

işgüzar bestseller

ФИЛИП

# **Marketing menecment**

**Ekspress-kurs. 2-ci nəşr**

**BAKI - 2008**

KBT 65.8  
UOT 339.138  
K88

Kitabı Rus dilindən Azərbaycan Dövlət İqtisad Universitetinin «Marketing» kafedrasının dosentləri: **T.İ.İmanov**, **X.M.Məmmədyarov** və **E.N.Quliyev** tərcümə etmişlər.  
Tərcümənin elmi redaktoru: i.e.n., dos. **T.İ.İmanov**

### **Kotler F.**

K88 Marketing menecment. Ekspress-kurs. 2-ci nəşr/Rus dilindən tərcümə. Bakı: «İqtisad Universiteti» nəşriyyatı, 2008

İSBN 5-94723-952-3

Bu kitabda marketingin tanınmış klassiki Filip Kotler özünün ən məşhur əsəri olan «Marketing menecment»in ən əhəmiyyətli və maraqlı mövzularını qısa formada təqdim etmişdir. Müəllif əsərin tamılığını və tutumluluğunu, dilin canlılığını və obrazlılığını saxlaya bilmişdir.

Mətnin yığcamlığı bu kitabı ali məktəblərin tələbələrinə təqdim etməyə imkan verir, bundan başqa, kitab marketing haqqında hər şeyi bilmək istəyən, lakin «Marketing management. Millenium edition»nın tam variantı ilə tanış olmaq üçün vaxtı olmayanlara da böyük kömək göstərəcək.

© 2003, 2001 by Pearson Education, Inc., Upper Sadille River, New Jersey 07458

© «Piter», 2005

© «İqtisad Universiteti», 2008

## Mündəricat

Redaktordan.....	11
Ön söz .....	12
<b>I HİSSƏ. MARKETİNG MENECMENT NƏDİR?</b>	
<b>Fəsil 1. XXI əsr marketinqi .....</b>	<b>15</b>
eBay kompaniyasında marketinq menecment .....	15
Yeni iqtisadiyyat .....	16
Marketinqin vəzifələri .....	18
Marketinq sferası.....	19
İstehsalçı kompaniyalar tərəfindən qəbul olunan qərarlar .....	21
Marketinqin konsepsiya və alətləri.....	21
Marketinqin müəyyən edilməsi .....	21
Marketinqin əsas anlayışları .....	22
Kompaniyanın bazara münasibətdə oriyentasiyası .....	30
İstehsal konsepsiyası .....	31
Əmtəə konsepsiyası.....	31
Satış konsepsiyası.....	32
Ənənəvi marketinq konsepsiyası.....	32
Məqsədli bazar.....	33
İstehlakçıların tələbatları.....	33
İntegrasiya olunmuş marketinq .....	34
Mənfəətlilik.....	35
Fərdi marketinq konsepsiyası.....	36
Sosial məsuliyyətli marketinq konsepsiyası.....	37
Biznesin və marketinqin dəyişməsi .....	38
Malgöndərən kompaniyaların reaksiyaları .....	39
Marketinq üzrə mütəxəssislərin fəaliyyəti.....	39
Neticə.....	41
<b>Fəsil 2. Yeni iqtisadiyyatda</b>	<b>45</b>
<b>marketinq.....</b>	<b>45</b>
NTT DoCoMo kompaniyasında marketinq menecment .....	46
Yeni iqtisadiyyatın əsas hərəkətverici qüvvələri .....	46
Rəqəmli texnologiyaların yayılması və birləşmə imkanı .....	47
Vasitəçilərin ləğv edilməsi və yeni tipli vasitəçilik.....	47
Kastomizasiya və kastomerizasiya .....	48
Sahə konvergensiyası .....	48
Biznes təcrübəsi öz şəkilini necə dəyişir .....	49
Marketinq təcrübəsi necə dəyişir: e-biznes.....	49
İnternetdə biznes: B2C (firma istehlakçıya).....	50
İnternetdə biznes: B2B (firma firmaya) .....	51
İnternetdə biznes: C2C (istehlakçı istehlakçıya) .....	52
İnternetdə biznes: C2B (istehlakçı firmaya) .....	52
Onlayn və ənənəvi-onlayn kompaniyaları .....	54
Marketinq təcrübəsi necə dəyişir: web-saytların yaradılması .....	54
Cəlbədicə web-saytın yaradılması .....	56
Şəbəkədə reklam yerləşdirilməsi və əmtəələrin irəlilədilməsi .....	57
Gəlirli biznes modelinin qurulması .....	58
Marketinq təcrübəsi necə dəyişir: müştərilərlə qarşılıqlı təsir marketinqi .....	59
Müştəri məlumatlar bazası və marketinq məlumatlar bazası .....	60
Məlumatların saxlanması və informasiyaların çıxarılması .....	61

Nəticə .....	
<b>Fəsil 3. Əmtənin dəyərliyi, istehlakçıların təmin olunması və alıcı sadiqliyi .....</b>	<b>64</b>
Caterpillarda marketinq menecment .....	64
Əmtənin faydalılığı və istehlakçıların təmin olunması .....	65
Istehlakçı üçün fayda.....	66
Istehlakçının təmin olunması .....	67
Biznesin yüksək nəticələrinin təbiəti.....	69
Maraqlı qruplar.....	69
Proseslər.....	70
Ehtiyatlar.....	70
Təşkilat və təşkilatı mədəniyyət .....	71
Məmnunluğun və istehlakçılar üçün faydalılığın təmin olunması.....	71
Faydaların yaradılması zənciri.....	72
Faydaların yaradılması və ötürülməsi sistemi .....	73
Istehlakçıların cəlb edilməsi və əldə saxlanması .....	73
Istehlakçıların cəlb edilməsi.....	74
Istehlakçı ilə əlaqələrin kəsilməsinin qiyməti .....	74
Istehlakçıların əldə saxlanılmasının vacibliyi .....	75
Münasibətlər marketinqi. Anlayışın açarı .....	76
Istehlakçılarla münasibətlərin möhkəmləndirilməsi.....	80
Gəlirli istehlakçı: son yoxlama.....	82
Marketinq və keyfiyyətin idarə edilməsi .....	84
Nəticə .....	86

## II HİSSƏ. MARKETİNG İMKANLARININ TƏHLİLİ

<b>Fəsil 4. Bazarın fəth edilməsi: bazara istiqamətlənmiş strateji planlaşdırma.....</b>	<b>89</b>
.....	89
Starbucks kompaniyasında marketinq menecment .....	90
Strateji planlaşdırma: üç əsas sfera və dörd təşkilatı səviyyə.....	91
Korporativ və divizional strateji planlaşdırma .....	92
Korporativ missiyanın müəyyən edilməsi .....	93
Strateji biznes vahidləri .....	94
Boston Məsləhət Qrupunun modeli .....	96
General Electric kompaniyasının modeli .....	99
Kompaniyanın biznes-portfeli modellərinin tənqidi .....	99
Yeni biznesin planlaşdırılması və qeyri-perspektiv istehsalların ixtisar edilməsi.....	100
Biznesin strateji planlaşdırılması.....	101
Biznes-missiya .....	101
SWOT-təhlili.....	103
Məqsədlərin ifadə edilməsi.....	103
Strategiyanın formalaşdırılması .....	104
Proqramın formalaşması və reallaşdırılması .....	105
Əks əlaqə və nəzarət .....	105
Marketinq prosesi .....	106
Faydaların yaradılması və təqdim edilməsi ardıcılığı .....	107
Marketinq prosesinin pillələri .....	108
Marketinq planının mahiyyəti və tərkib hissələri .....	109
Marketinq proseslərin idarə edilməsi .....	110
Marketinq şöbələrinin təşkili üsulları .....	114
Kompaniyanın ümumi şəkildə marketinq oriyentasiyası .....	115
Təşkilatın yaradıcı potensialının güclənməsi .....	115
Marketinqin tətbiqi .....	115

Marketing fəaliyyətinə nəzarət .....	116
Planlaşdırma və nəzarət .....	118
Mənfəətlik göstəriciləri və nəzarət .....	119
Effektivlik və nəzarət .....	119
Strateji nəzarət .....	120
Nəticə .....	
<b>Fəsil 5. İnformasiyaların yığılması, bazar tələbinin qiymətləndirilməsi və marketing mühiti.....</b>	<b>123</b>
Tesco kompaniyasında marketing menecment .....	123
Marketing informasiya sistemi nədir? .....	124
Daxili hesabat sistemi .....	125
Marketing kəşfiyyat sistemi .....	126
Marketing tədqiqatları sistemi .....	127
Marketing qərarlarının müdafiə edilməsi sistemi .....	136
Proqnozlaşdırma və tələbin qiymətləndirilməsi metodlarının icmalı .....	136
Hansı bazarı ölçmək lazımdır?.....	136
Tələbin qiymətləndirilməsi .....	137
Kompaniyanın əmtəələrinə tələb .....	139
Cari tələbin qiymətləndirilməsi .....	140
Gələcək tələbin qiymətləndirilməsi .....	141
Makromühitdə tələbat və tendensiyaların təhlili .....	142
Demografik mühit .....	144
İqtisadi mühit .....	147
Təbii mühit .....	148
Texnoloji mühit .....	149
Siyasi-qanunverici sfera .....	151
Sosial-mədəni mühit .....	152
Nəticə .....	154
<b>Fəsil 6. İstehlakçı bazarlarının və alıcıların davranışlarının təhlili.....</b>	<b>157</b>
Whirlpool kompaniyasında marketing menecment .....	157
İstehlakçının davranış modeli .....	158
Mədəni amillər .....	159
Sosial amillər .....	161
Şəxsiyyət amilləri .....	163
Psixoloji amillər.....	166
Alış prosesi.....	170
Alıcı rolları .....	170
Alıcıların davranışları .....	171
Alış haqqında qərar qəbul etmə prosesinin mərhələləri .....	172
Nəticə .....	179
<b>Fəsil 7. İşgüzar bazar və biznes-alıcıların davranışları .....</b>	<b>181</b>
Covisint kompaniyasında marketing menecment .....	181
Təşkilati tədarükat nə deməkdir? .....	183
İşgüzar və istehlakçı bazarları .....	183
İxtisaslaşmış təşkilati bazarlar .....	185
Biznes bazarında alıcı situasiyaları.....	187
İşgüzar tədarükat prosesinin iştirakçıları .....	189
Biznes-alıcılara (işgüzar alıcılara) təsir göstərən amillər .....	190
Tedarükət/Əldə etmə prosesi .....	195
Faza 1. Problemin dərk edilməsi .....	196
Faza 2. Tələbatın ümumiləşmiş təsviri.....	196
Faza 3. Məhsulun xarakteristikalarının müəyyənləşdirilməsi.....	197
Faza 4. Malgöndərənin axtarışı .....	197
Faza 5. Təkliflərin sorgulanması .....	198
Faza 6. Malgöndərənin seçilməsi .....	198

Faza 7. Adi sifarişin spesifikasiyası.....	199
Faza 8. Nəticələrin qiymətləndirilməsi.....	200
Nəticə.....	200
<b>Fəsil 8. Rəqabət problemləri.....</b>	<b>202</b>
Procter & Gamble kompaniyasında marketinq menecment .....	202
Rəqib bazarları və rəqiblər.....	203
Rəqabət və bazarın cazibədarlığı .....	203
Rəqiblərin müəyyən edilməsi .....	205
Sahə rəqabəti konsepsiyası .....	206
Rəqabətin bazar konsepsiyası .....	208
Rəqiblərin fəaliyyətlərinin təhlili .....	209
Məqsədlər .....	211
Güclü və zəif tərəflər.....	211
Cavab hərəkətlərinin modelləri .....	212
Rəqabət kəşfiyyat sistemi .....	214
Rəqabət kəşfiyyat sisteminin yaradılması .....	214
Hücum istiqamətinin seçilməsi .....	215
Rəqabət strategiyalarının işlənilib hazırlanması .....	216
Bazar liderlərinin strategiyaları.....	216
Liderliyə iddiaçıların strategiyaları .....	221
Davamçılar üçün strategiyalar .....	225
Bazar azlığı strategiyaları .....	226
İstehlakçılara və rəqiblərə oriyentasiya (yönəlmə) zamanı balans (tarazlığa) nail olunması.....	228
Nəticə .....	228
<b>Fəsil 9. Bazar seqmentlərinin identifikasiyası (təyin edilməsi) və məqsədli bazarların seçilməsi .....</b>	<b>231</b>
Hallmark Cards kompaniyasında marketinq menecment .....	231
Bazar seqmentləşdirilməsindən istifadə edilməsi .....	232
Bazar seqmentində marketinq .....	233
Bazar azlığında marketinq .....	233
Lokal marketinq .....	234
Fərdi marketinq .....	234
Bazarın seqmentləşdirilməsinin strukturu .....	235
Bazarın seqmentləşdirilməsi proseduru .....	236
İstehlakçı və işgüzar bazarların seqmentləşdirilməsi .....	237
İstehlakçı bazarlarının seqmentləşdirilməsinin əsas prinsipləri.....	237
İşgüzar bazarların seqmentləşdirilməsi prinsipi .....	245
Bazarın məqsədli seqmentlərinin seçilməsi.....	247
Bazar seqmentlərinin qiymətləndirilməsi .....	247
Bir neçə məqsədli seqmentə və superseqmentlərə xidmət göstərilməsi .....	251
Məqsədli bazarların seçilməsi məsələsinin əxlaqi tərəfi .....	252
Nəticələr .....	252
<b>III HİSSƏ. MARKETİNG HƏLLİNİN İŞLƏNİB HAZIRLANMASI</b>	
<b>Fəsil 10. Əmtənin yaradılması, Diferensiasiyalaşdırılması, Mövqələşdirilməsi və onun həyat dövrü.....</b>	<b>256</b>
«Red Bull» kompaniyasında marketinq menecment.....	256
Yeni əmtəələrin işlənilib hazırlanması ilə bağlı problemlər .....	257
Yeni məhsulların tipləri.....	258
Yeni əmtəələr niyə uğursuzluğa (iflasa) uğrayırlar və ya niyə məşhurluq qazanırlar.....	258
İşlənilib hazırlanma prosesinin idarə edilməsi: ideya və strategiyalar.....	259
Yeni əmtəə ideyasının generasiyası .....	259
İdeyaların seçilməsi.....	261

Konsepsiyanın işlənilib hazırlanması.....	261
Konsepsiyanın yoxlanılması.....	262
Marketing strategiyasının işlənilib hazırlanması.....	262
Biznes-təhlil.....	263
Innovasiya prosesinin idarə edilməsi: İşləyib hazırlamadan, mənfəətin əldə edilməsinə qədər.....	264
Əmtəenin işlənilib hazırlanması.....	264
Bazar testləşdirməsi.....	265
Kommersiyalaşdırma.....	267
Əmtəenin istehlakçılar tərəfindən qəbulu prosesi.....	268
Yeniliyin qəbulu prosesinin mərhələləri.....	269
İnnovasiyaların qəbulu prosesinə təsir göstərən amillər.....	269
Əmtəenin həyat dövrü və marketing strategiyaları.....	270
Əmtəenin həyat dövrü konsepsiyası.....	271
Marketing strategiyaları: daxil olma mərhələsi.....	272
Marketing strategiyaları: artım mərhələsi.....	274
Marketing strategiyaları: yetkinlik mərhələsi.....	274
Marketing strategiyaları: tənəzzül mərhələsi.....	275
Əmtəenin həyat dövrü konsepsiyasının tənqidi.....	276
Mövqələşdirmə və diferensiasiya strategiyaları.....	277
Mövqələşdirməyə iki baxış.....	277
İrəlilədilmə üçün nə qədər fərqdən istifadə edilir?.....	278
Mövqələşdirmə və kompaniyanın kommunikasiyaları.....	278
Növbəti diferensiasiyalaşdırma.....	279
Diferensiasiyalaşdırma üsulları.....	280
Nəticələr.....	284
<b>Fəsil 11. Əmtəə xətləri (çeşidləri) və ticarət markalarının idarə edilməsi.....</b>	<b>287</b>
Arts & Entertainment (A&E) Network kompaniyasında marketing menecment.....	287
Əmtəə və əmtəə-miks.....	288
Əmtəenin səviyyələri.....	288
Əmtəələrin təsnifatı.....	290
Əmtəə-miks.....	292
Əmtəə xətləri üzrə qərarlar.....	292
Əmtəə xətlərinin təhlili.....	292
Əmtəə xətlərinin uzunluğu.....	293
Əmtəə xətlərinin modernləşdirilməsi, seçilməsi və azaldılması.....	294
Ticarət markaları üzrə qərarların qəbulu.....	294
Marka nədir?.....	294
Marka fərdiyyətinin yaradılması.....	296
Marka kapitalı.....	296
Ticarət markalarının idarə edilməsi.....	297
Qablaşdırma və etiketlər.....	304
Qablaşdırma.....	305
Etiketlər.....	306
Nəticələr.....	306

<b>Fəsil 12. Xidmətin işlənilib hazırlanması və servisin idarə edilməsi .....</b>	<b>309</b>
E*TRADE kompaniyasında marketing menecment.....	309
Xidmətin təbiəti.....	310
Servis-mixsin kateqoriyalari.....	310
Xidmətin xüsusiyyətləri və onun marketing anlayışı.....	311
Xidmət göstərilməsi sferasında marketing strategiyaları.....	314
Diferensiasianın (fərqləndirmənin) idarə edilməsi.....	318
Xidmətin keyfiyyətinin idarə edilməsi.....	319
Məhsuldarlığın idarə edilməsi.....	324
Əlavə xidmətlərin təqdim edilməsi.....	325
Satışqabağı xidmət strategiyası.....	326
Satışdan sonrakı servis strategiyası.....	326
Servisin əsas inkişaf tendensiyaları (ənənələri).....	327
Nəticə.....	328

<b>Fəsil 13. Qiymətqoymanın strategiyalarınən və proqramlarının işlənilib hazırlanması.....</b>	<b>331</b>
İntel kompaniyasında marketing menecment.....	331
Qiymət səviyyəsinin müəyyən olunması.....	332
Birinci mərhələ: qiymətqoyma məsələsinin qoyulması.....	333
İkinci mərhələ: tələbin müəyyən edilməsi.....	335
Üçüncü mərhələ: xərclərin qiymətləndirilməsi.....	337
Dördüncü mərhələ: rəqiblərin təhlili.....	339
Beşinci mərhələ: qiymətqoyma metodunun seçilməsi.....	340
Altıncı mərhələ: son qiymətin müəyyənləşdirilməsi.....	346
Qiymət adaptasiyası.....	348
Coğrafi əlamət üzrə qiymətqoyma.....	348
Güzəştli və hesaba alınan qiymətlərin təyin edilməsi.....	349
Qiymətqoyma və əmtəələrin irəlilədilməsi.....	350
Diskriminativ qiymətqoyma.....	351
Çəşid daxilində qiymətqoyma.....	352
Qiymətlərin variasiyası və qiymətlərin dəyişməsinə reaksiya.....	353
Qiymətlərin azaldılması təşəbbüsü.....	354
Qiymətlərin artırılması təşəbbüsü.....	355
Qiymətlərin dəyişməsinə qarşı reaksiya.....	355
Rəqiblər tərəfindən qiymətlərin dəyişməsinə cavab reaksiyası.....	356
Nəticə.....	357

