенгайтириш, коммуникациялар, маркадан тақсимот каналида таъсир этиш воситаси сифатида фойдаланиш, мукофотли нарх шаклланиши. Босқич давомида қуйдаги саволларга жавоб бериш талаб қилинади:

➤ Марка ҳиссиётида ифодаланган мақсадларга эришиш учун қайси марка стратегияларидан фойдаланиш керак?

➤ Ишлаб чиқилаётган марканинг позицияси қандай бўлиши лозим? У ўзига хос, ишончли, қимматли ва барқарорми, фирмадаги ички ва бозор идрок

қилишига мос келадими?

➤ Маркани қанчалик кенгайтириш мумкин? Унинг чегаралари қаерда? Маркани кенгайтиришнинг таклиф этилаётган барча усулларини қайси филтрлар орқали ўтказиш лозим? Қайси янги маҳсулотларни янги марка остида чиқариш мумкин?

➤ Қайси тақсимот каналлари стратегияси маркага нисбатан мақсад ва вазибаларга мос келади? Каналга марка ёрдамида қандай қилиб энг яхши таъсир кўрсатса бўлади?

➤ Марканинг рақобатчи маркалардан устуңлигидан келиб чиқиб, унга мукофотли нарх белгилаш мумкинми? Бу мукофот қандай бўлиши мумкин? Марка ёрдамида фойдани қандай ошириш мумкин?

➤ Қайси коммуникатив тактика марка фойдасига хизмат қилади ва актив сифатида унинг қийматини оширади? Сотув жараёнида ҳокимлик кимга тегишли?

➤ Ишлаб чиқилаётган марка харидорлар орасида оммавийлашганда фирма бундан қандай фойдаланади ва уни қандай ривожлантиради?

➤ Савдо маркасидан фойдаланиш ёрдамида ўз имкониятларини қандай ошириш мумкин?

Савдо маркасини жойлаштириш. Савдо маркасининг кучли позицияси шуни аңлатадики, у истеъмолчилар онгида ўзига хос, ишонч қозонадиган, барқарор ва қимматли ўрин эгаллайди, бу фирманинг товар ёки хизматларини рақобатчилар таклиф этаётган савдо маркаларидан ажратиб туради. Ушбу босқичда менежернинг вазифаси яқин 3-5 йилга марканинг тўғри позициясини белгилашдан иборат. Кейин унинг асосида қолган барча стратегия шакллантирилади.

Жойлаштириш кўпинча чиройли релама сарлавҳалари ва ёркин хабарлар билан адаштириб юборилади. Ҳақиқатда эса жойлаштириш ҳар бир ташкилий функция учун ўта муҳим жиҳат ҳисобланади.

Марка позицияси аниқлаб олингач, таклиф этилаётган инновацияларнинг қайсилари алоҳида эътиборга лойиқлиги, қайси нархс стратегияси оқилона бўлиши, қайси тақсимот каналларидан фойдаланиш яхшироқ бўлиши ва марканинг фойдаси ҳақидаги ахборотни мақсадли аудиторияга қандай қилиб етказиш мумкинлиги дарҳол тушунарли бўлиб қолади.

Жойлаштиришга энг яхши ва тўлақонли мисоли Saturn компанияси бўлиб, у рақобатчиларнинг хизматларидан фойдаланаётган харидорлар шикоят қилувчи камчиликлардан холи. «Saturn» маркали автомобиллар, рақобатчи маркалардан фарқли равишда, нарх борасида савдолашиш керак эмас, харидорларга муносабат дўстона, харид қиммати юқори деб ҳисоблайди. Биринчи марта автомобиль сотиб олаётган харидорлар ва аёл харидорлар учун, яъни янги фаолият соҳаси уларни қўрқувга соладиганлар учун фирма дилерлари салонга ташриф буюрувчиларни автомобиль сотиб олиш билан боғлиқ тушқунликдан халос қилувчи ўзига хос психотерапевтлар ролини ўйнайди. Ҳозирги пайтда компания ўз позициясини кенгайтириш ва нисбатан қиммат моделлардаги савдо маркаси истеъмолчиларини жалб этишга ҳаракат қилмоқда.