#### **IV HİSSƏ. MARKETING PROQRAMLARININ İDARƏ EDİLMƏSİ VƏ HƏYATA KEÇİRİLMƏSİ**

<b>Fəsil 13. Marketing kanallarının idarə edilməsi.....</b>	<b>360</b>
Qiymətliilərin yaradılması şəbəkəsi və marketing kanalları sistemi nədir?.....	360
Marketing kanallarının funksiyaları	363
hansılardır?.....	364
Kanalın funksiya və axınları.....	365
Kanalın səviyyələri.....	366
Xidmət sferasının kanalları.....	366
Kanalın layihələşdirilməsi üzrə qərar qəbulu.....	367
İstehlakçıların göstərilən xidmətlərin səviyyəsinə olan tələbinin təhlili.....	368
Kanalın vəzifə və məhdudiyyətlərinin müəyyən olunması.....	369
Kanalın əsas variantlarının identifikasiyası.....	370
Müxtəlif variantların qiymətləndirilməsi.....	370
Kanalın idarə edilməsi üzrə qərar qəbulu.....	371
Kanal iştirakçılarının seçilməsi.....	372
Kanal iştirakçılarının fəaliyyətinin qiymətləndirilməsi.....	374

Kanalın iştirakçıları arasındakı sövdələşmələrin korrekte edilməsi.....	374
Marketing kanallarının dinamikası.....	375
Şaquli marketing sistemləri.....	376
Üfüqi marketing sistemləri.....	376
Çoxkanallı marketing sistemləri.....	378
Münaqişələr, kooperasiya və rəqabət.....	379
Kanalın iştirakçılarının münasibətlərinin qanunvericilik və etik aspektləri.....	
Nəticə.....	
<b>Fəsil 15. Pərakəndə və topdan ticarətin idarə edilməsi və marketing logistikası.....</b>	<b>382</b>
Pərakəndə ticarət .....	382
Pərakəndə ticarətçilərin növləri.....	383
Marketing qərarları.....	386
Pərakəndə ticarətin inkişaf tendensiyaları.....	390
Topdan ticarət .....	391
Topdan ticarətin artımı və formaları.....	392
Topdan ticarət kompaniyasının marketing qərarları.....	394
Topdan ticarətin inkişaf tendensiyası.....	396
Marketing logistikası.....	396
Marketing logistikasının məqsədləri.....	398
Marketing logistikasında qəbul olunan qərarlar.....	400
Nəticə.....	403
<b>Fəsil 16. İntegrasiya olunmuş marketing kommunikasiyalarının işlənilməsi və idarə edilməsi .....</b>	<b>405</b>
Kommunikativ proses.....	405
Birinci mərhələ: məqsədli auditoriyanın müəyyən edilməsi.....	407
İkinci mərhələ: kommunikativ məqsədlərin qoyulması.....	407
Üçüncü mərhələ: məlumatın işlənilməsi.....	408
Dördüncü mərhələ: kommunikasiya kanallarının seçilməsi.....	410
Beşinci mərhələ: marketing kommunikasiyalarının büdcəsinin formalaşdırılması.....	412
Altıncı mərhələ: marketing kommunikasiyaları kompleksinin işlənilməsi.....	413
Yeddinci mərhələ: kommunikasiyanın nəticələrinin qiymətləndirilməsi.....	416
Səkkizinci mərhələ: integrasiya olunmuş marketing kommunikasiyalarının işlənilməsi .....	416
Reklam kampaniyasının işlənilməsi və idarə edilməsi .....	417
Reklamın məqsədinin qoyulması.....	417
Reklam büdcəsi üzrə qərarlar.....	418
Reklam məlumatının seçilməsi.....	419
Media-strategiyaların işlənilməsi.....	421
Reklamın effektivliyinin qiymətləndirilməsi.....	426
Satışın stimullaşdırılması.....	426
Satışın stimullaşdırılmasının məqsədləri.....	427
Satışın stimullaşdırılması sahəsində əsas qərarlar.....	428
İctimaiyyətlə əlaqələr .....	432
İctimaiyyətlə marketing əlaqələri .....	433
Pablik Rileyşnz sahəsində əsas qərarlar.....	434
Birbaşa marketing .....	435
Birbaşa marketing və biznesin elektron növlərinin inkişafı.....	436
Birbaşa marketingin üstünlükləri.....	436
İntegrasiya olunmuş birbaşa marketing .....	436
Birbaşa marketing kanalları.....	437
Nəticə .....	442

<b>Fəsil 17. Ticarət heyətinin idarə edilməsi .....</b>	<b>444</b>
Tiffany kompaniyasında marketinq menecment.....	444
Satış xidmətinin təşkili.....	445
Satış xidmətinin vəzifə və strategiyaları.....	447
Satış xidmətinin strukturu.....	447
Satış xidmətinin ölçüsü.....	448
Heyətin mükafatlandırılması sistemi.....	44
Satış xidmətinin idarə edilməsi .....	451
Ticarət nümayəndələrinin muzzla tutulması və seçilməsi.....	451
Ticarət nümayəndələrinin öyrədilməsi.....	452
Ticarət nümayəndələrinin fəaliyyətinə nəzarət.....	452
Ticarət nümayəndələrinin motivləşdirilməsi.....	454
Ticarət heyətinin fəaliyyətinin qiymətləndirilməsi.....	455
Şəxsi satışın prinsipləri.....	457
Ticarət peşəkarlığı.....	457
Danışqların aparılması.....	460
Partnyor münasibətləri marketinqi .....	461
Neticə .....	462

## Redaktordan

Filip Kotler Rusiyada artıq uzun illərdir ki, tanınır və xüsusi təqdimata ehtiyac duymur. Onun marketing menecment konsepsiyası əsaslılıq və çoxcəhətliliklə xarakterizə olunur. Mütəxissilərin xarici modellərinin və idarəetmə metodlarının praktiki qiymətliyinə qarşı olan skeptisizminə və iradlarına baxmayaraq, onun ideyaları geniş kütlə tərəfindən yüksək tələbatla qarşılanır.

F. Kotlerin kitablarının məşhurluğu, hər şeydən əvvəl, marketingin əsas anlayışları və strategiyalarının tədrisən Azərbaycanda da məşhurlaşan xarici kompaniyaların nümunələrinin təsvir edilməsi əsasında asan və başa düşülən şəkildə izah edilməsi ilə əlaqədardır. Klassik «Marketing menecment» kitabının qısa versiyası özündə tanınmış dərsliyin yüksək səviyyəli variantını əks etdirir, həcmin yığcamlığı isə potensial oxucuları qorxutmur.

Yüksək səviyyə və kiçik həcm ekspress-kursun yeganə üstünlükləri deyil. Kitab marketingin təcrübə fəaliyyətində və nəzəriyyəsində baş verən tendensiyalara müvafiq olaraq, müxtəlif elmi nailiyyətlərin nəzərə alınması ilə müntəzəm olaraq yeniləşir.

Yeni nəşr, F. Kotler tərəfindən e-biznes sahəsinə verilən diqqətin artması cəhətindən sabiq nəşrlərdən fərqlənir. İnternet-biznes təkə yeni texnologiya demək deyildir, o, həm yeni təşkilatı qərarlar və strategiyalar, həm də yeni əmtəə və xidmətlərin təklif edilməsi deməkdir (F. Kotlerin fikrincə, bu, «yeni iqtisadiyyatdır»). Yeni mühit bazar qarşılıqlı təsirləri üçün təkə yeni şəraitlər yaratmış, həmçinin mövcud qərar və strategiyaların tətbiq sərhədlərini də genişləndirir. Yeni iqtisadiyyat müasir texnologiyalar əsasında istehlakçıları göstərilən xidmətləri yeni keyfiyyət səviyyəsinə yüksəltməyə imkan verir, yeni imkanların təsiri altında istehlakçıların gözləmə səviyyələri dəyişir. Yeni iqtisadiyyat üçün kompaniyanın təkliflərinin onun tələbatlarına adaptasiya olunmasını təbii hesab edən yeni istehlakçı xarakterikdir. Ancaq bu virtual istehlakçı real həyatda yaşayır və real iqtisadiyyata yeni standartlar gətirir. Buna görə də, yeni tendensiyalar qərar və strategiyaların qiymətləndirilməsi kriteriyalarına düzəlişlər daxil edərək ənənəvi biznesə də öz təsirlərini göstərir. Yeni iqtisadiyyat bir çox marketing alətlərinin təkmilləşdirilməsinə gətirib çıxarır, buna görə də, müəllif tərəfindən daxil edilən düzəlişlər əlavə başlıqlarla bitmir. F. Kotler yeni texnologiyaların hərtərəfli təsirini qeyd etmək məqsədilə dəfələrlə bu mövzuya qayıdır.

Ekspress-kursu universal kitab hesab etmək olar, çünki o, müasir dünya tendensiyaları axınında marketing prinsipləri üzrə idarəetmənin əsaslarını təqdim edir, həmçinin bu zaman tətbiqi məsələlərdə yaradıcılıq və praktiki məsələlər üçün geniş yol açır ki, bu da tədris kursunu müxtəlif marketing situasiyalarına adaptasiya etdirməyə imkan verir.

**İqtisad elmləri namizədi Boyuk S.Q.**

## Ön söz

«Marketing menecment. Eksperss-kurs» Filip Kotlerin «Marketing menecment» bestsellerinin 11-ci nəşrinin qısa variantıdır. Bu kitab bazarın və rəqiblərin təhlili, yeni strategiyaların işlənilib hazırlanması, effektiv marketing proqramlarının aparılması və onların idarə edilməsi kimi əsas məsələlərə həsr olunmuşdur. Kitabın düzxətli xarakteri hər zaman əlində marketing menecment dünyasında baş verən hər bir şey haqqında avtoritet informasiya mənbəyi olmasını arzulayan müəllimlərin zövqünə uyğun gələcəkdir. Eyni zamanda kitab əlavə hadisələrin, məsələlərin və layihələrin tətbiqinə vaxt saxlayacaq dərəcədə qısadır.

## Bu nəşrdə

Marketing onun predmetinin (əmtəə, xidmət, əmlak, insanlar, yerlər, hadisələr, informasiyalar, ideyalar və ya təşkilatlar) nə olmasından asılı olmayaraq, o, hamı üçün aktualdır. «Marketing menecment»in 11-ci nəşri kimi, «Ekspress-kurs»un 2-ci nəşri də kompaniyalara, insan qruplarına və fərdlərə öz marketing strategiyalarını və menecmentlərini yeni texnoloji və qlobal reallıqlara uyğunlaşdırmağa kömək məqsədi daşıyır.

«Marketing menecment. Ekspress-kurs» öz «böyük qardaşının» bütün üstünlüklərinə malikdir. Bu nəşrdə aşağıdakı mövzular nəzərdən keçirilir.

- ◆ İnternet, şəbəkədən istifadə olunması və onun marketingə təsiri.
- ◆ Tələb və təklif zəncirlərinin idarə edilməsi.
- ◆ Alıcılarla qarşılıqlı münasibətlər menecmenti və partnyor əlaqələri menecmenti.
- ◆ Bazara alternativ çıxış kanalları.
- ◆ Brendinq və ticarət markasının aktivlərinin idarə edilməsi.

Eyni zamanda kitab özünün əvvəlki nəşrinin prinsiplial aspektlərinə əsaslanır.

- ◆ İdarəetmə oriyetasiyası.
- ◆ Analitik yanaşma.
- ◆ İnzibati baxışlar.
- ◆ Tətbiqin universallığı.
- ◆ Hərtərəfli və tarazlaşdırılmış əhatəlilik.

## 2-ci nəşrin xüsusiyyətləri

### Hissələr üzrə təşkilətmə

Birinci hissə marketing menecmentin əsaslarına həsr edilmişdir. İkinci hissə marketing imkanlarının təhlilini əhatə edir. Üçüncü hissədə marketing qə-

rarlarının necə qəbul olunmasından bəhs edilir. Dördüncü hissədə isə marketing proqramlarının tərtib edilməsi və onların idarə edilməsi məsələləri nəzərdən keçirilir.

## **Yeni fəsil**

Fəsil 2-də («Marketing yeni iqtisadiyyatda») tam şəkildə yeniləşdirilmiş, tamamlanmış, internet və müxtəlif yeni texnologiyalar haqqındakı məsələlər, həmçinin alıcılarla qarşılıqlı münasibətlərin idarə edilməsinə (menecmentinə) həsr edilmiş mövzular əks olunmuşdur. Bu fəsil qısa şəkildə internetin və yeni texnologiyaların təsiri ilə kompaniyaların və marketing təcrübəsinin, o cümlədən, gəlir və mənfəətin planlaşdırılmasının və tələbatın hansı dəyişikliklərə məruz qaldığını göstərir.

## **Yeni giriş keysləri**

Fəsillərin əksəriyyəti «...-da Marketing menecment» bölməsi ilə başlayır. Bu giriş keysləri sayəsində tələbələr marketing üzrə menecerlər haqqında söhbət gedən əsas prinsipləri real situasiyasında konkret kompaniyaların necə tətbiq etməsini öyrənmək imkanı əldə edirlər ki, bu da eBay, NTT Do CoMo, Caterpillar, Starbucks kimi firmaların təmsalında nəzəriyyə ilə təcrübə arasında əlaqələrin başa düşülməsinə böyük kömək göstərir.

## **Yeni təhlil, yeni informasiya haşiyələri**

Hər bir fəsildə «Marketing sənəti» adı altında haşiyə vardır. Hər bir belə haşiyədə konkret marketing təcrübəsi nəzərdən keçirilir, onun nəyə lazım olduğu, necə inkişaf və tətbiq edilməli olduğu göstərilir. Haşiyələrdə nüfuz etdirilmə, daxili marketing, ənənələrin aşkar edilməsi, itirilmiş alıcıların geri qaytarılması kimi təcrübələr də nəzərdən keçirilir.

# **I Hissə**

## **MARKETİNG MENECMENT NƏDİR?**

# Fəsil 1

## XXI əsr marketingi

Bu fəsildə aşağıdakı məsələlər nəzərdən keçirilir.

- ▶ Yeni iqtisadiyyat dedikdə nə başa düşülür?
- ▶ Marketingin vəzifələri nədən ibarətdir?
- ▶ Marketingin əsas anlayış və vasitələri hansılardır?
- ▶ Bazarda işləyən kompaniyalar hansı oriyentirlərə əsaslanırlar?
- ▶ Kompaniyalar və marketing üzrə mütəxəssislər bazarın çağırışlarına necə cavab verirlər?

### eBay kompaniyasında marketing menecment

Yeni iqtisadiyyatın ən parlaq ulduzlarından biri iri, onlayn hərrac saytı olan eBay ([www.ebay.com](http://www.ebay.com)) kompaniyasıdır. eBay saytının effektiv formatından istifadə edərək 37 milyon iştirakçı avtomobil, kolleksiya əşyaları və kompüterdən tutmuş, şəkillər, mirvari və «Pez» nabatının qutusunda qədər bütün mümkün əmtəə növləri ilə alış-veriş editrlər. Müqavilələrin əksəriyyətinin fiziki şəxslər arasında bağlanmasına baxmayaraq, hətta Sears, Sun, IBM, Home Depot və KitchenAid kimi korporasiyalar artıq qalmış ehtiyatlarını, satılmayan və ya qüsurlu əmtəələrini aşağı qiymət həvəskarlarına satmaq üçün eBay-dan istifadə edirlər.

eBay kompaniyasının konkret əmtəə kateqoriyası üzrə ixtisaslaşmış menecerləri eyni zamanda həm də brənd-menecerlər kimi fəaliyyət göstərirlər. Müqavilələr və müştərilər haqqında məlumatlar toplayaraq, onlar bazarı daha yaxşı başa düşə və müştərilərin sadıqlıyının və məmnunluğunun gücləndirilməsi üzrə tədbirlər təklif edə bilirlər. Marketing və satış üzrə baş menecer müxtəlif reklam tədbirlərinin səmərəliliyini, həmçinin hansı lotların hansı qiymətə daha yaxşı satıldığını müəyyən etmək məqsədilə daimi olaraq müştərilərin davranışlarını təhlil edir. Bunun sayəsində eBayın menecmenti bilir ki, hər üç saatdan bir hərraca bir ədəd «Corvette», briliyantla işlənmiş zərgərlik məmulatları isə hər altı dəqiqədən bir gətirilir. Bu onlayn əməkdaşlığında ciddi-cəhdlə güc toplayan alıcılar satıcıları qiymətləndirirlər, buna görə də öz qiymətlərini təklif etməmişdən öncə yeni iştirakçılar təcrübəli oyunçulardan hansı satıcıya etibar etməyin, hansına isə inanmamağın daha məqsədəuyğun olmasını öyrənə bilirlər. eBay kompaniyası təkcə məşhur internet-hərracı kimi yox, həm də yeni iqtisadi dönəmin ən gəlirli müəssisəsi kimi tanınır.

Yeni iqtisadiyyat müştərilərin tələbatlarının və arzularının təmin edilməsi üçün texnologiyalardan istifadə edən, müştəriyə istiqamətlənən, istehlakçı üçün fayda, keyfiyyətli xidmət və mübadilənin səmərəli mexanizmləri kimi marketing konsepsiyalarını tətbiq edən eBay və onun kimi digər təşkilatlara müvəffəqiyyət gətirmişdir. Yeniyə əks olaraq, köhnə iqtisadiyyat sənaye inqilabına və sənaye sahələrinin idarə edilməsinə arxalanırdı. Məsərəflərin azaldılmasına səy göstərən istehsalçılar qarşılıqlarına məhsulların standartlaşdırılması və bazar paylarının mütəmadi olaraq artırılması və istehsalın həcminin genişləndirilməsi məqsədlərini qoyurlar. Effektivlik haqqında onlar fikirləşməklə və öz siyasətləri hər bir coğrafi bazar üçün eyni şəkildə təkrar tətbiq edir, əməliyyatları ierarxiya prinsiplərinə müvafiq olaraq idarə edirdilər. Bu zaman baş idarəedicilərin orta təbəqənin məcərlərinə göstərişlər, onlar isə öz növbəsində işçilərə əmrlər verirdilər.

Köhnədən fərqli olaraq, yeni iqtisadiyyat rəqəmli inqilaba və müştərilər, məhsullar, qiymətlər, rəqiblər və marketing mühitinin bütün başqa aspektləri haqqındakı informasiyaların idarə edilməsinə əsaslanır. İnformasiyanı sonsuz olaraq dəyişmək, təhlil etmək, fərdiləşdirmək və qısa müddət ərzində elektron variantında bütün ünvanlara göndərmək mümkündür. Hamıya açıq olan informasiyaya malik olmaqla (eBay kompaniyasında məhsulun qiyməti və satıcı ilə əks əlaqə haqqındakı informasiyalar kimi), istehlakçılar və korporativ alıcılar məhsulun alınması haqqında daha düzgün qərar qəbul edə bilərlər.

## Yeni iqtisadiyyat

Rəqəmli inqilab istehlakçılara və sahibkarlara bir sıra yeni imkanlar vermişdir. Bugünkü istehlakçıların potensialını nəzərdən keçirək.

- ◆ Alıcılıq qabiliyyətinin əhəmiyyətli dərəcədə artımı. Kompüter mausunun bircə dəfə sıxılması ilə istehlakçılar və korporativ alıcılar rəqiblərin qiymətlərini və məhsulların xüsusiyyətlərini müqayisə edə, öz suallarına cavab ala, məhsul ala və hətta, əgər «bazarlıq» etmək istəyən varsa, öz qiymətlərini belə təqdim edə bilərlər.
- ◆ Məhsul və xidmətlərin rəqarəngliyinin genişlənməsi. İnsanlar internet vasitəsilə ürəkləri nə istəsə, onu sifariş edə bilərlər: mebel, paltaryuyan maşın, menecment üzrə məsləhətləşmə və hətta tibbi məsləhətlər. Bundan başqa əmtəəni dünyanın istənilən nöqtəsindən sifariş etmək mümkündür.
- ◆ İnformasiyanın həcmnin böyük olması: hər yerdən hər şey haqqında. Onlayn rejimdə insanlar istənilən ölkənin istənilən qəzetini oxuya, ensiklopediyalara, lüğətlərə, tibbi informasiyalara, kinoreytinqlərə, istehlak məhsullarının testləşdirilməsinin nəticələrinə və başqa informasiya mənbələrinə daxil ola bilərlər.
- ◆ Sifarişlərin qarşılıq təsirinin, yerləşdirilməsinin və əldə edilməsinin asanlaşması. Alıcılar günün 24 saati, həftənin 7 günü, evlərində, ofislərində, mobil telefon vasitəsilə sifariş yerləşdirə və ya evlərində və ya ofislərində oturaraq sifariş qəbul edə bilərlər.

- ◆ Məhsul və xidmətlər haqqında rəylərin müqayisə edilməsi imkanı. İxtisaslaşmış saytların forumlarında müştərilər onları maraqlandıran məsələlər üzrə informasiya və fikir mübadiləsi edə bilirlər.

Yeni iqtisadiyyat kompaniyalar üçün yeni imkanlar açmışdır. Birincisi, onlar nəhəng coğrafi sahəyə malik olan yeni, güclü informasiya və əmtəənin irəliləndirilməsi kanalları əldə etmişlər. Bir və ya bir neçə saytın səhifələrində kompaniya öz məhsul və xidmətlərini təsvir edərək, öz tarixi, biznes fəlsəfəsi, iş yerləri haqqında danışa, səhmdarları maraqlandıran informasiyalar təqdim edə bilər. Grainger kimi kompaniyalar öz saytlarında qalın kataloqlar yerləşdirirlər ki, bunların də köməyiylə dünyanın hər yerindən olan müştərilər müxtəlif əmtəələri axtara və sifariş edə bilirlər.

İkincisi, kompaniyalar bazarlar, müştərilər, perspektivlər və rəqiblər haqqında daha tam və zəngin məlumat ala bilirlər. İnternetdən istifadə etməklə marketing tədqiqatlarının aparılması vasitəsilə marketoloqlar fokus-qrupları formalaşdırır, sorğu vərəqələri paylaya və başqa yollarla nəticə informasiyaları toplaya bilirlər.

Üçüncüsü, kompaniyalar daxili kommunikasiyaları asanlaşdıran və sürətləndirən daxili şəbəkələrdən (İntranet) istifadə edirlər. Bu işçilərə bir-birilə məsləhətləşməyə, istehsaldan ayrılmadan öyrənməyə (təhsil almağa), daxili istifadə üçün nəzərdə tutulmuş təlimat və yaddaş qeydlərini yeniləşdirməyə və daxili mənbələrdən lazımı informasiyanı əldə etməyə imkan verir. Bundan başqa, kompaniya İnternetdən həmçinin işçi heyətin toplanması, daha səmərəli danışıqlar aparılması və işgüzar əməliyyatların həyata keçirilməsi üçün müştərilər və potensial əməkdaşlar ilə ikitərəfli kommunikasiya kimi istifadə edə bilirlər. Ekstraşəbəkələr (müxtəlif kompaniyaların korporativ şəbəkələri birləşdirən iri şəbəkələr) informasiya göndərilməsi və əldə edilməsi, sifarişlərin yerləşdirilməsi və ödəmələrin daha effektiv şəkildə təşkil edilməsi məqsədilə malgöndərənlər və distribyuterlərlə əlaqə saxlamağa imkan verir.

Dördüncüsü, marketing üzrə mütəxəssislər müştərilər tərəfindən tələb edilən reklam elanlarını, kuponları, nümunələri və informasiyaları daha effektiv formada göndərə bilirlər. Onlar, həmçinin daxili məlumatlar bazasına və başqa mənbələrə əsasən konkret müştəri üzrə təklifləri, xidmət və müraciətləri uzlaşdırırlar. Bütün kompaniyalar eyni zamanda həm alıcı, həm də satıcı olduqlarından, onlar İnternet vasitəsilə rəqiblərin qiymətlərini müqayisə etmək və onlayn hərracları üzrə materialları satın almaq və ya öz şərtlərini təklif etməklə əhəmiyyətli dərəcədə qənaət etmək imkanı əldə etmiş olurlar. Nəhayət, kompaniyalar logistikanı nəzərə cəpəcə dərəcədə təkmilləşdirir və məsrəfləri azaldır, həmçinin onlayn rejimində informasiya mübadiləsi vasitəsilə xidmət göstərilməsinin, sifarişlərin yerləşdirilməsinin, əməliyyatların aparılmasının, kompaniyalar, onların biznes üzrə əməkdaşları və müştəriləri arasında ödəmələrin həyata keçirilməsinin dəqiqliyini və keyfiyyətini yüksəldə bilirlər.

Əgər sənaye inqilabı əsri kütləvi istehsal və kütləvi istehlak, əmtəələrlə dolub-daşan mağazalar, hər yerdə qarşılanan reklam və qarşısız sayda çoxlu güzəştlərlə xarakterizə olunursa, informasiya əsri daha dəqiq istehsal səviyyəsi, daha məqsədəuyğun kommunikasiya və daha müvazinətli qiymət

siyasəti təqdim edir. Bu kitabda marketinqin, bütün bu amillərin təsiri altında necə dəyişdiyini nəzərdən keçirəcəyik.

Hər şeydən əvvəl, marketinq insani və sosial təlabatların müəyyən və təmin edilməsinə imkan verir. Marketinqin ən qısa təriflərindən biri belə səslənir: «Marketinq – başqa insanların təlabatlarının kompaniya üçün gəlirli şəkildə təmin edilməsidir». Marketinq tədbirlərinin hansı firma tərəfindən həyata keçirilməsindən asılı olmayaraq, Procter & Gamble kompaniyasının insanların gözəl gülüşə sahib olmaları üçün «Crest Whitestrips» dişlər üçün ağardıcı zolaqları yaratması və ya Monster.com boş iş yerlərinə namizədlər və işverənlərin bir-birilərini daha asan tapmaları üçün onlayn xülasələr bazası yaratması və ya CarMax kompaniyasının alıcıların daha inamlı olmalarını təmin etmək məqsədilə işlənmiş avtomobil ticarətinin yeni sistemini yaratması kimi nümunələr təşəbbüskar insanların şəxsi və ya ictimai təlabatlarını gəlirli kommersiya imkanına çevirmək arzularını əks etdirir.<sup>2</sup> Ancaq, zahirən sarsılmaz görünən Sears, Levi Strauss, General Motors, Kodak və ya Xerox kimi kompaniyalar müştərilərin yeni imkanları və yeni rəqiblərlə qarşılaşdıqda öz biznes-modelələrinə yenidən baxmalı oldular. Kompaniya öz müştəri və rəqiblərini daim diqqət mərkəzində saxlamalı, öz təkliflərini daimi olaraq təkmilləşdirməli, məqsədli bazarları dəqiqliklə müəyyən etməli və əmtəə təklifləri hazırlamalı, müştərilərin, səhmdarların, işçilərin, malgöndərənlərin və bölüşdürmə kanalı üzrə əməkdaşların uzunmüddətli dövrdə təmin edilməsi mövqeyində dayanıqlı şəkildə durmalıdır.

## Marketinqin vəzifələri

«Radikal marketinq» kitabının müəllifləri, Harley Davidson kimi kompaniyaları tərifləyirlər, belə ki, onların fikrincə belə kompaniyaların müvəffəqiyyəti bütün ümumi qəbul olunmuş marketinq qaydalarının pozulmasına əsaslanır.<sup>3</sup> Bazarların geniş şəkildə tədqiq edilməsindən, reklama böyük vəsaitlərin sərf edilməsi və nəhəng marketinq bölmələrinin yaradılmasından imtina edərək, «qanun pozucuları» öz məhdud ehtiyatlarını son dərəcə qənaətlə bölüşdürür, istehlakçılarla yaxın əlaqə saxlayır və onların təlabatlarının təmin edilməsi üçün orijinal yollar tapırlar. İstehlakçıların uzunmüddətli sadıqlığını formalaşdırmaq üçün onlar alıcı klubları yaradır, ictimaiyyətlə əlaqələrdən yaradıcı şəkildə istifadə edir və diqqətlərini əmtəələrin keyfiyyəti üzərində cəmləşdirirlər.

Bizim təhlilimiz marketinq təcrübəsinin üç mərhələsini fərqləndirməyə imkan verir.

1. Antreprenor (sahibkar) marketinqi. Kompaniyaların əksəriyyəti, imkan yaranan kimi, «hər qapını döyərək» potensial istehlakçıların diqqətini cəlb etməyə çalışan insanlar tərəfindən yaradılır. Boston Beer Company kompaniyasının banisi, Cim Kox özünün hazırda ən çox satılan «Samuel Adams» markalı pivəsini 1984-cü ildə öz şəxsen butulkalarda barlara daşıyır və barmenlərdən xahiş edirdi ki, pivəni ziyarətçilərə təklif etsinlər. On il ərzində o öz fəaliyyətini yalnız birbaşa satışlarla və ictimaiyyətlə bəzi əlaqələr üzrə tədbirlərlə məhdudlaşdırmışdı.

Bu gün C. Koxun biznesi 200 mln. dollar həcmində qiymətləndirilir, onun kompaniyası isə «əsl» amerikan pivəsi bazarının lideridir.<sup>4</sup>

2. Doktrinal marketing. Kompaniyalar böyüyərək, qaçılmaz olaraq doktrinal, «universal» düstur şəklində ifadə olunan marketingə keçirlər. Məsələn, Boston Beer kompaniyası televiziya da 15 mln. doll. məbləğində reklam kampaniyasına başlamışdır. Bu gün kompaniyanın satış xidməti sahəsində 200-ə qədər əməkdaş çalışır və kompaniyada bazarın tədqiqi ilə məşğul olan və peşəkar marketing firmalarının bir sıra üsullarını uğurla tətbiq edən marketing bölməsi yaradılmışdır.
3. İntreprener marketing – son mərhələdir. Bir çox iri kompaniyalar bazarın tədqiqi haqqında son reyting və hesabatları dərinlən təhlil edərək, həmçinin reklam siyasətini və dilerlərlə qarşılıqlı münasibətləri təfərrüatı ilə düşünüb- daşınaraq elə doktrinal marketing səviyyəsində də qalırlar. Onlarda antreprener mərhələsindəki müəssisələrə xas olan yaradıcılıq və ehtiras olmur.<sup>5</sup> Belə kompaniyaların əmtəə və ticarət markası üzrə menecerləri üçün sadıq istehlakçıları əldə saxlamaq məqsədilə öz alıcıları ilə eyni həyatı yaşamağa başlamaq və yeni istehlak dəyərliləri yaratmaq metodlarını vizuallaşdırmaq vacibdir.

Beləliklə, effektiv marketing müxtəlif formalar ala bilər. Kitabın böyük bir hissəsinin marketingin formal tərəfinin öyrənilməsi və mənimsənilməsinə həsr edilməsinə baxmayaraq, həmçinin bugünün və sabahın marketing menecerlərinin yaradıcı yanaşmalardan necə istifadə etmələrini də nəzərdən keçirəcəyik.

## Marketing sferası

Marketoloqların fəaliyyət sferasına cəmiyyətin həyat fəaliyyətinin 10 obyekt daxildir: maddi nemətlər (əmtəələr), xidmətlər, təcrübələr, hadisələr, şəxsiyyətlər, coğrafi ərazilər, mülkiyyətlər, təşkilatlar, informasiyalar və ideyalar.

- ◆ Maddi nemətlər (əmtəələr). Ölkələrin əksəriyyətində maddi nemətlər (əmtəələr) istehsal və marketing söylərinin əsas obyekt hesab edilir. Amerikan iqtisadiyyatı hər il milyardlarla müxtəlif əmtəə (kartof və yumurtadan tutmuş, dəmirə və iqtisadiyyat üçün vacib olan digər məhsullara qədər) istehsal edib bazara çıxarır. İnternetin köməyi ilə hətta fiziki şəxslər belə əmtəələri müvəffəqiyyətlə sata bilirlər.
- ◆ Xidmətlər. İqtisadiyyatın inkişaf etməsi ilə xidmət sferası da genişlənir. Müasir amerikan iqtisadiyyatında xidmət və istehsal arasındakı nisbət 70/30 kimidir. Xidmət sferasına aviokompaniyaların, mehmanxanaların fəaliyyəti, sağlamlığın qorunması və insanların müalicə edilməsi sistemləri, həmçinin mühasiblərin, hüquqşünasların, mühəndislərin və həkimlərin peşəkar xidmətləri daxildir. Bir çox bazar təklifləri özündə məhsul (maddi nemət) və xidmətlərin müxtəlif vəhdətlərini əks etdirir.
- ◆ Təcrübə. Bir neçə xidmət və məhsulu birləşdirərək, bazarda təcrübə yaratmaq, nümayiş etdirmək və əldə edilmiş təcrübəni reallaşdırmaq

olar. Uolt Disneyin və «Hard-Rok kafe»nin sehirlı krallığı bu tip təc-rübənin akkumulyasiyasına nümunə ola bilər.

- ◆ Hadisələr. Marketoloqlar müəyyən vaxta planlaşdırılmış hadisələrdə, məsələn, olimpiya oyunları, ticarət sərgiləri, idman yarışları, incəsənət və mədəniyyət sahəsindəki tədbirlərdə fəal şəkildə iştirak edirlər.
- ◆ Şəxsiyyətlər. Son dövrlər məşhurlar bazarı ən əhəmiyyətli bazara çevirilir. Rəssamlar, musiqiçilər, kompaniya direktorları, həkimlər, böyük hüquqşünaslar, maliyyəçilər və başqa peşəkarlar gəlir götürmək məqsədilə məşhurlar bazarında marketing üzrə mütəxəssislərlə əməkdaşlıq edirlər.<sup>6</sup>
- ◆ Yerlər (coğrafi ərazilər). Bu gün turistlərin və yeni rezidentlərin cəlb edilməsi uğrunda, istehsal strukturlarının və kompaniyanın mərkəzi ofislərinin yerləşdirilməsində olduğu kimi, müxtəlif şəhərlər, regionlar və dövlətlər fəal mübarizə aparırlar.<sup>7</sup> Coğrafi ərazilər bazarının əsas oyunçular dəstəsinə iqtisadi inkişaf üzrə mütəxəssislər, daşınmaz əmlak üzrə agentlər, kommersiya bankları, yerli biznes-assosiasiyaları, həmçinin reklam və ictimaiyyətlə əlaqələr üzrə agentliklər daxildir.
- ◆ Mülkiyyətlər. Mülkiyyət – həm daşınmaz əmlak, həm də maliyyədir (qiymətli kağızlar) və özündə nə isə hiss olunmaz hüququ əks etdirir. Mülkiyyət həm satılır, həm də alınır, deməli daşınmaz əmlak üzrə agentlər (daşınmaz əmlakla bağlı əməliyyatlarda), investisiya kompaniyaları və banklardan (qiymətli kağızlarla bağlı əməliyyatlarda) müəyyən marketing xidmətləri tələb edir.
- ◆ Təşkilatlar. Təşkilatlar dayanıqlı və ictimaiyyət tərəfindən müsbət qarşılanan imicin yaradılması üzərində fəal surətdə işləyirlər. Philips kompaniyası tərəfindən istehsal olunan hər bir məmulatın üzərində aşağıdakı ifadəyə rast gəlmək olar: «Dünyanı daha yaxşı edək». Body Shop və Ben and Jerry's kompaniyaları əhalinin müxtəlif qrupları üzrə sosial proqramların həyata keçirilməsinə yardım göstərməklə özlərinə diqqət cəlb edirlər. Univerisitetlər, muzeylər və konsert təşkilatçıları auditoriyanın rəğbətini və fond qazanmaq məqsədilə rəqabət mübarizəsində uğur əldə etmək üçün özlərini reklam etdirir və müsbət imic formalaşdırırlar.
- ◆ İnformasiyalar. İnformasiyanın istehsalı, «qablaşdırılması» və yayılması müasir cəmiyyətin ən əsas sahələrindən biridir. İnformasiya təchizatçılarına məktəblər və univerisitetlər; ensiklopediya, elmi və xüsusi ədəbiyyat və jurnal nəşriyyatçıları; kompakt-disk yazma studiyaları; İnternetdə web-sayt dizaynerləri və başqaları aid edilə bilər.<sup>8</sup>
- ◆ İdeyalar. İdeya hər bir bazar təklifinin nüvəsini, özəyini təşkil edir. Mahiyyət etibarı ilə, əmtəə və xidmətlər hər hansı əsas tələbatı təmin edən ideya və ya faydanın istehlakçıya çatdırılması üsuludur.