Савдо маркаси оиласини кенгайтириш. Савдо маркаси позициясини аниқлаб олгач, биз унинг «ташқи чегаралари»ни белгилаш, яъни марка «оиласи» аъзолари сонини ошириш истикболларини таҳлил қилиш имкониятига эга бўлаемиз. Шу билан бир пайтда биз марка салоҳияти ва унинг олдига қўйилган мақсадларга эришиш имкониятларини кўриб чиқамиз.

Битта марка остида чиқариладиган товарлар сонини чекланмаган равишда кенгайтириш даражаси жуда юқори. Ушбу босқичда шу соҳаларни топиш керакки, улар доирасидаги фаолият энг юқори натижалар беради, марканинг суратида акс эттирилган афзалликлардан фойдаланиш имконини беради.

Шуни таъкидлаш жоизки, маркаларни муваффақиятли кенгайтириш, масалан, аёллар учун «Gillette» устаралари чиқариш истеъмолчиларнинг маркани қабул қилишига мос келади ва даромад ёки фойда бўйича ўртача мақсадларга эришишга имкон беради.

Марканинг кескин ўсиши таъминланадиган жиддий кенгайтиришлар ҳам бўлиши мумкин. Бунга мисол қилиб Apple компьютерларининг пайдо бўлишини кўрсатиш мумкин, у туфайли катта ёшдаги ва қариялардан иборат бўлган анъанавий харидорлар қаторига маблағлари камроқ бўлган ёшлар ҳам қўшилди.

Шундай қилиб, кенгайтиришлар марка позициясини қўллаб-қувватлайди ва ривожлантиради, маркани уни ҳис этишида ифодаланган мақсадларга яқинлаштиради. Муваффақиятли кенгайтириш бир вақтнинг ўзида маркани янги товар тоифаларига ва янги бозорларга чиқаради, масалан, «Caterpillar» маркани остидаги ёшлар оёқ кийими каби.

Коммуникациялар. Марка коммуникациялари қайсидир маънода жойлаштириш билан ўхшаб кетади: худди шундай танқидий ва шу каби қўллаб хатоларга учрайди. Қўллаб компаниялар товар маркасини ишлаб чиқиш ва реклама битта нарса, яъни яхши реклама агентлигини ёллаш билан юқори натижаларга эришилади деб ҳисоблайди. Аслида марка коммуникацияларининг моҳияти марка ҳиссиётида ифодаланган мақсадларга эришиш салоҳиятини максималлаштириш учун турли коммуникация воситалари мажмуини тўғри тузишдан иборат. Асосий коммуникация усулларининг бир неча хил турлари мавжуд:

- реклама (телевидение ва радио орқали реклама, босма реклама, ташқи реклама);
- жамоатчилик билан алоқалар (PR),
- сотувни рағбатлантириш;
- истеъмолчиларни рағбатлантириш (купонлар, баҳонинг бир қисмини ҳисобга олиш, конкурслар, дисплейлар);
- тўғридан-тўғри маркетинг (каталоглар, Интернет, почта, факс, электрон почта орқали жўнатмалар);
- фирмадаги ички коммуникациялар.

Асосий вазифа – улардан коммуникациялар тўғри мажмуини тузиш.

Барча коммуникациялар муайян ва ўлчаш мумкин бўлган мақсадларга йўналтирилган. Товари ҳаракатлантириш бўйича ҳар қандай чора-тадбир мақсадли аудиторияга йўналтирилган бўлиши ва позицияларни

Йириклаштириш воситасида марканинг умумий қимматини оширишга, шунингдек, истеъмолчиларнинг хоҳиш-истаклари ва эҳтиёжларига мос келадиган товар ёки хизматнинг фойдаси ҳақида ахборотни кетказишга хизмат қилиши лозим.