Marketing üzrə mütəxəssislər tələbin stimullaşdırılması biliklərini marketingin yuxarıda sadalanmış 10 obyektı üzrə tətbiq etməlidirlər. Amma, marketingə belə yanaşma birtərəflidir. Məsələn, istehsal və logistika üzrə mütəxəssislər malgöndərmələr və məhsul alışıları üzrə, marketing üzrə menecerlər isə tə-

ləbin, xüsusilə onun müxtəlif vəziyyətlərinin idarə edilməsi üzrə məsuliyyət daşıyırlar. Bu vəziyyətlərə aşağıdakıları aid etmək olar:

- ◆ mənfi tələb (istehlakçılar təqdim edilən əmtələri almaq istəmirlər);
- ◆ tələbin mövcud olmaması (əmtənin xüsusiyyətləri barəsində informasiya və ya əmtəə üzrə marağın çatışmamazlığı);
- ◆ latent (gizli) tələb (mövcud olan tələbat əldə olan əmtəələrlə təmin edilə bilmədikdə müşahidə olunur);
- ◆ qeyri-müntəzəm tələb (mövsümdən, həftənin günündən və ya günün saatlarından asılı olaraq variasiya edən tələb);
- ◆ tam tələb (təklif tələbi təmin edir);
- ◆ artıq tələb (məhsula olan tələb onun təklifini üstələyir);
- ◆ qeyri-sağlam tələb (insanın sağlamlığına zərərli olan və ya təhlükəli əmtələrin əldə edilməsi istəyi).

Təşkilat qarşısında qoyulan vəzifələri yerinə yetirmək üçün marketing üzrə menecerlər tələbin səviyyəsinə, vaxtında və quruluşuna təsir etmə yollarını axtarıb tapmalıdırlar.

## **İstehsalçı kompaniyalar tərəfindən qəbul olunan qərarlar**

Marketing üzrə menecerlər yeni əmtənin xüsusiyyətləri, satışın təşkili və ya reklam üzrə məsrəflərlə əlaqədar ən vacib məsələlərdən tutmuş, daha aşağı əhəmiyyətliyə malik, məsələn, qablaşdırma üzərindəki yazıların şrifti və ya onun rəngi barəsindəki məsələlərə qədər çoxsaylı problemlər həll etməli olurlar. Bu məsələlərin vacibliyi təşkilatın ixtisaslaşdığı bazardan asılıdır. Bazarlar dörd əsas kateqoriyaya bölünürlər: istehlakçı bazarları, işgüzar bazarlar, qlobal (beynəlxalq) bazarlar və həmçinin qeyri-kommersiya və dövlət bazarları.

## **Marketingin konsepsiya və alətləri**

Marketing, elm sahələrindən biri kimi, marketoloqlara qərar qəbul etməkdə kömək göstərən nəzəri konsepsiya və metodikaların zənginliyi ilə xarakterizə olunur. Biz təhlilimizi marketingin müəyyən edilməsindən (tərifindən) başlayacağıq, sonra isə onun aparıcı konsepsiya və alətlərini nəzərdən keçirəcəyik.

## **Marketingin müəyyən edilməsi**

Marketingin sosial və idarəetmə baxımından tərifləri fərqləndirilir. Sosial nöqtəyi-nəzərdən, marketing – fərd və qrupların tələbatlarının dəyərə malik əmtəə və xidmətlərin yaradılması və təklif edilməsi və onların başqa insanlarla mübadilə edilməsi vasitəsilə təmin edilməsinə istiqamətlənmiş sosial prosesdir.

İdarəetmə mövqeyindən, marketing çox vaxt «əmtəə satmaq sənəti» kimi xarakterizə edilir. Ancaq, marketingin aparıcı nəzəriyyəçilərindən biri olan

Piter Druker qeyd edir ki, «marketingin vəzifəsi satış üzrə səylərin minimuma endirilməsidir. Marketingin məqsədi – elə səviyyədə biliklərə yiyələnmək və müştərilərin ehtiyac və tələbatlarını elə səviyyədə başa düşməkdən ibarətdir ki, bu zaman təqdim olunan əmtəələr tam olaraq bu tələblərə cavab versin və öz-özünə reallaşsınlar. İdeal halda, marketingin nəticəsi alışa hazır olan istehlakçdır».<sup>9</sup>

Amerikan marketing assosiasiyası aşağıdakı tərifləri təqdim edir: marketing menecment – həm fərdi, həm də təşkilati məqsədləri təmin edən mübadilələrin həyata keçirilməsinə istiqamətlənmiş ümumi konsepsiyanın, qiymətəmələgəlmə siyasətinin, ideya, məhsul və xidmətlərin irəlilədilməsinin planlaşdırılması və reallaşdırılması prosesidir.<sup>10</sup> Mübadilə proseslərinin idarə edilməsi əhəmiyyətli dərəcədə səy və müəyyən biliklər tələb edir. Biz, marketing menecmenti yüksək keyfiyyətli istehlak dəyərinin yaradılması və təqdim edilməsi və bununla bağlı kommunikasiyaların həyata keçirilməsi vasitəsilə məqsədli bazarların seçilməsi və yeni istehlakçılar dairəsinin cəlb edilməsi, saxlanması və genişləndirilməsi üçün əsaslı marketing konsepsiyalarının tətbiq edilməsi sənəti və elmi kimi nəzərdən keçiririk.

## Marketingin əsas anlayışları

Marketingi daha yaxşı başa düşməkdə onun əsas anlayışlarını (əsas konsepsiyalarını) bilmək kömək edəcəkdir.

**Məqsədli bazarlar və seqmentləşdirmə**

Həç bir malgöndərənin kompaniya bazarın bütün müxtəlif tələbatlarını təmin etmək iqtidarında deyildir. Bizim hər birimizin xoşuna gələn sərirləşdirici içkilər, avtomobil marka və modelləri, təhsil müəssisəsi və ya kinofilmlər müxtəlifdir. Beləliklə, marketing, bazarın seqmentləşdirilməsindən başlayır. Marketoloqlar müxtəlif əmtəələrə üstünlük verən və ya onlara ehtiyacı olan müxtəlif qrup alıcıları müəyyən edir, onları konkret qruplara bölür və onlara münasibətdə müxtəlif marketing alətlərindən istifadə edirlər. Bazar seqmentlərinin müəyyənləşdirilməsinin əsasında alıcıların demoqrafik, psixoloji və davranış xarakteristikalarındakı müxtəlifliklər durur. Daha sonra kompaniya ona daha maksimal imkanlar təqdim edən seqmentləri müəyyən etməlidir (yəni, hansı qrup alıcıların tələbatını kompaniya daha səmərəli şəkildə təmin edə bilər). Hər bir seçilmiş məqsədli bazar üçün kompaniya bazar təklifi işləyib hazırlayır. Bu təklif məqsədli istehlakçıların şüurunda verilən əmtəənin onlar üçün əsas faydası haqqında fikrin formalaşdırılması vasitəsilə mövqələşdirilir. Məsələn, Volvo kompaniyası prioritet kimi ən yüksək təhlükəsizliyi qəbul edən alıcılara oriyentasiya edərək avtomobil modelləri işləyib hazırlayır. Bu yolla, Volvo öz avtomobillərini bazarda təqdim edilən avtomobillər içərisində ən təhlükəsiz maşınlar kimi mövqələşdirir.

Ənənəvi olaraq, alıcı və satıcıların əmtəələrin mübadiləsi üçün istifadə etdikləri yeri, «bazar» adlandırmışlar. İqtisadçılar bazarı bu və ya digər məhsul və ya əmtəə kateqoriyası (daşınmaz əmlak və ya yem bazarı) üzrə müqavilə bağlayan alıcı və satıcıların məcmusu kimi təsvir edirlər. Eyni zamanda müasir marketoloqlar istehsalçı kompaniyaların məcmusunu sahə kimi, onlar

tərəfindən buraxılan əmtəələrin alıcılarının məcmusunu isə bazar kimi nəzərdən keçirirlər (şəkil 1.1.). Satıcılar bazara əmtəə, xidmət və kommunikasiya (reklam, birbaşa poçt göndərişi) axınlarını istiqamətləndirir; əvəzində isə pul və informasiya (əmtəələrə münasibət, reallaşdırma haqqında məlumatlar) əldə edirlər. Şəkil 1.1.-də daxiləki dairə pulun əmtəə və xidmətlərə mübadiləsini, xaricdəki dairə isə informasiya mübadiləsini göstərir.

Bu gün bazarın fəaliyyət göstərməsinin iki formasını fərqləndirirlər – maddi və məkan. Bazar, maddi kateqoriya kimi, bizim alış üçün getdiyimiz mağazadır; rəqəmli texnologiyaların istifadəsini əks etdirən virtual məkan bazarı isə – alışların İnternet vasitəsilə aparılmasıdır. Bir çox mütəxəssislərin fikirlərinə görə, getdikcə virtual bazar məkanına daha çox alışlar axmağa başlayacaqdır.<sup>11</sup>

Moen Soni tərəfindən təklif olunan «metabazar» konsepsiyasına uyğun olaraq, metabazarı bir-birini qarşılıqlı tamamlayan və istehlakçıların şüurunda öz aralarında çox sıx əlaqədə olan, ancaq müxtəlif sahələrin kompaniyaları tərəfindən istehsal edilən və bölüşdürülən məhsul və xidmətlər formalaşdırır.



Şəkil 1.1. Sadə marketing sistemi

Məsələn, avtomobil metabazarı avtomobil istehsalçıları, yeni və köhnə avtomobil dilerləri, maliyyə kompaniyaları, sığorta firmaları, mexaniklər, ehtiyat hissələrinin dilerləri, texniki xidmət stansiyaları və avtomobilçülərdən ibarətdir. Avtomobil alıcısı bu və ya başqa formada bu metabazarın müxtəlif tərkib vahidləri ilə qarşılıqlı təsirə girir. Bu yolla müştərilərə onun bütün qrupları ilə qarşılıqlı əlaqəyə girməyə kömək edən metavasitəçilər üçün fəaliyyət sahəsi yaranır. Belə fəaliyyətə nümunə olaraq [www.edmunds.com](http://www.edmunds.com) saytını misal göstərmək olar; burada alıcı istənilən avtomobil üçün qeyd edilmiş qiymət tapa və ən ucuz dilerin, kredit verilməsi şərtlərinin və aksesuarların əldə edilməsi məqsədilə mausu sadəcə sızmaqla başqa saytlara da keçə bilər. Metavasitəçilər başqa metabazarlarda da fəaliyyət göstərə bilərlər – məsələn, daşınmaz əmlak bazarında, övladlığa götürmə və uşaqlara qayğı bazarlarında, həmçinin niğah agentlikləri bazarında.<sup>12</sup>

Bazarın fəal subyektləri və potensial müştərilər

Marketingin başqa bir əsas konsepsiyası fəal subyektlərlə potensial alıcıları bir-birindən fərqləndirir. Bazarın fəal subyekti (malgöndərən kompaniya) – po-

tensial müştəri adlanan digər tərəfdən öz təklifinə cavab və ya reaksiya (diqqət göstərilməsi, alış edilməsi, səs verilməsi və ya subsidiya təqdim edilməsi formasında) gözləyən tərəfdir. Əgər hər iki tərəf bir-birinə əmtəə satmaq imkanı axtarırsa, onda onların hər ikisi bazarın fəal subyektidir.

### Ehtiyaclar, təlabatlar və tələb

Bazarın fəal subyekti məqsədli bazarın ehtiyaclarını, təlabatlarını və tələbini başa düşməyə çalışır. Ehtiyaclar, insan üçün həyati vacib olan ən zəruri şeylərdir – qida, hava, su, geyim, ev. Bundan başqa, insanlar istirahətə, təhsilə və əyləncəyə də ehtiyac duyurlar. Ehtiyaclar insanların müəyyən tələblərini ödəyə biləcək spesifik predmet və ya obyektlərə münasibətdə təlabat formasını alır. Amerikalı insan qidalanmaya ehtiyac duyur, ancaq hamburgerə, çipslərə və limonada qarşı təlabat hiss edir. Mavrikiya adasının sakininin də qidaya ehtiyacı var, amma onun təlabatı manqo, düyü, mərcimək və lobyayadır. Şübhəsiz ki, təlabatlar cəmiyyətin inkişaf səviyyəsi vasitəsilə müəyyən olunur.

Tələb – ödənilməsinin maliyyə imkanları təmin edilən konkret əmtəələrə olan təlabatdır. Bir çox adamın «Mercedes» markalı avtomobillərə təlabatı var, lakin, onların içində bəziləri istehsalçı tərəfindən tələb edilən qiyməti verməyə qadir və hazırdırlar. Nəticə etibarılı ilə, malgöndərən kompaniyalar təkəcə məhsula olan təlabatı yox, həm də həmin təlabatı təmin edə biləcək insanların real sayını qiymətləndirməlidirlər.

Bazarın subyektləri öz-özlərinə təlabat yaratmırlar: insanın ehtiyacları istehsalçı müəssisələrin yaranmasından uzun zaman əvvəllər də mövcud olmuşdur. Amma başqa sosial amillərlə birlikdə kompaniyalar təlabatların inkişafına təsir göstərirlər.

### Əmtəə və ya təklif

İnsanlar öz ehtiyac və təlabatlarını əmtəələr vasitəsilə təmin edirlər. Əmtəə – ehtiyac və ya təlabatı təmin edə bilən və maddi nemət (fiziki məhsul), xidmət, təcrübə, hadisə, şəxsiyyət, coğrafi ərazi, mülkiyyət, təşkilat, informasiya və ideya formasını alan istənilən bazar təklifidir.

Ticarət markası – istehlakçıya tanış olan mənbədən təklif etməkdir. Məsələn, «McDonalds» markası istehlakçı şüurunda hamburgerlə, şənliklə, uşaqlarla və tez xidmət göstərilməsi ilə assosiasiya təşkil edir. Ticarət markası tərəfindən yaradılan assosiasiyalar onun imicini formalaşdırır. Bütün istehsalçı kompaniyalar öz markaları üçün dayanıqlı və müsbət imic formalaşdırmağa çalışırlar.

### Dəyər və istehlakçıların təmin edilməsi

Əmtəə və ya təkliflər bazarda yalnız o zaman uğur qazana bilər ki, onlar məqsədli istehlakçılar üçün dəyərli olsun və təlabatları təmin etsinlər. Alıcı öz qavrayışlarına əsaslanaraq, rəqabət aparan təkliflər (əmtəələr) arasından o əmtəəni seçəcəkdir ki, həmin əmtəə, onun fikrincə ən yüksək dəyəərə malikdir. Biz dəyəri istehlakçının əldə etdiyi ilə sərf etdiyi arasındakı nisbət kimi

müəyyən edirik. Əmtəə alarkən, istehlakçı aşağıdakı tənlikdə göstərilədiyi kimi müəyyən faydalar əldə edir və bunun müqabilində müəyyən məsrəflər çəkir:

Dəyər (V) = Faydalar/Məsərlər = (Funksional faydalar + Emosional faydalar) / (Pul məsrəfləri + Vaxt məsrəfləri + Enerji məsrəfləri + Material məsrəflər).

Verilən tənliyə əsaslanaraq istehsalçı kompaniya təklifin istehlak dəyərini bir neçə üsulla yüksəltmək imkanına malik olur:

- 1) faydaların artırılması;
- 2) xərclərin azaldılması;
- 3) faydaların artırılması və məsrəflərin ixtisarı;
- 4) faydaların, məsrəflərin artırılmasına nisbətən daha çox artırılması;
- 5) faydaların, xərclərin azaldılmasına nisbətən daha az azaldılması.

İstehlakçı, onun üçün V1 və V2 dəyərlərinə malik olan iki təklifdən birini seçərkən, hər şeydən əvvəl, V1/V2 nisbətini müəyyən edəcəkdir. Əgər bu nisbət vahiddən böyük olsa, istehlakçı V1-ə, kiçik olsa, V2-yə üstünlük verəcəkdir, nisbət vahidə bərabər olduqda isə, onun üçün seçim etmək çətinləşəcəkdir.

### Mübadilə və transaksiyalar

Mübadilə marketingin əsas anlayışı kimi arzu edilən məhsulu əldə etmək, əvəzində isə qarşı tərəfə həmin məhsulun ekvivalentini təklif etməkdir. Mübadilənin baş verməsi üçün beş şərtə riayət edilməsi lazımdır:

- 1) mübadilədə, heç olmasa, iki tərəf olmalıdır;
- 2) hər bir tərəf digəri üçün dəyərə malik olan nəyəsə sahib olmalıdır;
- 3) hər bir tərəf əməkdaşlığa və əmtəənin göndərilməsinə hazır olmalıdır;
- 4) hər bir tərəf mübadilə üzrə təklifi qəbul və rədd etmək hüququna malik olmalıdır;
- 5) hər bir tərəf əməkdaşlıq haqqındakı təklifi mümkün və gəlirli hesab etməlidir.

Mübadilənin faktiki olaraq həyata keçməsi hər iki tərəfin, onun kontragentlərinin vəziyyətlərini yaxşılaşdırmalı və ya heç olmazsa, pisləşdirməməli olan şərtləri ilə hansı dərəcədə razı olmalarından asılıdır. Mübadilə dəyərin yaradılması prosesi kimi nəzərdən keçirilir, belə ki, onun həyata keçməsi ilə hər iki tərəf udur.

Mübadiləyə birdəflək akt kimi yox, daha çox proses kimi baxılmalıdır. Mübadilədə iştirak edən hər iki tərəf əlverişli şərtlərin qarşılıqlı razılaşdırılmasına çalışaraq danışıqlar aparırlar. Əgər razılıq əldə edilsə, müqavilə haqqında danışmaq olar. Transaksiya (müqavilə) – iki və daha artıq tərəf arasında razılaşdırılmış şərtlər daxilində, razılaşdırılmış vaxtda və razılaşdırılmış yerdə həyata keçirilən dəyərlərin mübadiləsidir. Bir qayda olaraq, müqavilə iştirakçıların fəaliyyətlərinin hüquqi cəhətdən təşkil edilməsi və uzlaşdırılması sistemi mövcuddur.

Transaksiya transfertdən (ötürmə) fərqlənir. Transfert zamanı A tərəfi B tərəfinə hədiyyə, subsidiya, xeyriyyəçilik əmanəti verir, ancaq A, bunun əvə-

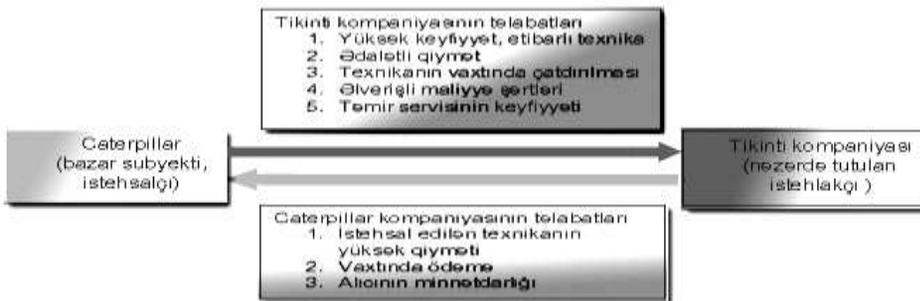
zində heç bir maddi, hiss olunan şey əldə etmir. Transfert iştirakçılarının davranışları mübadilə konsepsiyası çərçivəsində nəzərdən keçirilir. Adətən verən tərəf, qarşılığında nə isə əldə edir, məsələn, təşəkkür və ya alan tərəfin fəaliyyətinin dəyişməsi. Xeyriyyə fondları üçün vəsait yığılması üzrə mütəxəssislər, onların tədbirlərində iştirak edən xeyriyyəçilərə məsələn, onlara əmanətlərinin verilməsini təşəkkür məktubunda əks etdirməklə müəyyən faydalar təqdim edirlər. Artıq təkcə transaksiyalarda yox, həm də transfertlərdə iştirak edən tərəflərin davranışlarını öyrənən genişləndirilmiş marketinq konsepsiyası öz təsdiqini tapmışdır.

Marketinq məqsədli auditoriyadan cavab alınmasına istiqamətlənmiş fəaliyyətlərdən ibarətdir. Mübadilənin səmərəliliyini artırmaq üçün bazarın fəal subyektləri hər bir tərəfin transaksiya nəticəsində konkret olaraq nə əldə etmək istədiyini başa düşməlidir. Tutaq ki, iri traktor və məişət texnikası istehsalçısı olan Caterpillar kompaniyası adi tikinti kompaniyasının, onun əmtəələrini aldıqda hansı faydalar əldə etmək istədiyini tədqiq edir. Şəkil 1.2.-də müştərinin tikinti texnikasını aldığı zaman hansı faydaları əldə etməyi nəzərdə tutduğunu əks etdirən cədvəl göstərilmişdir, burada istehlakçı faydalarının tərkib hissələri müxtəlif alıcılar üçün müxtəlif mənalara malikdir. Caterpillar kompaniyasının vəzifələrindən biri də, müxtəlif təlabatların konkret alıcı üçün nisbi vacibliyini müəyyən etməkdən ibarətdir.

Caterpillar kompaniyası istehsalçı kimi də müəyyən təlabatlara malikdir. Əgər alıcı və satıcının təlabatları müəyyən mənada üst-üstə düşürlərsə, transaksiya üçün əsas yaranır. Caterpillar kompaniyasının marketinq üzrə mütəxəssislərinin vəzifəsi tikinti firmasını, məhz «Caterpillar»ın texnikalarını əldə etməyə motivləşdirən təklifin işlənilib hazırlanmasından ibarətdir. Tikinti firması isə öz növbəsində kontrtəklif edə bilər. Danışıqlar prosesi, ya əlverişli şərtlərin qarşılıqlı razılaşdırılması, ya da müqavilədən imtina edilməsinə gətirib çıxarır.

Əməkdaşlar arasında münasibətlər və işgüzar şəbəkələr

Transaksiya marketinqi daha geniş olan münasibətlər marketinqi konsepsiyasının tərkib hissəsini təşkil edir. Münasibətlər marketinqinin məqsədi – kompaniyanın əsas bazar əməkdaşları (istehlakçılar, malgöndərənlər, distribyuterlər) ilə onların



Şəkil 1.2. Mübadilədə iştirak edən tərəflərin təlabat siyahısı

uzunmüddətli tərcihlərinin təmin edilməsi və sabit qarşılıqlı əlaqələrin formalaşdırılması məqsədilə uzunmüddətli faydalı münasibətlərin qurulmasıdır.<sup>13</sup> Effektiv istehsalçılar əlverişli qiymətlərlə, yüksək keyfiyyətli əmtəə və xidmətlərin təmin edilməsi məsuliyyətini öz üzərinə götürürlər. Münasibətlər marketing transaksiya məsrəflərinin azaldılması və vaxta qənaət edilməsi məqsədilə partnyorlarla sıx iqtisadi, texniki və sosial əlaqələrin qurulmasına imkan verir. İnkişaf etmiş münasibətlər marketingi şəraitində müqavilə bağlanması adi bir prosesə çevirilir, belə ki, o artıq danışıqlar prosesi kimi çıxış etmir.

Münasibətlər marketinginin son nəticəsi – kompaniyanın marketing şəbəkəsi adlandırılan unikal aktivini formalaşdırmaqdır.<sup>14</sup> Marketing şəbəkəsi özünə kompaniyanın özünü, qarşılıqlı surətdə faydalı olan və işgüzar münasibətlər qurduğu həmçinin bu və ya digər formada onun fəaliyyətində iştirak edən subyektləri: istehlakçılar, heyət, malgöndərənlər, distribyuterlər, tədqiqat institutları və s. daxil edir. Rəqabət getdikcə istehsalçı kompaniyalar arasında yox, daha çox marketing şəbəkələri arasında özünə yer alır və bu zaman daha inkişaf etmiş və effektiv şəbəkəyə malik olan kompaniyalar qalib gəlirlər.

### Marketing kanalları

Məqsədli bazara çıxmaq üçün istehsalçı kompaniyalar üç tip marketing kanalından istifadə edirlər. Kommunikativ kanallar məqsədli alıcılarla informasiya mübadiləsini təmin edir və özünə qəzet, jurnal, radio, televiziya, poçt, telefon, reklam şitləri, reklam plakatları (posterlər), reklam vərəqləri, kompakt-disklər, audio kasetləri və İnterneti daxil edir. Kommunikasiya prosesində vacib rol, ticarət nümayəndəsinin üz ifadəsi və geyimi, mağazaların xarici tərtibatı və interyeri və bir çox başqa amillər oynayır. Ənənəvi birstiqamətli kanalların (məsələn, reklam elanları) əksinə olaraq interaktiv kanallar (e-poçt, pulsuz telefon nömrələri) getdikcə daha geniş istifadə olunur.

Məhsul və ya xidməti alıcıya və ya istifadəçiyə nümayiş etdirmək və ya göndərmək üçün bölüşdürmə kanallarından istifadə edilir. Maddi məhsulların və servisin bölüşdürülməsi kanalları fərqləndirilir. Belə kanallar özlərinə distribyuterlərin, topdan ticarətçilərin və pərakəndə ticarətçilərin topdan anbarlarını, nəqliyyat vasitələrini və müxtəlif ticarət kanallarını daxil edir. Potensial alıcılarla effektiv müqavilələrin bağlanması üçün malgöndərən kompaniyalar özlərinə təkə distribyuterləri və pərakəndə ticarətçiləri yox, həm də müqavilələrin bağlanılmasına kömək edən bank və sığorta kompaniyalarını da daxil edən xidmət kanallarından istifadə edirlər. Bazar subyektləri qarşısında onların öz təklifləri üçün ən yaxşı kommunikasiya, bölüşdürmə və xidmət komplekslərinin seçilməsi problemi durur.

### Məhsulgöndərmə zənciri

Əgər marketing kanalları fəal bazar subyektini məqsədli alıcılarla əlaqələndirirsə, onda məhsulgöndərmələr zənciri anlayışı xammal hasilatçıları, hazır məhsul istehsalçıları və son istehlakçıları birləşdirən daha uzun kanalları xarakterizə edir. Məsələn, qadın çantası istehsalı zamanı məhsulgöndərmələr zənciri özünə xam dərinin alınmasını, onun aşılmasını, kəsilməsini, məmulla-

tın istehsalını və hazır məhsulu son istehlakçıya çatdıran marketing kanallarını daxil edir. Məhsulgöndərmələr zənciri özündə faydaların yaradılması sistemini əks etdirir. Hər bir kompaniya məhsulgöndərmələr vasitəsilə yaradılan faydaların yalnız müəyyən faizini «zəbt edir». Kompaniya rəqabət apararı firmaları əldə edərkən, yaxud «aşağı» və ya «yuxarı» hərəkət edərkən, onun məqsədi, məhsulgöndərmələr zəncirinin ümumi dəyərindən daha yüksək faiz əldə etməkdən ibarət olur.

## Rəqabət

Marketing menecmentin həlledici amili kimi rəqabət özünə istehlakçıların diqqəti mərkəzində olan bütün rəqabət apararı aktual və potensial təklifləri və əmtəə-substitutları (əvəzedici əmtəələr) daxil edir. Tutaq ki, avtomobil kompaniyası metal prokatı göndərilməsi üzrə müqavilə bağlayır. Avtomobil istehsalçısı poladı U.S. Steel kompaniyasından, yaxud başqa amerikan firmasından və ya xarici firmadan ala bilər; o, Nucor kimi kiçik kompaniyaya da müraciət edə bilər ki, bu da ona məsrəflərə qənaət etməyə imkan verəcəkdir; alüminum istehsalçılarına müraciət edilməsi avtomobilin çəkisinin azalmasına gətirib çıxaran bəzi detalların istehsalına imkan verəcəkdir; nəhayət, bəzi kompaniyalar sənaye plastmasından istifadə edilməsinin genişləndirilməsi üzrə qərar qəbul edə bilərlər. Şübhəsiz ki, U.S. Steel kompaniyası öz rəqibi kimi yalnız polad prokatı istehsal edən kompaniyaları nəzərdən keçirseydi, rəqabəti həddən artıq dar mənada qavramış olardı. Faktiki olaraq, onun üçün ən təhlükəli rəqiblər (xüsusən də, uzunmüddətli perspektivdə) prokat istehsalçıları deyil, əmtəə-substitutların istehsalçılarıdır. Kompaniyanın rəhbərliyi polad materialları əvəz edən materialların şəxsi istehsalının təşkili ilə məhsulun ənənəvi istehlakçılarına oriyentasiya edilməsindən hansının daha məqsədəuyğun olması barəsində qərar qəbul etməlidir.

Əmtəələrin qarşılıqlı əvəzənilənliyi dərəcəsi baxımından rəqabətin üç əsas səviyyəsini fərqləndirmək olar.

1. Ticarət markalarının rəqabəti. Kompaniya rəqib kimi analoji əmtəə (xidmət) istehsal edən və onları eyni məqsədli istehlakçıya, eyni qiymət diapozonunda təqdim edən malgöndərənləri nəzərdən keçirir. «Volkswagen» avtomobilləri üçün Toyota və Honda tərəfindən istehsal edilən və ya orta qiymət diapozonunda təklif edilən digər avtomobil modelləri belə rəqiblərdəndir, «Mercedes» və «Hyundai» isə bu modellərə aid deyil.
2. Sahə rəqabəti. Kompaniya eyni əmtəə və ya əmtəə sinifini istehsal edən bütün kompaniyaları özünə rəqib hesab edir. Nəticə etibarı ilə, «Volkswagen» bütün avtomobil kompaniyaları ilə rəqabət aparır.
3. Formal rəqabət. Kompaniya eyni təlabatı ödəyən əmtəələr istehsal edən bütün kompaniyaları rəqib kimi nəzərdən keçirir. Belə olan halda Volkswagen kompaniyası təkəcə yüngül avtomobil istehsalçıları ilə yox, həm də mototskil, velisoped və yük avtomobilləri istehsal edən kompaniyalarla da rəqabət aparardı.
4. Qəbilə rəqabəti. Kompaniya eyni istehlakçıların pulları uğrunda mübarizə apararı bütün kompaniyaları özünə rəqib hesab edir. Bu mövqedən

çıxış etsə, Volkswagen kompaniyası uzunmüddətli istifadə üçün olan əmtəələr, turist səfərləri və yeni evlər satan bütün kompaniyalarla rəqabət aparmalı olardı.

### Marketing mühiti

Rəqabət özündə bazar subyektlərinin fəaliyyət göstərdiyi mühitdə mövcud olan güclərdən yalnız birini əks etdirir. Ümumi marketing mühiti mikromühitdən və makromühitdən ibarətdir.

Mikromühit (iş mühiti), özünə istehsal, bölüşdürmə və bazar təklifinin irəliləndirilməsi prosesi ilə məşğul olan bilavasitə fəaliyyətdə olan şəxsləri daxil edir (kompaniyanın özü, onun malgöndərənləri, distribyuterlər, dilerlər və məqsədli istehlakçılar). Malgöndərənlər qrupuna xammal və xidmət istehsalçıları (marketing tədqiqatları agentlikləri, reklam agentlikləri, web-sayt dizaynerləri, bank və sığorta kompaniyaları, nəqliyyat və telekommunikasiya kompaniyaları), distribyuterlər qrupuna ticarət agentləri, brokerlər, təqdimatların təşkilatçıları və son məhsulun istehlakçılara çatdırılmasını asanlaşdıran bazarın qalan bütün subyektləri daxildir.

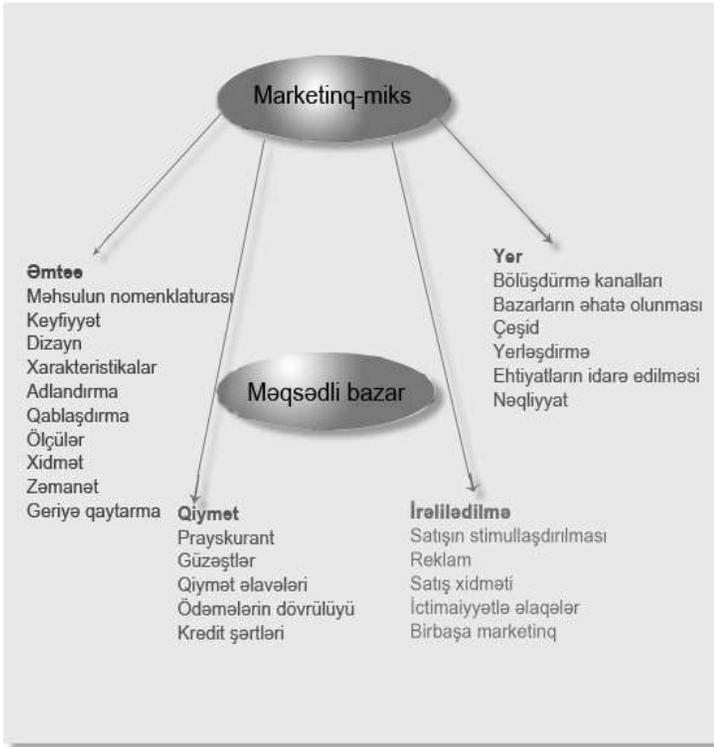
Makromühit altı komponentdən ibarətdir: demoqrafik, iqtisadi, təbii, texnoloji, siyasi-hüquqi və sosial-mədəni mühitlər. Bütün bu mühitlər işçi mühitdə fəaliyyət göstərən subyektlərə böyük təsir göstərə biləcək gücə malikdirlər, buna görə də kompaniyanın menecerləri makromühitin inkişafı tendensiyalarına və orada baş verən dəyişikliklərə böyük diqqət yetirirlər.

### Marketing-miks

Məqsədli istehlakçılardan arzu olunan reaksiyanın alınması üçün istehsalçı kompaniyalar marketing-miksi (marketing kompleksini) formalaşdıran rəngarəng vasitə və alətlərdən istifadə edirlər. Marketing-miks – kompaniya tərəfindən məqsədli bazarda qərar qəbul etmək üçün istifadə olunan marketing alətlərinin məcmusudur.<sup>15</sup> Şəkil 1.3-də marketing alətlərinin Jeremi Makkarti tərəfindən təklif olunan və dörd qrupda: əmtəə, qiymət, yer (bölüşdürmə) və irəliləndirmə (marketingdə 4P kimi tanınır – Product, Price, Place, Promotion) birləşdirilən marketing alətləri təsvir edilmişdir.<sup>16</sup>

Marketing kompleksi üzrə tədbirlər haqqında qərarlar həm bölüşdürməyə, həm də son istehlakçılara təsir göstərməlidir. Bir qayda olaraq, kompaniya əmtəələrin qiymətlərini, malgöndərmələrin həcmi və reklam məsrəflərini kifayət qədər tez-tez dəyişə bilər. Ancaq yeni məhsulların işlənilib hazırlanması və bölüşdürmə kanallarının transformasiyası üçün əhəmiyyətli dərəcədə vaxt lazım olur. Nəticə etibarilə, kompaniya qısamüddətli dövrdə marketing-miksə daha az dəyişiklik etmək qabiliyyətinə malikdir, baxmayaraq ki, ilk baxışdan onun daxilində olan alətlərlə daha çox dəyişiklik etməyin mümkünlüyü ideyası formalaşır.

Robert Loterborn hesab edir ki, malgöndərən kompaniyanın dörd «P»-si, istehlakçıların dörd «C»-sinə (Customer) uyğun gəlir.<sup>17</sup>



**Şəkil 1.3.** Marketing-miksin tərkib hissələri

Dörd «P»

Əmtəə (Product)

Qiymət (Price)

Yer (Place)

İrəlilədilmə (Promotion)

Dörd «C»

İstehlakçının qərarı (Customer solution)

Alicının xərcləri (Customer cost)

Rahatlıq (Convenience)

Kommunikasiya (Communication)

Rəqabət mübarizəsində istehlakçıların tələbatlarını, onların vəsaitlərinə qənəət edilməsini, əmtəələrin rahat əldə edilməsini və effektiv kommunikasiyaları təmin edən kompaniyalar qalib gəlirlər.

## Kompaniyanın bazara münasibətdə oriyentasiyası

Biz marketing menecmenti məqsədli bazarda mübadilənin arzu olunan nəticələrinə nail olmaq üçün həyata keçirilən şüurlu fəaliyyət kimi nəzərdən keçirdik. Bəs kompaniya öz marketing fəaliyyətində hansı fəlsəfəyə istinad edir? Təşkilatların, istehlakçıların və cəmiyyətin ziddiyyətli maraqlarını necə tənzimləmək lazımdır?

Məsələn, Dexter Corporation kompaniyasının ən yüksək tələblə reallaşan məhsullarından biri çay paketlərinin istehsalında istifadə olunan kağız idi. Ancaq həmin məhsulun istehsalından yaranan tullantılar kompaniyanın ətraf mühiti çirkəndirən bütün tullantılarının 98%-ni təşkil edirdi. Məhsul istehlakçılar

tərəfindən uğurla qarşılaşdığından təbii mühitə əhəmiyyətli dərəcədə ziyan vururdu. Problemin həlli üçün xüsusi qrup yaradıldı və uğurlu fəaliyyətin nəticəsində kompaniya eyni zamanda həm bazar payını artırdı, həm də istehsal tullantılarını ixtisar edə bildi.<sup>18</sup>

Görünür ki, marketingin əsasında səmərəli və sosial məsuliyyətli fəaliyyətin düşünülmüş fəlsəfəsi dayanmalıdır. Təşkilatlar əsas kimi öz aralarında rəqabət aparan altı marketing konsepsiyasının birindən istifadə edə bilirlər: istehsal, əmtəə, satış, ənənəvi marketing, fərdi və sosial məsuliyyətli marketing konsepsiyaları.