10.4. Савдо маркаси маданиятини шакллантириш

Ушбу масала хилма-хил компаниялар учун доимий тўқнаш келиш сабаби ҳисобланади. Бироқ маданият омилларини ҳисобга олмаса компания савдо маркасининг имкониятларини олдиндан чеклаб қўйган бўлади. Марканинг кучли маданияти фирманинг ҳар бир функционал бўлими, олий раҳбарияти, ички коммуникациялари, шунингдек, меҳнатни баҳолаш ва мукофотлаш тизимларига алоқадор бўлади. Hallmark компанияси марка маданиятини актив сифатида яратишнинг уддасидан чиқа олган кам сонли компаниялардан бири саналади.

Савдо маркасига йўналтирилган ташкилотнинг қуйидаги афзалликларини санаб ўтиш мумкин:

- қарор қабул қилиш ва ижро этишнинг аниқлиги;
- фирма даромадларини ошириш;
- янги товарларни ишонч билан чиқариш;
- мукофотли нархларни белгилаш имконияти;
- энг яхши ходимларни жалб қилиш;
- компаниянинг барча ходимларини илҳомлантирувчи ғоялар;
- харидорлар содиқлиги, бунинг натижасида такрорий харидлар амалга оширилади;
- рақобатчилардан аниқ, қимматли ва барқарор фарқлар;
- бозорнинг қулай муносабати;
- акциядорлар ва бошқа манфаатдор гуруҳлар даромадининг ортиши;
- бутун компания миқёсида ишонч.

Савдо маркаларини бошқаришнинг санаб ўтилган усуллари кўп жиҳатдан савдо фирмасининг товар сиёсатини рақобатбардош қилишга имкон беради.

Брендлар. Бренднинг деб баъзида иккита турли фаолият турларига айтилади. Бир томонидан, савдо маркасининг индивидуал белгисини график ёки бадий ижрода яратилиши, яъни логотип шакли ва тури, корпоратив босма материаллар, фирма бланклари ва ҳ.к. яратишга айтилади. Бошқа томонидан, бренднинг деганда, уларнинг акс эттирилиши савдо маркаси ҳисобланган қимматларни яратиш тушунилади.

Маркетинг нуқтан назаридан фақат иккинчи таъриф кизиқарли, чунки унда брендининг асл моҳияти кўрсатилган. Бунда савдо маркасининг график ижроси ҳам жиддий аҳамият касб этади, чунки муносиб ташқи қиёфа брендга яхши хизмат кўрсатиши лозим. Бироқ шуни таъкидлаш жоизки, бу қиёфани яратиш жараёни бошқа марка қимматларини яратиш жараёнидан фарқ қилади. График белги яратилгандан кейин бренддан маркетинг дастурларига фойдаланиш лозим. Ҳақиқий бренд яратиш учун бошқа қимматларни яратиш лозим. Айнан шундай қимматларнинг мавжудлиги савдо маркасини тижорат кучи билан таъминлайди ва унга узоқ вақт харидорлар онгида қолишга имкон

беради.

Агар реклама мурожаати юқори баҳо олган бўлса, марка муваффақиятли ҳисобланади. Бироқ ҳатто юз фонзли марка хабардорлиги ва эса қолувчанлигида ҳам компаниялар, масалан, «BMW», акциялар курсининг пасайиши ва бозор улушининг қисқаришига дуч келади. Маркани баҳолашга янгича ёндашув талаб қилинади.

Фойдаланилаётган барча кўрсаткичлар маркани бошқариш жараёнига бевосита боғлиқ бўлиши муҳим аҳамият касб этади. Ўлчовни танлашда биринчи масала қуйидагича бўлиши лозим: у қайси қарорларни қабул қилишга ёрдам беради? Зарур кўрсаткичларни чиройли, лекин бефойда кўрсаткичлардан шу тарика фарқлаш мумкин.