### **İstehsal konsepsiyası**

İstehsal konsepsiyası – biznesdə ən köhnə ideyalardan biridir; o fikrə əsaslanır ki, istehlakçılar asan əldə olunan və ucuz məhsullara üstünlük verirlər. Kompaniyanın istehsalına oriyentasiya edən menecerlər diqqətlerini yüksək istehsala nail olmaq, məsrəfləri aşağı salmaq və məhsulları kütləvi şəkildə bölüşdürmək üzərində cəmləyirlər. İstehsala oriyentasiya bazarı genişləndirməyə çalışan kompaniyalar tərəfindən də istifadə olunur.

### **Əmtəə konsepsiyası**

Bir çox kompaniyalar istehlakçıların yüksək keyfiyyətli və ən yaxşı və ya yeni istismar xüsusiyyətlərinə malik olan əmtəələrə üstünlük verdiklərini iddia edən əmtəə konsepsiyasına istinad edirlər. Belə kompaniyaların menecerləri öz diqqətlerini yüksək keyfiyyətli əmtəələrin istehsalına və onların daimi olaraq təkmilləşdirilməsinə cəmləşdirirlər. Əmtəəyə oriyentasiya edən kompaniyalar çox vaxt öz məhsullarını potensial istehlakçıların fikirlərini nəzərə almadan və ya çox az nəzərə alaraq işləyib hazırlayırlar. Hələ bir neçə il əvvəl General Motors kompaniyasının rəhbərlərindən biri deyirdi: «İstehlakçı hansı avtomobilə ehtiyac duyduğunu təqdim olunan avtomobilləri görmədən necə müəyyən edə bilər?». Bu gün bu kompaniya müntəzəm olaraq istehlakçıları sorğulayır və bu sorğular əsasında onların avtomobildə məhz nəyi qiymətləndirdiklərini müəyyən edir, marketing bölməsinin əməkdaşları isə yeni modellərin işlənilməsi üçün hazırlanmasında fəal iştirak edirlər.<sup>19</sup>

Əmtəəyə oriyentasiya bəzən marketing miopsiyasına (marketing öngörülüyünə) səbəb olur.<sup>20</sup> Məsələn, dəmir yollarının inkişaf etdirilməsi ilə məşğul olan amerikalı menecerləri istehlakçıların qatarla hərəkət etməyə üstünlük verdiklərinə əmin olduqlarından, digər nəqliyyat növləri tərəfindən artan rəqabətə diqqət vermirdilər. Coco-Cola isə öz sərincəşdirici içkilərinə o qədər diqqət yönəltmişdir ki, təzə sıxılmış şirələr satılan, yəni son nəticədə «qazlı içki» bazarlarının sonuna çıxacaq kafe və barların məşhurlaşmasını nəzərdən qaçırmışdı.

## Satış konsepsiyası

Satış konsepsiyası – onu nəzərdə tutur ki, istehlakçılar kompaniyanın təsiri olmadan onun məhsullarını almayacaqlar. Nəticə etibarlı ilə, malgöndərən kompaniya aqressiv satış siyasətinə riayət etməli və öz əmtəələrini intensiv şəkildə bazara irəlilətməlidir. Verilən konsepsiyaya müvafiq olaraq, istehlakçıların alış etmək üçün razılığa gətirilməsi lazımdır və buna görə də hər bir kompaniyanın arsenalında (sərəncamında) əmtəələrin irəlilədilməsi, satış və alışların stimullaşdırılması alətləri olmalıdır.

Bu konsepsiyaya passiv tələbat mallarının (yəni, potensial alıcının məhsulları almaq üçün çox vaxt düşünmədiyi, məsələn, sığorta və ya qəbristanlıqda yer almaq) istehsalçıları riayət edirlər. Bundan başqa, o, qeyri-kommersiya sferasında da yayılmışdır və tez-tez xeyriyyə fondları, təhsil müəssisələri və siyasi partiyalar tərəfindən təcrübədən keçirilir. Əksər firmalar dövrü istehsal zamanı, onların qarşısında bazarın ehtiyac duyduğu əmtəələri istehsal etmək yox, istehsal olunmuş əmtəələrin məcburi reallaşdırılması məsələsi durduqda tez-tez bu konsepsiyaya müraciət edirlər. Müasir iqtisadiyyatda əksər bazarlar o vaxt istehlakçı bazarı adlanır ki, istehsalçılar istehlakçı uğrunda mübarizə aparmalı olurlar. Alıcılara, hərfi mənada hər tərəfdən satış haqqında təkliflər yağdırılır. Nəticədə, ictimai rəyde marketing, satış və əmtəələrin reklamı ilə eyniləşdirilir.

Ancaq satış üzrə aqressiv tədbirlərin aparılmasına əsaslanan marketing çox risklidir. Bu gün marketing nəzərdə tutur ki, alış etmək üçün yola gətirilmiş alıcı əmtəədən məmnun qalacaq; əgər qalmazsa, onda o öz məmnunsuzluğunu yaxınları və ya tanışları ilə bölüşməyəcək və ya istehlakçılarla iş üzrə bölməyə müraciət etməyəcək, hadisəni yaddan çıxıracaq və eyni məhsuldan gələcəkdə yenə də alacaqdır. Amma bu ehtimallar səhvdir. Tədqiqatlar göstərir ki, qeyri-məmnun istehlakçı öz mənfi təəssüratlarını 10 və daha artıq tanışları ilə bölüşür və digər tərəfdən, məlum olduğu kimi pis xəbərlər tez yayılır (xüsusilə İnternetdə).<sup>21</sup>

## Ənənəvi marketing konsepsiyası

1950-ci illərin ortalarında formalaşmış marketing konsepsiyası yuxarıda nəzərdən keçirilən üç yanaşmadan ən yaxşılarını öz tərkibinə daxil edir.<sup>22</sup> Bu konsepsiya onu nəzərdə tutur ki, kompaniya istehlak dəyərləri yaradarkən, onları məqsədli bazarlara çatdırarkən və kommunikasiyaları həyata keçirərkən rəqiblərlə müqayisədə daha effektiv metodlar, strategiyalar və siyasətlərdən istifadə edir ki, bu da onun müvəffəqiyyətinin zəmanətçisi kimi çıxış edir.

Harvard universitetinin professoru Teodor Levitt satış və marketing konsepsiyaları arasındakı müxtəlifliyi belə ifadə edir: «Satışa oriyentasiya zamanı diqqət mərkəzində satıcının ehtiyacları, marketing konsepsiyasında isə alıcının tələbatları durur. Birinci yanaşmada əsas önəm satıcının əmtəəni pula çevirməsi vacibliyinə; ikincidə isə verilən əmtəə vasitəsilə alıcıların tələbatlarının təmin olunmasına və əmtəənin yaradılması, mübadiləsi və istehlakı üzrə bütün məsələlər kompleksinə verilir».<sup>23</sup>

Ənənəvi marketing konsepsiyası dörd mühüm postulata əsaslanır: məqsədli bazar, istehlakçıların tələbatları, integrasiya olunmuş marketing və mənfəətlilik. Satışa oriyentasiya istehsalla başlayır, məhsul istehsal üzərində fokuslaşır və satışın mənfəətliliyini təmin etmək üçün satış və stimullaşdırma üzrə irimiqyaslı tədbirlərin aparılmasını tələb edən «daxildən-xaricə» tipli yanaşmadır. Marketing konsepsiyası isə «xaricdən-daxilə» tipli yanaşmadır. O, məqsədli bazarın dəqiq müəyyən edilməsindən başlayır, diqqətini alıcıların ehtiyacları üzərində cəmləşdirir, onlara təsir göstərilməsi üzrə fəaliyyəti koordinasiya edir və istehlakçıların tələbatlarının ödənilməsi hesabına mənfəət götürülməsini təmin edir.

## Məqsədli bazar

Hər bir kompaniya müəyyən məqsədli bazar (bazarlar) seçməli və onun üçün xüsusi marketing proqramları hazırlamalıdır. Məsələn, Madrid firması Terra Lycos səkkiz müxtəlif ispan bazarının ən imkanlı nümayəndələrinə (təqribən bazarın 1/5-nə bərabərdir) istiqamətlənmiş ixtisaslaşmış marketing proqramlarının reallaşdırılması sayəsində aparıcı internet-provayderə çevirilmişdir.<sup>24</sup>

## İstehlakçıların tələbatları

Kompaniya məqsədli bazarı düzgün seçə bilər, amma istehlakçıların tələbatlarının müəyyən edilməsi zamanı uğursuzluğa düşə bilər. Şübhəsiz ki, istehlakçıların həqiqi ehtiyac və tələbatlarını müəyyən etmək o qədər də asan iş deyil. Eyni zamanda istifadəçilərin özləri belə tam olaraq öz tələbatlarını başa düşümlər; bəzi istehlakçılar öz tələbatlarını ifadə edə bilmirlər və ya elə izah edirlər ki, əlavə izahata ehtiyac duyulur. Bir qayda olaraq, istehlakçı tələbatının beş tipi fərqləndirilir: (1) elan olunmuş (ifadə olunmuş) tələbatlar; (2) həqiqi (faktiki) tələbatlar; (3) elan (ifadə) olunmamış tələbatlar; (4) zövq almaq üzrə tələbatlar; (5) gizli (məxfi) tələbatlar.

Xüsusi olaraq, elan və ya ifadə olunmuş tələbatların ödənilməsinə çalışmaq istehlakçını çox vaxt məyus edir. Məsələn, dəmir məmulatları mağazasında alıcı pəncərələr üçün «zamaska» (yapışdırıcı) tələb edir, bununla o, tələbatını deyil, qərarını ifadə etmiş olur. Əgər satıcı ona «zamaska»nın yerinə yapışqan lentdən istifadə etməyi, yəni daha yaxşı həll yolunu təklif etsə, alıcı, onun qərar formasında olan tələbatının yox, faktiki tələbatının təmin edilməsi üçün satıcıya minnətdar olacaqdır.

Tələbatlar arasındakı müxtəliflik cavab marketingi, öncəgörmə marketingi və kreativ (yaradıcı) marketingini fərqləndirməyə imkan verir. Cavab marketingi kompaniyanın formalaşmış tələbatlarının aşkar edilməsinə və onların təminatına çalışmasını nəzərdə tutur, öncəgörmə marketingində isə istehsalçı irəliyə baxır və istehlakçının yaxın gələcəkdə nəyə tələbatı olacağını müəyyən etməyə çalışır. Bunlardan fərqli olaraq, kreativ marketing istehlakçılar tərəfindən ifadə olunmamış tələbatları müəyyən edir və alıcıların şövqlə qəbul edəcəkləri qərarları təqdim edir. Sony korporasiyası kreativ marketing üçün ən

yaxşı nümunədir; o, bazara istehlakçılarının ağıllarına belə gətirmədikləri müxtəlif əmtəələr çıxarmışdır: «Walkman» audiopleyerləri, videomaqnitofonlar, videokameralar və s. İstehlakçılara oriyentasiyalaşmış yanaşma əsasında fəaliyyət göstərən Sony korporasiyası bazar tərəfindən idarə edilən yox, bazarı idarə edən firmadır. Onun banisi, Akio Marito iddia edirdi ki, o, bazarlara xidmət etmir, əksinə, bazarları yaradır.<sup>25</sup>

Məqsədli istehlakçıların təlabatlarını təmin etmək niyə belə vacibdir? Kompaniyanın satış həcmi iki qrup istehlakçı təmin edir: yeni istifadəçilər və təkrar alış edənlər. Tədqiqatlar göstərir ki, yeni istehlakçının cəlb edilməsi, aktual olanın təmin edilməsindən beş dəfə artıq məsrəf tələb edir.<sup>26</sup> Yeni istehlakçının, kompaniyanı tərk etmiş müştərinin gətirdiyi mənfəətlə müqayisə olunacaq dərəcədə mənfəət gətirməsi üçün isə kompaniya məsrəflərini 16 dəfə artırmalıdır. Nəticə etibarlı ilə, istehlakçıların əldə saxlanması yeni istifadəçilərin cəlb edilməsindən daha vacibdir.

## İnteqrasiya olunmuş marketing

Əgər kompaniyanın bütün bölmələrinin işi istehlakçıların maraqlarına xidmət edirsə, deməli kompaniya daxilində inteqrasiya olunmuş marketing sistemi formalaşmışdır. İnteqrasiya olunmuş marketingin iki səviyyəsi mövcud olur. Birincisi, satış, reklam, istehsalın idarə edilməsi, məhsulun reallaşdırılması və marketing tədqiqatları kimi marketingin bütün müxtəlif funksiyaları, onların yerinə yetirilməsi isə istehlakçıların təlabatı nöqtəyi-nəzərindən koordinasiya edilir.

İkincisi, struktur bölmələrin səviyyəsidir ki, bu zaman marketing fəaliyyətinin həyata keçirilməsində kompaniyanın bütün xidmət və bölmələri iştirak edirlər. Hewlett Packard korporasiyasının yaradıcılarından biri olan Devid Pakkardın fikrincə, «Marketingin yalnız marketing bölməsinin sərəncamına verilməsi yox, onun firmanın bütün bölmələri tərəfindən həyata keçirilməsi həddən artıq vacibdir». Marketing – kompaniyanın bölmələrindən yalnız birinin əsas istiqaməti deyildir, o, kompaniyanın bütün fəaliyyətinin oriyentasiyasıdır. Bütün bölmələrin işinin komanda halında stimullaşdırılması üçün kompaniya həm daxili, həm də xarici marketingə eyni qədər diqqət ayırmalıdır. Daxili marketingin vəzifəsi – işçilərin işə götürülməsini, onların öyrədilməsini və müştərilərə yüksək səviyyəli xidmət göstərilməsinə motivasiya edilməsini həyata keçirməkdən ibarətdir. Daxili marketing xarici marketingdən əvvəl gəlməlidir. Əgər kompaniyanın işçiləri yüksək səviyyəli xidmət göstərmək iqtidarında deyildirlərsə, belə xidməti vəd etməyin mənası yoxdur («Marketing sənəti: daxili marketing» haşiyəsinə bax).

İstehlakçıları yeganə «mənfəətəmələgətirən» amil kimi qəbul edən menecerlər belə hesab edirlər ki, yuxarisında kompaniyanın prezidenti, mərkəzində menecment və xətti mütəxəssislər, aşağısında isə istehlakçılar dayanan piramida şəkilli ənənəvi təşkilati quruluş artıq köhnəlmişdir. Yüksək ixtisaslı marketing kompaniyaları istehlakçıları piramidanın yuxarisında yerləşdirərək, təşkilati quruluşu tərsinə çevirirlər. Əhəmiyyətli dərəcəsinə görə ikinci səviyyədə onlar müştəriləri qarşılayan, onlara xidmət göstərən və onların təlabat-

larını təmin edən ön xətt işçilərini yerləşdirirlər; bundan aşağıda, ön xətt işçilərini dəstəkləyən orta menecment yerləşdirilir; və bu cür piramidanın əsasında orta səviyyəli menceclərin işə götürülməsi və fəaliyyətlərinin təmin edilməsi üzrə məsuliyyət daşıyan yuxarı idarəetmə heyəti durur.

## Marketing sənəti: daxili marketing

Marketing üzrə mütəxəssislərin cəbbəxanasında ən dəyərli vasitələrdən biri kompaniya daxilində bütün əməkdaşların müştərilərlə münasibətlərin qurulması baxımından xarici marketingdə fəal iştirakını təmin etmək məqsədilə insanların seçilməsi, öyrədilməsi və birləşdirilməsi bacarığıdır. Daxili marketing kompaniyaya, onun məhsullarına və müştərilərinə xeyirxah münasibət bəsləyən menecmlərin və əməkdaşların seçilməsindən başlayır. Növbəti addım – kompaniyanın bütün heyətinin öyrədilməsi, motivləşdirilməsi və səlahiyyətlərlə təmin edilməsidir. Belə ki, öz rollarını ifa etmək və müştərilərin tələbatlarını təqdim üçün əməkdaşlara müəyyən alətlərə yiyələnmək və hakimiyyət səlahiyyətləri lazımdır. Nəhayət, istehsal standartlarını müəyyən etdikdən sonra, kompaniya əməkdaşların fəaliyyətlərinin monitorinqinə və təqdirəlayiq işlərin mükafatlandırılmasına keçir. Bu yolla da mütəmadi kommunikasiyalar, motivasiya və əks əlaqələr vasitəsilə daxili marketing tsikli (dövrü) qapanır.

Daxili marketing biliklərinə yiyələnmək planlaşdırma, zaman və inadkarlıq tələb edir. Bütün reklam elanlarının və ticarət nümayəndələrinin çağırışlarının müştərilərə eyni səviyyədə təsir göstərmədiyi kimi, kommunikasiya və motivasiya tədbirlərinin hər biri də bütün əməkdaşlara eyni cür təsir bağışlamır. Eyni cür də, daxili marketing də yalnız şüar və ya dəbli fikir olaraq qalsa, səmərəli olmayacaqdır. Ancaq daxili marketing həqiqətən işləsə, o kompaniyanı sahənin yüksəkliklərinə apara bilər.

Məsələn, daxili marketing top-menecmenti işçilərin seçilməsinə, öyrədilməsinə, daxili kommunikasiyaya və işçilərin motivasiyasına xüsusi diqqət ayırdığı Southwest Airlines aviakompaniyasının ən güclü tərəflərindəndir. Kompaniyanın baş meneceri və prezidenti müntəzəm olaraq Southwest-in filiallarına baş çəkir, əməkdaşların ad günlərində onlara açıqçalar göndərir və onlara kompaniyanın sərnişinlərinin rəylərini çatdırır. Southwest-in heyəti hər zaman üzvlərində təbəssümlə yüksək keyfiyyətli xidmətlər təqdim edirlər. İnsanlar işə o qədər sadıqdirlər ki, kompaniyanın çətin günlərində onun məsrəfləri ixtisar edə bilməsi üçün hətta məvacibsiz belə işləməyə hazırdırlar. Şübhəsiz ki, Southwest-in menecmləri yüksək əhəmiyyətə malik daxili marketing biliklərini necə tətbiq etmək lazım olduğunu bilirlər.<sup>27</sup>

## Mənfəətlilik

Ənənəvi marketing konsepsiyasının əsas vəzifəsi – qarşıya qoyulan məqsədlərə çatmaqda kompaniyaya kömək etməkdir. Qapalı səhmdar cəmiyyətlərin məqsədi mənfəət əldə etməkdir; qeyri-kommersiya və ya ictimai təşkilatların məqsədi isə sağ qalmaq və fəaliyyətin davam etdirilməsi üçün kifayət qədər vəsait cəlb etməkdən ibarətdir. Kommersiya firmaları qarşılarına məqsəd kimi, istehlakçıların tələbatlarını rəqiblərdən daha yaxşı təmin edən dəyərlərin yaradılması vasitəsilə mənfəət əldə etməyi qoymalıdırlar.<sup>28</sup>

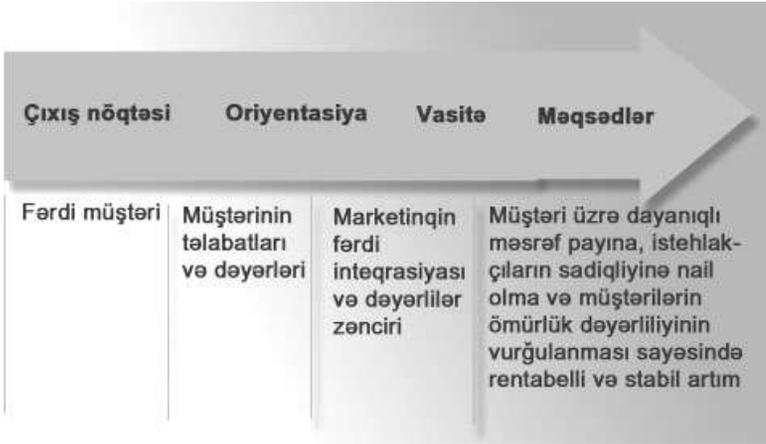
Marketingin həqiqi mütəxəssislərinə amerikalı kompaniyalarından Procter & Gamble, Disney, NordStorm, Wall-mart, Milliken & Company, McDonald's,

Marriot Hotels, American Airlines, yapon kompaniyalarından Sony, Toyota, Canon, Avropa kompaniyalarından Ikea, Club Med, Nokia, ABB, Mark & Spencer aiddir. Bu kompaniyaların hər birinin diqqət mərkəzində istehlakçı durur və kompaniyaların bütün fəaliyyəti istehlakçıların tələbatlarının dəyişməsinə effektiv reaksiya verilməsi istiqamətində təşkil edilmişdir. Onların hər biri yüksək ixtisaslı mütəxəssislərdən ibarət marketing bölmələrinə malikdirlər, yerdə qalan bölmələr – istehsal, maliyyə, tədqiqat, kadrlar, alış – dəyişməz olaraq «istehlakçı - şahdır» prinsipinə riayət edirlər. Tədqiqatlar göstərir ki, ənənəvi marketing konsepsiyasına əsaslanan kompaniyanın fəaliyyəti yüksək səmərəliliyə görə fərqlənir.<sup>29</sup>

Ancaq ənənəvi marketing konsepsiyası təkəcə gəlir gətirmir, həm də müəssisə qarşısına üç ciddi problem qoyur: təşkilati müqavimət, marketingin əsaslarının ləng mənimsənilməsi və əldə edilmiş biliklərin tez yaddan çıxarılması. Kompaniyanın bir sıra bölmələri (çox vaxt istehsal, maliyyə və tədqiqat) hesab edirlər ki, marketing funksiyalarının güclənməsi bu bölmələrin kompaniyaya təsirini azaldacaqdır. Müqavimət marketingə ilk dəfə müraciət edən sahələrdə daha güclüdür, məsələn, hüquqi firmalar, kolleclər və dövlət idarələrində. Müqavimətə baxmayaraq, bir çox kompaniyalar öz kollektivlərinə marketingin düşüncə tərzini nüfuz etdirə bilirlər. Vaxt keçdikcə marketing işçilərin əsas funksiyasına çeviriləcəkdir. Son nəticədə nəzarət göstəricisi kimi istehlakçı çıxış edir və deməli, marketing təşkilatın fəaliyyətini tam halda inteqrasiya edən funksiyaya çevirilir.

## **Fərdi marketing konsepsiyası**

Bu gün bir çox kompaniyalar istehlakçılar seqmenti səviyyəsində işləyən ənənəvi marketing konsepsiyasından çıxır, fərdi marketing konsepsiyasına üz tuturlar ki, burada da təkliflər, xidmət və kommunikasiyalar ayrı-ayrı müştərilərin nəzərə alınması vasitəsilə formalaşdırılır (şəkil 1.4). Bu kompaniyalar hər bir müştəri üzrə rəqiblərlə müqayisədə daha çox məsrəf payı, istehlakçıların sadıqlılığının yüksək səviyyəsindən və bütün həyatı boyu müştərinin dəyərliyi prinsipial olaraq qəbul olunmasını təmin etməklə rentabelliyyə və stabil artıma nail olmağa ümid bəsləyirlər. Bu yanaşma sifariş əsasında məmullatların hazırlanması təcrübəsinin uğuru, kompüterlərin və İnternetin, həmçinin birbaşa marketingin, yəni vasitəçisiz satışın geniş yayılması nəticəsində praktiki tətbiq sahəsi tapmışdır. Verilən yanaşma öz fəaliyyəti tərzinə görə hər bir müştəri haqqında müxtəlif informasiyalar əldə edən, həmçinin dövrü olaraq yenilənmə və ya modifikasiya tələb edən əmtəələri bölüşdürən və/və ya bahalı əmtəələrlə ticarət aparan kompaniyalar üçün optimaldır.



Şəkil 1.4. Fərdi marketing konsepsiyası

## Sosial məsuliyyətli marketing konsepsiyası

Son dövrlər marketing fəlsəfəsinin ətraf mühitin çirklənməsi, ehtiyatların məhdudluğu, əhalinin artması, aclıq və yoxsulluq əsrinə hansı səviyyədə uyğun gəlməsi və onun cəmiyyətin maraqlarını ümumi şəkildə necə nəzərə alması haqqında daimi olaraq məsələ qalxır. İstehlakçıların ehtiyaclarını yüksək səviyyədə təmin etməyi bacaran kompaniya, cəmiyyət və onun üzvlərinin uzunmüddətli maraqları prioritetindən çıxış etməlidirmi? Marketing konsepsiyası istehlakçıların ehtiyac və tələbatları ilə cəmiyyətin maddi rifahı arasındakı münaqişələri nəzərdən keçirmir.

Bəzi firmalar, istehlakçıların tələbatlarını təmin etməklə bağlı fəaliyyətlərinin cəmiyyətə müəyyən zərərin dəyməsi ilə müşayiət olunduğu üçün tənbeh olunurlar. Nəticə etibarlı ilə, marketing konsepsiyasının genişləndirilməsinə ehtiyac duyulur. Biz sosial məsuliyyətli marketing konsepsiyası anlayışını təqdim edirik. Bu yanaşmanın mahiyyəti məqsədli bazarların və istifadəçilərin tələbat və maraqlarının rəqiblərə nisbətən daha effektiv və səmərəli şəkildə təmin edilməsi və bu əsasda təkce istehlakçıların yox, həm də cəmiyyətin maddi rifahının qorunması və ya inkişaf etdirilməsindən ibarətdir.

Sosial məsuliyyətli marketing konsepsiyası biznes fəaliyyətinin sosial və etik aspektlərinin nəzərə alınmasını tələb edir. Bu konsepsiyaya əsasən istehsalçı kompaniyalar çox vaxt bir-birini təkzib edən mənfəətin, istehlakçıların ehtiyaclarının və bütünlükdə cəmiyyətin maraqlarının təmin edilməsi məsələlərini tənzim etməli və qiymətləndirməlidirlər.

Fəal istirahət üçün geyim və ləvazimatlar satan Patagonia kompaniyası sosial məsuliyyətli marketingin hadisə marketingi adlanan növ müxtəlifliyini təbiiq edir. Hemish Prinql və Marcori Tompson bunu aşağıdakı kimi ifadə edirlər: «bu fəaliyyət zamanı kompaniya öz imici, məhsulu və ya xidmətləri vasitəsilə bir və ya bir neçə hadisə (tədbir) ilə qarşılıqlı surətdə səmərəli münasibətlər və

ya əməkdaşlıq əlaqələri qurur». <sup>30</sup> Belə kompaniyalar hadisələri kompaniyanın korporativ nüfuzunu, marka xəbərdarlığını, istehlakçı sadıqlığını, satış həcmi yüksəltmək və müsbət pablisitiyə nail olmaq imkanı kimi nəzərdən keçirirlər.

Onlar əmindirlər ki, rəşional və emosional faydaların təmin edilməsinə çalışan istehlakçılarla müqayisədə biznesdən korporativ vətəndaş mövqeyi gözləyən istehlakçılarının sayı durmadan artır.

## Biznesin və marketinqin dəyişməsi

Bizim, «müasir bazarın əvvəlki bazardan tamamilə fərqləndiyini» iddia etmək üçün bütün əsaslarımız var. Bazar yeni texnologiyaların, qloballaşma proseslərinin və anti-tənzimlənmənin təsiri altında radikal olaraq dəyişir. Bu güclər yeni davranışlar formalaşdırır və yeni problemlər yaradırlar.

- ◆ İstehlakçılar daimi olaraq məhsulların və xidmətlərin keyfiyyətinin yüksəlməsini və onların təlabatlara adaptasiya etməsini gözləyirlər. Onlar əmtəələr arasındakı fərqləri getdikcə daha az hiss edirlər, onların konkret ticarət markasına olan maraqları daim azalır. İstehlakçılar İnternet və ya başqa mənbələrdən əmtəələr haqqında hər tərəfli informasiyalar ala bilər ki, bu da onlara həmin əmtəələrin əldə edilməsinə daha şüurlu şəkildə yanaşmağa imkan verir. Lazım olan əmtəələri axtararkən istehlakçılar tez-tez qiymətlərə qarşı həssaslıq nümayiş etdirirlər.
- ◆ İstehsalçıların ticarət markaları altında buraxılan əmtəələr həm digər milli, həm də əcnəbi markalar tərəfindən intensiv rəqabətlə qarşılaşır ki, bu da nəticədə məsrəflərin artmasına, mənfəətin isə ixtisar olunmasına gətirib çıxarır. Bundan başqa, bu markaların sahibləri milli markaların ticarət zallarında yerləşdirilməsini məhdudlaşdıraraq öz markaları altında buraxılan əmtəələrə prioritetlik verən qüvvətli pərakəndə ticarətçilərlə mübarizə aparmalı olurlar.
- ◆ Pərakəndə ticarət bazarın həddən artıq əmtəələrlə doyurulmasından əziyyət çəkir. Kiçik müəssisələr nəhəng ticarət kompaniyalarının və «əmtəə kateqoriyaları qatillərinin» artan güclərinin qurbanı olurlar. Onlar birbaşa poçt göndərişi, qəzet, jurnal və televiziya reklamının məsrəflərini artıran, telemağaza və internet-ticarət sistemlərinin inkişafı üzrə ixtisaslaşmış kompaniyalarla rəqabət aparmaq iqtidarında deyillər. Cavab olaraq, təşəbbüskar pərakəndə ticarətçilər mağazaların ziyarətçilərinə xidmət göstərilməsinə əyləncə elementlərini (kafə-bar, mühazirələr, nümayişlər və təqdimatlar) daxil edirlər ki, bu zaman onlar əmtəədən çox «təcrübə» satışı ilə məşğul olurlar.
- ◆

## Malgöndərən kompaniyaların reaksiyaları

Baş verən dəyişiklikləri nəzərdən keçirərək istehsalçılar situasiyalardan dərslər alır və yaranan problemləri aradan qaldırmağa çalışırlar. Aşağıdakı ənənələr daha geniş yayılmışdır.

- ◆ Reinjirininq. Bölmələrin funksiyalarının yenidən təşkili və hər biri multitenzimləyici əməllər vasitəsilə idarə olunan əsaslı biznes-proseslərin yaradılması.
- ◆ Outsorsinq. Şəxsi istehsaldan imtina etmək və xarici malgöndərənlərdən alınan əmtəə və xidmətlərin (nisbətən aşağı qiymətlərlə daha yüksək keyfiyyətli məhsulları) miqyasının genişləndirilməsi. Virtual kompaniyalar müstəsna olaraq xarici mənbələr əsasında işləyirlər və onların aktivlərinin çox kiçik olmasına baxmayaraq, mənfəətləri həddən artıq böyük olur.
- ◆ Elektron kommersiya. Alıcıların mağazalara cəlb edilməsi və əlavə satıcıların işə götürülməsi əvəzinə mağazaların internet mühiti ilə təşkil edilməsi. Şəbəkədə istehsal təyinatlı əmtəələrin satışı fəal sürətdə inkişaf edir, elektron şəxsi satışlar da əhəmiyyətli dərəcədə genişləndirilə bilər.
- ◆ Bençmarkinq. Hər hansı fəaliyyət sahəsində özünü təkmilləşdirmədən dünya liderlərinin təcrübələrinə adaptasiya edilməsinə keçilməsi.<sup>31</sup>
- ◆ Alyanslar. Rəqabət mübarizəsində təklidə qələbə qazanmaq cəhdindən imtina edərək, partnyor firmalar şəbəkəsinin formalaşdırılmasına keçid.
- ◆ Malgöndərən-partnyorlar. Malgöndərənlərin sayını maksimum etibar qazanmış və kompaniya ilə partnyor münasibətləri qurmuş bir neçə kompaniyaya qədər ixtisar etmək.
- ◆ Bazar oriyentasiyası. Əmtəə üzrə oriyentasiyadan bazarın seçilmiş segmenti üzrə oriyentasiyaya keçid.
- ◆ Qloballaşma və lokallaşma. Yerlərdə mövqelərin saxlanması şərtlə lokal bazarlardan qlobal bazarlara keçid.
- ◆ Mərkəzsizləşmə. Bütün qərarların yuxarı rəhbərlik tərəfindən qəbul olduğu idarəetmə sistemindən menecmentin daha təşəbbüskar və «intreprener» sistemə keçid.

## Marketing üzrə mütəxəssislərin fəaliyyəti

Marketing üzrə mütəxəssislər bazarda baş verən dəyişikliklərdən kənar qalmamalı, bu zaman öz fəlsəfələrinə, konsepsiyalarına və vasitələrinə yenidən baxmalıdırlar. Yeni minilliyin başlanğıcında marketingin əsas aspektləri kimi aşağıdakılar çıxış edir.

- ◆ Müştərilərlə münasibətlər marketingi. Diqqətin transaksionalardan müştərilərlə uzunmüddətli, qarşılıqlı sürətdə faydalı münasibətlərin

qurulması üzərində cəmləşdirilməsinə keçid. Kompaniyalar daha gəlirli istehlakçılar, məhsullar və kanallar üzərində diqqətlərini cəmləşdirirlər.

- ◆ İstehlakçının ömürlük dəyərliliyi. Ayrı-ayrı sövdələşmələrdən mənfəətin alınmasından, istehlakçının həyat dövrünün uzunömürlülüyünün idarə edilməsinə keçid. Bir sıra kompaniyalar öz müştərilərinə aşağı salınmış qiymətlərlə müntəzəm məhsul göndərmələri təqdim edirlər. Çünki onlar əmindirlər ki, bu müştərilərlə uzunmüddətli münasibətlərin qurulmasına kömək edəcəkdir.
- ◆ İstehlakçı payı. Bazar payının genişləndirilməsindən, istehlakçıların sayının artırılmasına keçid. Bunun üçün kompaniyalar aktual müştərilərə genişləndirilmiş çeşiddə əmtəələr təqdim edir, işçi heyətə tamamlayıcı əmtəələrin satılmasını və satışın artırılmasını öyrədirlər.
- ◆ Məqsədli marketinq. Əmtəələrin maksimal dərəcədə çoxlu sayda istehlakçıya təklif edilməsindən, seçilmiş məqsədli bazarlara xidmət göstərilməsinə keçid. Məqsədli marketinq ixtisaslaşmış jurnalların, televiziya kanallarının və İnternet xəbərlərinin tətbiqi ilə asanlaşır.
- ◆ Fərdiləşdirmə. Məqsədli bazara unifikasiya edilmiş təklif əvəzinə, hər bir konkret istehlakçının tələblərini nəzərə alan fərdiləşdirilmiş müraciət və təkliflərin təqdim edilməsi.
- ◆ İstehlakçıların məlumat bazası. Satış haqqında informasiyaların yığılması əvəzinə, fərdi istehlakçıların alışları, onların tərcihləri, demografik məlumatları və mənfəətlilikləri haqqında genişləndirilmiş məlumatlar bazasının yaradılması. Müvafiq məlumatlar bazası əsasında kompaniya müştərilərin tələbatlarının müxtəlif zonalarını müəyyənləşdirir və hər bir zona üçün ticarət təkliflərini differensiasiya edir.
- ◆ İntegrasiya olunmuş marketinq kommunikasiyaları. Vahid kommunikativ alətdən (məsələn, reklam) istifadədən, hər bir əlaqədə müştəriyə ticarət markasının dayanıqlı imicinin çatdırılması məqsədilə bir neçə alətdən birgə istifadə olunmasına keçid.
- ◆ Marketinq kanalları iştirakçılarının əməkdaşlığı. Vasitəçilərə qarşı münasibətlərin istehlakçı münasibətlərinə çevirilməsi və onların dəyərlərin son istifadəçiyə çatdırılmasına görə əməkdaşlar kimi qəbul olunması.
- ◆ Hər bir əməkdaş – marketoloqdur. Marketinqin yalnız marketinq, satış və istehlakçıların təmin edilməsi bölməsinin vəzifəsi olması düşüncəsindən imtina edilməsi. Kompaniyanın hər bir işçisinin istehlakçıların ehtiyaclarının təmin edilməsinə oriyentasiya edilməsinin vacibliyini dərk etməsi.
- ◆ Qərar qəbulu modellərinə əsaslanan fəaliyyətlər. İntuisiya və ya qeyri-müəyyən məlumatlara əsaslanaraq qərar qəbulundan, bazar fəaliyyətinin təhlili üzrə modellərə və nəticələrə əsaslanan qərarlara keçid.

Marketinqin məhz bu aspektləri bu kitabda nəzərdən keçiriləcəkdir. Biz, marketinq üzrə mütəxəssislərə və bütün menecerlərə bazarın burulğanlı, lakin

çox şey vəd edən «dənizlərdən» müvəffəqiyyətlə keçmələrinə kömək etməyə çalışdıq. İstehsalçı kompaniyanın uğur qazanmasının şərti, onun marketing strategiya və proqramlarına bazarın fiziki və fəzaca dəyişməsi tezliyinə uyğun olaraq dəyişikliklər edə bilməsi bacarığından ibarətdir.

## Nəticə

Rəqəmli inqilab həm istehlakçılar, həm də kompaniyalar üçün yeni imkanlar açmışdır. Əgər Sənaye inqilabı əsri kütləvi istehsal və kütləvi istehlak, əmtəələrlə dolub-daşan mağazalar, hər yerdə qarşıya çıxan reklam və qarşısızalmaz sayda çoxsaylı güzəştlərlə xarakterizə olunursa, informasiya əsri daha dəqiq istehsal səviyyəsi, daha hədəfli kommunikasiya və daha müvazinətli qiymət siyasəti təqdim edir.