Шунингдек, кўрсаткичларнинг кўп сонли бўлиши ҳулосаларнинг ишончли бўлишига кафолат бера олмаслигини ҳам айтиб ўтиш керак. Муаммо шундаки, кўрсаткичлар тўғри тўпламини топиш ва улар ёрдамида марка ҳиссиётида ифодаланган мақсадларга томон ҳаракатланишни назорат қилиш лозим. Қуйидаги кўрсаткичлардан фойдаланиш тавсия этилади:

➤ Марка ҳақида хабардорлик. Бу кўрсаткич билан истеъмолчиларнинг фирма маркасидан жорий хабардорлик даражаси, уни тушуниши ва эслаб қолиш қобилияти баҳоланади.

➤ Марка позициясини тушуниш. Кўрсаткич реклама ғояси ва позиция ҳақида жорий хабардорликни баҳолайди. Бу кўрсаткичнинг асосий мақсади – белгиланган сегментли коммуникациялар самарадорлигини текшириш.

➤ Савдо маркаси имиджининг танилувчанлиги. Кўрсаткич истеъмолчиларнинг марка индивидуаллиги ва у билан боғлиқ ассоциацияларни қабул қилишини баҳолайди, шунингдек, зарур тузатишлар киритишни белгилаб беради.

➤ Марка шартномасини бажариш. Кўрсаткич харидорларнинг марка шартномаси турли таркибий қисмларидан қоникқанлик даражасини баҳолайди.

➤ Марканинг харидорларни жалб этишдаги роли. Кўрсаткич билан янги харидорлар амалдаги сони баҳоланади.

➤ Марканинг истеъмолчилар содиқлигини ушлаб қолишдаги роли. Кўрсаткич марка сиёсати бўлмаган тақдирда маркадан воз кечиш мумкин бўлган харидорлар сонини баҳолайди.

➤ Марка билан боғлиқ харидлар тезлиги ва бозорга кириб бориш. Кўрсаткич самарали марка сиёсати натижасида кўпроқ товар ва хизматлар сотиб оладиган харидорлар сонини баҳолайди.

➤ Марканинг молиявий қиймати. Кўрсаткич билан рақобатчи маркалар билан таққослаганда сотув ҳажмига (сотилган товарлар миқдорига) кўпайтирилган йўл қўйиш мумкин бўлган энг катта нарх мукофоти баҳоланади.

➤ Компания келажагини ўзгартириши лозим бўлган «савдо маркаларининг янги хусусиятлари», ҳақиқатда кўпинча янги визуал дастурнигина ифодалайди. Янгилик омили сусайиши билан марка бошланғич ҳолатига қайтади.

Кўриниб турибдики, ном қуйидаги ҳолларда бренд ҳисобланади:

➤ агар у маълум бир қимматга эга бўлса;

- агар у жалб этувчан бўлса;
- агар у аниқ индивидуалликка эга бўлса.

Санаб ўтилган мезонларнинг барчаси бир хил аҳамиятга эга.

Автомобиль секторидида «BMW» савдо маркаси айтилиши, «Volkswagen», «Audi» ва шу бозорнинг бошқа ўйинчиларига нисбатан умуман бошқача ҳисобланади. Бошқа томонидан, «Daewoo» маркасини бошқа кўплаб автомобиллардан қўлланадиган сотув усули ажратиб туради.

Фарқланувчанлик ҳақида гапирганда битта оғоҳлантиришни эслатиб ўтиш керак. Брендни у ўз бозор секторининг асосий йўналиши доирасидан четга чиқадиган даражада табақалаштириб бўлмайди. Бу айниқса, етакчи маркаларга тегишли. Янги, кучли рақобатчилар таъсири остида кучсиз етакчи маркани тамомилан янги позицияга ўтказиш қарори жалб этувчан кўринади. Бироқ бундай қадам савдо маркасини бозорнинг асосий қисмидан чиқариб ташлайди. Бу жуда хавфли, чунки марка кўпчилик харидорлар учун жалб этувчанлигини йўқотиши ва етакчиликдан «Йўлдошлар» тоифасига ўтиб қолади.

Бошқа бир жиҳат – жалб этувчанлик – бренд учун муҳимлиги шубҳасиз. Харидорларнинг маркага ишончи вужудга келиши учун эмоционал сабаб зарур. Савдо маркаси жалб этувчан бўлиши, ижобий тасаввур қолдириши лозим. Бу маънода, айниқса, етакчи чакана савдогарлар муваффақиятга эришади. Жалб этувчан «табiiий» профили туфайли The Body Shop косметика дўконлари тармоғи, айниқса, ривожланишининг дастлабки йилларида кўплаб садоқатли харидорларга эга бўлди. Жалб этувчан савдо маркасига эга башқа бир компания IKEA ҳисобланади. Садоқатли харидорлар фақат шу фирма дўконидан харид қилиш учун узок масофадан йўл босиб келишга тайёр бўлади.

Охириги белги – индивидуалликка – бренд-менежерлар томонидан алоҳида эътибор қаратилади. Индивидуалликнинг тўғри намоён бўлишига энг кўп эътибор қаратилади. Бунга шунини қўшимча қилиш керакки, савдо маркасининг танилувчанлиги муҳим аҳамият касб этади. Масалан, апельсин маҳсулотларини илгари суриш учун ҳар битта мевага марканинг танилувчан бўлиши мақсадида кичкина ёрликча ёпиштирилади. Бундан ташқари, агар харидорлар товар маркасини аниқлай олмаса, содиқликнинг вужудга келишидан умид қилмаса ҳам бўлаверади. Агар товар маркаси маҳсулотнинг ташқи томонида эмас, фақат ички бирқисмида кўрсатилган бўлганида, «Polo» кийимлари камроқ муваффақиятга эришган бўларди.

Идеал кўринишда бренд осон танилишига эмас, балки осон эсда қолиши ҳам керак. Қисқа, овоз чиқариб айтиш учун қулай ном, одатда мураккаб номдан кўра қулайроқ бўлади. Ажалиб турадиган ташқи қиёфа эса буни янада кучайтиради.

Фойдаланилган адабиётлар рўйхати

1. Асосий вазифамиз – Ватанамиз тараққиёти ва халқимиз фаровонлигини янада юксалтиришдир. – Президент Ислом Каримовнинг 2009 йилнинг асосий якунлари ва 2010 йилда Ўзбекистонни ижтимоий-иқтисодий ривожлантиришнинг энг муҳим устувор йўналишларига бағишланган Вазирлар Маҳкамасининг мажлисидаги маърузаси //Халқ сўзи, 2010 йил 30 январь.

2. Мамлакатимизни модернизация қилиш ва кучли фуқаролик жамияти барпо этиш – устувор мақсадимиздир. – Президент Ислом Каримовнинг Ўзбекистон Республикаси Олий Мажлиси Қонунчилик палатаси ва Сенатининг қўшма мажлисидаги маърузаси //Халқ сўзи, 2010 йил 28 январь.

3. Ўзбекистон Конституцияси – биз учун демократик тараққиёт йўлида ва фуқаролик жамиятини барпо этишда мустаҳкам пойдевордир. – Президент Ислом Каримовнинг Ўзбекистон Республикаси Конституцияси қабул қилинганининг 17 йиллигига бағишланган тантанали маросимдаги маърузаси. //Халқ сўзи, 2009 йил 6 декабрь.

4. Каримов. И.А. Жаҳон молиявий-иқтисодий инқирози, Ўзбекистон шароитида уни бартараф этишнинг йўллари ва чоралари. – Т.: Ўзбекистон, 2009. – 56 б.

5. Мамлакатимизни модернизация қилиш ва янгилашни изчил давом эттириш – давр талаби. Президент Ислом Каримовнинг 2008 йилда мамлакатимизни ижтимоий-иқтисодий ривожлантириш якунлари ва 2009 йилга мўлжалланган иқтисодий дастурнинг энг муҳим устувор йўналишларига бағишланган Вазирлар Маҳкамаси мажлисидаги маърузаси // Халқ сўзи, 2009 йил 14 февраль.

6. Каримов И.А. Энг асосий мезон – ҳаёт ҳақиқатини акс эттириш. -Т.: Ўзбекистон, 2009. – 24 б.

7. Ўзбекистон Республикаси Президентининг Қарори. «Баркамол авлод йили» Давлат дастури тўғрисида. 2010 йил 27 январь.

8. Ўзбекистон Республикаси Президентининг Фармони. “Таълим муассасаларининг битирувчиларини тадбиркорлик фаолиятига жалб этиш борасидаги қўшимча чора-тадбирлар тўғрисида”. 2010 йил, 28 июль, ПФ-4232-сон.

9. Ўзбекистон Республикаси Президентининг Қарори. Уй-жой фондини фойдаланишга тайёр ҳолда реконструкция ва таъмирдан ўтказиш учун пудрат ишлари кўламини кенгайтиришни рағбатлантириш бўйича қўшимча чора-тадбирлар тўғрисида. 2009 йил 29 январь, ПҚ-1051-сон.

10. Ўзбекистон Республикаси Президентининг Қарори. Мамлакатимизда ноозик-овқат истеъмол товарлари ишлаб чиқаришни кенгайтиришни рағбатлантиришга доир қўшимча чора-тадбирлар тўғрисида. 2009 йил 28 январь, ПҚ-1050-сон.

11. Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамаси мажлисининг Қарори. 2008 йилда Республикани ижтимоий-иқтисодий ривожлантириш якунлари ва 2009 йилда иқтисодийётни барқарор ривожлантиришнинг энг муҳим устувор вазифалари тўғрисида. 2009 йил 13 февраль.

12. Ўзбекистон Республикаси Президентининг Қарори. Озиқ-овқат товарлари ишлаб чиқаришни кейгайтириш ва ички бозорни тўлдиришга доир қўшимча чора-тадбирлар тўғрисида. 2009 йил 26 январь, ПҚ-1047-сон.

13. Ўзбекистон Республикаси Президентининг Қарори. Ишлаб чиқариш ва ижтимоий инфраструктурани янада ривожлантириш бўйича қўшимча чора-тадбирлар тўғрисида. 2009 йил 20 январь, ПҚ-1041-сон.

14. Ўзбекистон Республикаси Президентининг Фармони. Иқтисодиётнинг реал сектори корхоналарини қўллаб-қувватлаш, уларни барқарор ишлашини таъминлаш ва экспорт салоҳиятини ошириш чора-тадбирлари дастури тўғрисида. 2008 йил 28 ноябрь, ПФ-4058-сон.

15. Ўзбекистон Республикаси Президентининг Фармойиши. Иқтисодий ночор корхоналарни тижорат банклариغا сотиш тўғрисидаги тартибни тасдиқлаш тўғрисида. 2008 йил 19 ноябрь, Ф-4010-сон.

16. Ўзбекистон Республикаси Президентининг Фармони. Иқтисодиёт реал сектори корхоналарининг молиявий барқарорлигини янада ошириш чора-тадбирлари тўғрисида. 2008 йил 18 ноябрь, ПФ-4053-сон.

17. Ўзбекистон Республикаси Президенти Ислон Каримовнинг «Жаҳон молиявий-иқтисодий инқирози, Ўзбекистон шароитида уни бартараф этишнинг йўллари ва чоралари» номли асарини ўрганиш бўйича ўқув қўлланма. – Т.: Иқтисодиёт, 2009. – 120 б.

18. Ўзбекистон – иқтисодиётни модернизациялаш ҳамда ислохотларни чуқурлаштиришнинг янги ва юксак босқичи йўлида. (Бекмуродов А.Ш., Ғафуров У.В.) - Т.: Иқтисодиёт, 2008. – 126 б. (электрон версияси билан).

19. Оммабоп иқтисодиёт: моҳияти ва асосий тушунчалари (ўзбек ва рус тилларида). Илмий-оммабоп қўлланма. (Бекмуродов А.Ш., Гимранова О.Б., Шамшиева Н.Н.) -Т.: Иқтисодиёт, 2009. – 92 б. (электрон версияси билан).

20. Ўзбекистон иқтисодиётни либераллаштириш ва модернизациялаш йўлида. Экспресс-проспект (Бекмуродов А.Ш., Беркинов Б.Б., Усмонов Б.Б., Ҳамидов О.М., Ғафуров У.В. ва Нейматов И.У.) -Т.: Иқтисодиёт, 2009. – 5 б. (электрон версияси билан).

21. 2008 йилда Республикани ижтимоий-иқтисодий ривожлантириш яқунлари ва 2009 йилда иқтисодиётни барқарор ривожлантиришнинг энг муҳим устувор вазибалари. Экспресс-тестлар (Бекмуродов А.Ш., Амонбоев М.А., Каттаев Н.Т.) -Т.: Иқтисодиёт, 2009. – 15 б. (электрон версияси билан).

22. Ходиев Б.Ю, Қосимова М.С., Самадов А.Н. Кичик бизнес ва хусусий тадбиркорлик. –Т.: ТДИУ, 2010.

23. Қосимова М.С., Юсупов М.А., Эргашхаджаева Ш.Ж. Маркетинг. -Т.: ТДИУ, 2010.

24. Самадов А.Н., Останақулова Г.Н. Кичик бизнес ва тадбиркорлик. -Т.: Молия-иқтисод, 2008.

25. Қосимова М.С., Самадов А.Н. Кичик бизнес ва тадбиркорлик. -Т.: Ўзбекистон ёзувчилар уюшмаси, 2005.

26. Қосимова М.С., Ходиев Б.Ю., Самадов А.Н., Мухитдинова У.С. Кичик бизнесни бошқариш. Ўқув қўлланма. –Т.: Ўқитувчи, 2003.

27. Анискин Ю.П. Организация и управление малым бизнесом: Учебное пособие. – М.: Финансы и статистика, 2008.

28. Ўзбекистон Республикаси Президенти И.А.Каримовнинг «Мамлакатимизни модернизация қилиш ва кучли фуқаролик жамияти барпо этиш – устувор мақсадимиздир» ҳамда «Асосий вазифамиз – Ватанимиз тараққиёти ва халқимиз фаровонлигини янада юксалтиришдир» номи маърузаларини ўрганиш бўйича Ўқув-услубий мажмуа. – Т.: Иқтисодиёт, 2010. – 331 бет.

29. Ўзбекистон Республикаси Давлат статистика қўмитасининг тегишли йиллар бўйича статистик тўпламлари.

30. Гойибназаров Б.К., Раҳмонов Ҳ.О., Отажонов Ш.И., Алматова Д.С. Кичик бизнес ва хусусий тадбиркорлик – мамлакат ижтимоий-иқтисодий тараққиётини юксалтириш омили. –Т.: Фан, 2011. -184 б.

31. Зотов В.В. Ассортиментная политика фирмы. Учебно-практическое пособие. –М.: ЭКСМО, 2006. – С. 236.

Муҳитдинова Умидаҳон Саидахорова

**ФИРМАНИНГ ТОВАР АССОРТИМЕНТИ
ХУСУСИЯТИ
(Ўқув қўлланма)**

“Иқтисодиёт” - 2012.

*Муҳаррир
Мирҳидоятова Д.М.
Мусаҳҳиҳ
Тўраева Ф.Б.*

Лицензия АЛ № 089 15.03.2007 й. Термига берилди 05.05.2012 й. Босишга рухсат этилди 18.06.2011. Қогоз бичими 60x80 1/16. Times гарнитураси. Офсет муҳри. Офсет қогози.

Шартли босма табағи 10,0. Ҳисоб нашр варағи 9,5

Адади 100 нусха. 42-сонли буюртма.

Баҳоси келишилган нарҳда

Тошкент давлат иқтисодиёт университети босмахонасида босилди 100003.

Тошкент. Ўзбекистон шох қўчаси, 49-уй.

65(07) **Фирманинг товар ассортименти сиёсати.** Ўқув
қўлланма. /У.С.Муҳитдинова. -Т.: Иқтисодиёт, 2012. -114 б.

1. Муҳитдинова У.С.

ISBN 978-9943-4020-9-6

УДК: 658.62(575.1)
ББК 65(07)