Marketoloqlar 10 tipdə marketing obyektini ilə işləyirlər (məhsullar, xidmətlər, təcrübə, hadisə, şəxsiyyət, coğrafi ərazi, mülkiyyət, təşkilatlar, informasiyalar və ideyalar). Bunlar istehlakçı, global, qeyri-kommersiya və dövlət bazarlarında fəaliyyət göstərilir. Marketing – fərd və qrupların təlabatlarının dəyərə malik əmtəə və xidmətlərin yaradılması və təklif edilməsi və onların başqa insanlarla mübadilə edilməsi vasitəsilə təmin edilməsinə istiqamətlənmiş sosial prosesdir. Marketing-menecment yüksək keyfiyyətli istehlak dəyərlərinin yaradılması və təqdim edilməsi və bununla bağlı kommunikasiyaların həyata keçirilməsi vasitəsilə məqsədli bazarların seçilməsi və yeni istehlakçılar dairəsinin cəlb edilməsi, saxlanması və genişləndirilməsi üçün əsaslı marketing konsepsiyalarının tətbiqi edilməsi sənəti və elmidir.

Kompaniyalar natamam əhatə olunmuş sahələri bütünlüklə əhatə etməyə və hər bir istehlakçının ehtiyaclarını təmin etməyə çalışmır, bunun əksinə, seçilmiş bazarları segmentləşdirir və məxsusi olaraq məqsədli bazar üçün uyğun olan təkliflər hazırlayırlar. İnsanın əsas ehtiyacları olan təlabatlar onun verilən təlabatını ödəmək qabiliyyətinə malik obyektlərə istiqamətləndirildikdə arzulara çevirilir. Təlabatı təmin etmək məqsədilə kompaniya istehlakçı üçün dəyərə malik olan təkliflə çıxış edir. İstehlakçı üçün eyni zamanda həm təmin olunma, həm də faydalılıq gətirən təkliflər uğur qazanır.

Hər bir mübadilə bir tərəfin digəri üçün lazım olan dəyərə, dəyəri çatdırmaq və kommunikasiya yaratmaq bacarığına, təklifin qəbul olunmasında və ya onun rədd edilməsində azadlığa və digər tərəflə müqavilə bağlamaq arzusuna malik olan minimum iki tərəfin iştirakını tələb edir. Mübadilənin həyata keçirilməsi üzrə razılıq daha geniş anlayış olan münasibətlər marketinginin əsas elementi olan transaksiya vasitəsilə reallaşdırılır. Münasibətlər marketingi vasitəsilə kompaniyalar müştərilərlə uzunmüddətli, qarşılıqlı surətdə faydalı münasibətlər qururlar ki, bu da birincilərə mənfəət əldə etməyə və öz bizneslərini uzun müddət dəstəkləməyə imkan verir. Məqsədli bazara nail olma məcmu şəkildə öz aralarında xammal göndərəndən, hazır məhsulu alıcıya çatdıran müəssisələrə qədər, bütün müəssisələri birləşdirən və özünə istehlak dəyərləri yaradılması sistemini daxil edən əlaqə, bölüşdürmə və satış kanallarından istifadə edilməsini tələb edir.

Marketing mühitində kompaniyalar markaların, sahələrin, normaların və əmtəə-substitutların rəqabəti ilə qarşılaşırlar. Marketing mühitini, ümumi halda, vəzifələr mühitinə (əmtəə istehsalı, bölüşdürülməsi və irəlilədilməsinin bilavasitə iştirakçıları) və daha geniş xarici əhatəyə (demoqrafik, iqtisadi, təbii, texnoloji, siyasi-hüquqi və sosial-mədəni güclər) bölmək olar. Bu iki sfera çərçivəsində kompaniyalar marketing proqramları yaradırlar. Bunun üçün onlar öz məqsəd bazarının təlabatlarının təmin edilməsi üzrə məsələlərin həll edilməsi üçün istifadə olunan marketing alətlərini daxil edən marketing-miksdən (dörd P kompleksi): əmtəə, qiymət, bölüşdürmə və irəlilədilmə (product, price, place, promotion) istifadə edirlər.

Kompaniyanın fəaliyyəti altı konsepsiyadan birinə əsaslanı bilər. İstehsal konsepsiyası o fikrə əsaslanır ki, istehlakçılar asan əldə olunan və ucuz məhsullara üstünlük verirlər. Əmtəə konsepsiyası istehlakçıların yüksək keyfiyyətli və ən yaxşı və ya, yeni istismar xüsusiyyətlərinə malik olan əmtəələrə üstünlük verdiklərini iddia edir. Satış konsepsiyası istehlakçıların alış həyata keçirmələri üçün satış və stimullaşdırma (həvəsləndirmə) üzrə böyük səylər göstərməli olduğunu nəzərdə tutur. Ənənəvi marketing konsepsiyası nəzərdə tutur ki, kompaniya istehlak dəyərləri yaradarkən, onları məqsədli bazarlara çatdırarkən və kommunikasiyaları həyata keçirərkən rəqiblərlə müqayisədə daha effektiv metod, strategiyalar və siyasətlərdən istifadə edir ki, bu da onun müvəffəqiyyətinin zəmanətçisi kimi çıxış edir. Fərdi marketing konsepsiyasına oriyentasiya edərək, kompaniya konkret müştərilərin arzu və istəklərinin nəzərə alınması ilə öz təklif və fəaliyyətlərini düzəldir ki, bununla da rentabellik, stabil artım, istehlakçıların sadıqlığını qazanır və müştəri üzrə məsrəflərin dayanıqlı payını təmin edirlər. Sosial məsuliyyətli marketing konsepsiyasının mahiyyəti məqsədli bazarların və istifadəçilərin təlabat və maraqlarının rəqiblərə nisbətən daha təsirli və səmərəli şəkildə təmin edilməsi və bu əsasda təkcə istehlakçıların yox, həm də cəmiyyətin maddi rifahının qorunması və ya inkişaf etdirilməsindən ibarətdir.

Texnologiyaların inkişafı, qloballaşma və antitənzipləmə həm istehlakçılara, həm də əmtəə və xidmət göstərənlərə əhəmiyyətli dərəcədə təsir göstərir. Bu amillər vasitəsilə edilən dəyişikliklər və istehlakçıların yeni tələbləri bir çox kompaniyaların fəaliyyət prinsiplərinin dəyişməsinə əvvəlcədən müəyyən etmişdir. Uzaqgörən kompaniyalar öz marketing fəaliyyətlərini bazarda baş verən dəyişikliklərə müvafiq şəkildə qurmalıdırlar.

## QEYDLƏR

1. Eryn Brown, "How Can a Dot-Com Be This Hot?" Fortune, January 21, 2002, pp. 87+; Mary Anne Ostrom, "Big Retailers Turn to Using eBay", Mercury News, January 21, 2002, ([www.mercurycenter.com](http://www.mercurycenter.com))
2. See Saul Hansel, "The Monster That's Feasting on Newspapers" New York Times, March 24, 2002, sec. 3, pp. 1, 13; and James R. Healey, "Circuit City Plans to Push CarMax Out of the Nest" USA Today, February 25, 2002, ([www.itsatoday.com/money/warn/2002-2-22-circuit-city.htm](http://www.itsatoday.com/money/warn/2002-2-22-circuit-city.htm)).
3. Sam Hill and Glenn Rifkin, Radical Marketing (New York: HarperBusiness, 1999).
4. "Boston Beer Reports Barrelage Down, but Net Sales Stable" Modern Brewery Age, March 1, 1999, ([www.hoovers.com](http://www.hoovers.com)).

5. Jay Conrad Levinson and Grodin, *The guerilla Marketing Handbook* (Boston: Houghton Mifflin, 1994).
6. See Irving J. Rein, Philip Kotler and Martin Stoller, *High Visibility* (Chicago: NTC Publishers, 1998).
7. See Philip Kotler, Irving J. Rein and Donald Haider, *Marketing Places: Attracting Investment, Industry and Tourism to Cities, States and Nations* (New York: Free Press, 1993).
8. See Carl Shapiro and Hal R. Varian, "Versioning: The Smart Way to Sell Information", *Harvard Business Review* (November-December 1998).
9. Peter Drucker, *Management: Tasks, Responsibilities, Practices* (New York: Harper & Row, 1973).
10. Peter D. Bennett, ed., *Dictionary of Marketing Terms*, (Chicago: American Marketing Association, 1995).
11. See Jeffrey Rayport and John Svikola, "Marketing in the Marketspace", *Harvard Business Review*, 1994
12. From the lecture by Mohan Sawhney, faculty member at Kellogg Graduate School of Management, Northwestern University, June 4, 1998.
13. See Regis McKenna, *Relationship Marketing* (Reading, MA: Addison-Wesley, 1991); Martin Christofer, Adrian Payne and David Ballantine, *Relationship Marketing: Theory, Methods and Applications*, 1994 research Conference Proceedings, Center for Relationship Marketing
14. See James C. Anderson, Hakan Hakansson and Jan Johanson "Dyadic Business Relationships Within a Business Network Context", *Journal of Marketing*, 1994
15. See Neil H. Borden, "The Concept of Marketing Mix". *Journal of Advertising Research*, June 4, 1994
16. E. Jerome McCarthy, *Basic Marketing: A Managerial Approach*, 13<sup>th</sup> ed. (Homewood, IL: Irwin, 1999). Two Alternative classifications are worth nothing. Frey proposed that all marketing decision variables could be categorized into two factors: the offering and methods and tools.
17. Robert Lauterborn, "New Marketing Litany: 4 Ps Passe; C-Word Take Over", *Advertising Age*, October 1, 1990, Also see Frederick E. Webster Jr. "Defining of New Marketing Concept", *Marketing Management* , 3 and Frederick E. Webster Jr., "Executing the New Marketing Concept", *Marketing Management* 3, no. 1 (1994): 8-16. See also Ajay Menin and Anil Menon, "Environmental Marketing Ctrategy: The Emergence of Corporate Environmentalism as Marketing Strategy", *Journal of Marketing* 61, no. 1 (January 1997): 51-67.
18. Kathleen Dechant and Barbara Altman, "Environmental Leadership: From Compliance to Competitive Advantage", *Academy of Management Executive*, 1994
19. David Welch and Gerry Khermouch, "Can GM Save an Icon?" *Business Week*, April 8, 2002, pp. 60-67.
20. See Theodore Levitt's classic article, "Marketing Myopia", *Harvard Business Review* (July-August 1960): 45-56.
21. See Karl Albercht and Ron Zemke, *Service America!* (Homewood, IL: DowJones-Irwin, 1985), pp. 6-7.
22. See John B. McKitterick, "What Is the Marketing Managemnet Concept?", *The Fronties of Marketing Thought and Action* (Chicago: American Marketing Association, 1957), Fred J. Borch, "The Marketing Philisophy as a Way of Business Life". *The Marketing Concept: Its Meaning to Management* series, no. 99 (New York: American Management Association, 1957).
23. Levitt, "Marketing Myopia", p. 50.
24. David J. Lynch, "Net Company Terra Aims for Hispanic Connection", *USA Today*, January 20, 2000.
25. Akio Motta, *Made in Japan* (New Yprk: Dutton, 1986), ch.1.
26. See Patricia Sellers, "Getting Customer To Love You". *Fortune*, March 13, 1989..
27. Jane Lewis, "The Leaders How Changed HR", *Personnel Today*, January 22, 2002., Kim Clark, "Nothing But the Plane Truth", *US News & World Report*, December 31, 2001., Beth Zacharias "Southwest Wins a Flying Fan", *Business Review*, October 29, 2001.

28. Suzanne L. MacLachan, "Son Now Beats Drumsticks", Christian Science Monitor, March 9, 1995., Sharon Nelton, "Crowing Over Leadership Succession", Nation's Business, May 1995.
29. See Ajay K. Kohli and Baernard J. Jaworrcki, "Market Orientation: the Construct, research Propositions and Managerial Implications", Journal of Marketing, April, 1990., John C. Narver and Stanley F. Slater, "The Effect of Market Orientation on Business Profitability", Journal of Marketing, October, 1990., John C. Narver and Stanley F. Slater, "Market Orientation, Customer Value and Superior Performance", Business Horizons, March-April 1994., A. Pelham and D. Wilson, "A Longitudinal Study of the Impact of Marekt Structure, Firm Structure, Strategy and Marekt Orientation Culture on Dimensions of Business Performance", Journal of the Academy of Marketing Science 24, 1996
30. See hanish Pringle and Marjorie Thompson, Brand Soul: How Cause-Related Marketing Builds Brands (New York: John Wiley & Sons, 1999). Also see Marilyn Collins, "Global Corporate Philanthropy – Marketing Beyond the Call of Duty?" European Journal of Marketing, 1993.
31. See leonard L. Berry, Discovering the Soul of Service (New York: Free Press, 1999), especially ch.7.

## Fəsil 2

# Yeni iqtisadiyyatda marketing

Bu fəsildə aşağıdakı məsələlərə baxacağıq

- ▶ Yeni iqtisadiyyatın əsas hərəkətverici qüvvələri hansılardır?
- ▶ Biznes və marketing təcrübəsi yeni iqtisadiyyat şəraitində necə dəyişir?
- ▶ İnternet marketing mütəxəssisləri tərəfindən müştəri məlumatları bazalarından istifadə olunması üsulunu və müştərilərlə qarşılıqlı təsirin idarə edilməsi təcrübəsini necə dəyişir?

### NTT DoCoMo kompaniyasında marketing menecment

Yaponiyada mobil telefonlar zəng çaldıqda NTT (Nippon Telephone and Telegraph) DoCoMo kompaniyası gəlir əldə edir. DoCoMo sözü tərcümədə «hər yerdə olan» kimi tərcümə olunur ki, bu kompaniyanın xidmətlərinin hər yerdə yayılmasını da məhz belə xarakterizə etmək olar. 31 milyondan artıq müştəri DoCoMo telefon xidmətindən, tək-cə telefon əlaqəsi üçün yox, həm də İnternetə qoşulmaq üçün istifadə edir. Onlar şəbəkəyə «manqa stilində», günün tarixini və ya hava proqnozunu öyrənmək üçün yazıla, ani surətdə SMS göndərə və ya qəbul edə və hətta əmtəə üçün sifariş belə verə bilirlər. Mağazaları dolaşmaq yerinə, müştəri şəbəkəyə daxil olur və telefonun kiçik ekranından ona lazım olan məmulatı incələyir (məsələn, ayaqqabını), təqdim olunan minlərlə markadan, fasondan və ölçüdən birini seçir və sifarişləri rəsmiləşdirir. Müştərinin ünvanı sistemin yaddaşında olduğu üçün sifariş həmin ünvana ən yaxın olan «7-11» mağazasına göndəriləcəkdir ki, müştəri də onun üçün uyğun vaxtda həmin mağazaya gedib məhsulu alacaqdır. Yaxud da ayrıca ödənişlə əmtəəni onun evinə çatdıracaqlar.

DoCoMo öz texnologiyalarından və şəbəkələrindən istifadə edərək hər bir müştərinin müraciət etdiyi məhsul və xidmətləri izləyir və bütün transaksionaları aylıq hesabda cəmləşdirir ki, buraya da abunə haqqı, xidmət və bütün alışlar üzrə ödəmələr daxil edilir. Aylıq abunə üçün assosiativ xidmətlər təqdim edən müəssisələr bir neçə dollara ekvivalent olan məbləğ ödəyirlər; DoCoMo müştərilərdən bütün bu ödəmələri yığaraq gəlir əldə edir və qalıq pulu malgöndərənələrə çatdırmazdan əvvəl 9% komisiyon haqqı da tutur. Yaponiyada orta mobil telefon istifadəçisi isə ay ərzində 63 doll. pul sərf edir (müqayisə üçün ABŞ-da bu göstərici 53 doll. təşkil edir). DoCoMo-nun müştəriləri öz hesablarını yaxın «7-11» mağazasında ödəyə bilirlər. DoCoMo-nun Yaponiyada çox məşhur olmasını, gəlirlərinin isə rekord həcmdə, yeni ildə 3 milyard doll. təşkil

etməsinə nəzərə alaraq, NTT Almaniya, Hollandiya və Belçikada da analoji sistemi tətbiq etmişdir.

Bu gün kompaniyalar özünə yeni və köhnə elementləri daxil edən yeni hibrid iqtisadiyyat şəraitində necə fəaliyyət göstərmək və rəqabət aparmaq lazım olduğunu söyləyə biləcək təzə ideyalara ehtiyac duyurlar. DoCoMo kompaniyası qabaqcıl texnologiyalarla hər bir müştəriyə yüksək səviyyəli xidmət göstərilməsinin təmin edilməsini birləşdirərək bu hibrid iqtisadiyyatda çox sürətlə təcrübə toplayır. Köhnə iqtisadiyyatın KİV-də reklam, satışın stimullaşdırılması, ticarət nümayəndələri kimi bir çox standart marketing metodları hələ ki, öz mənalılarını itirməyiblər. Ancaq indi firmalar müştərilərin (qismən İnternet və başqa texnologiyalar vasitəsilə formalaşan və ya rəqiblər tərəfindən formalaşdırılan) meydana çıxan gözləmə və tələbatlarını tez bir zamanda proqnozlaşdırmalı və onlara reaksiya verməlidirlər.

Bu fəsilə biz, hər şeydən əvvəl, yeni iqtisadiyyatın əsas hərəkətverici qüvvələrini nəzərdən keçirəcəyik.<sup>2</sup> Daha sonra kompaniyanın İnternetdən, müştəri məlumatlar bazasından necə istifadə etdiyini və həmçinin, marketingin səmərəliliyinin yüksəldilməsi məqsədilə müştərilərlə qarşılıqlı təsirlərin idarə edilməsi (CRM – customer relationship management) üzərində bir qədər dayanacağıq.

## **Yeni iqtisadiyyatın əsas hərəkətverici qüvvələri**

Dünya iqtisadiyyatında islahatların aparılması zamanı texnologiyalar, qloballaşma və bazarın dövlətsizləşdirilməsi kimi bir çox qüvvələr mühüm rol oynayır. Biz yeni iqtisadiyyatı hərəkətə gətirən dörd spesifik amili təsvir edəcəyik: (1) rəqəmli texnologiyaların yayılması və birləşmə imkanı; (2) vasitəçilərin ləğv edilməsi və yeni tipli vasitəçilik; (3) kastomizasiya və kastomerizasiya; (4) sahə konvergensiya.

## **Rəqəmli texnologiyaların yayılması və birləşmə imkanı**

Hazırkı dövrdə bütün dünyada biznes fəaliyyəti başlıca olaraq insanları və kompaniyaları birləşdirən şəbəkələr vasitəsilə təşkil edilir. İnsanları bir kompaniya daxilində bir-biri və baş kompyuterlə əlaqələndirən şəbəkəyə İtranet; kompaniyanı onun malgöndərənləri və distribyuteri ilə əlaqələndirən şəbəkəyə Ekstranet; nəhayət, istifadəçiləri «ümumdünya informasiya anbarı» ilə əlaqələndirən şəbəkəyə isə İnternet deyilir. İnternet vasitəsilə alış edən kompaniya malgöndərənlər və müştərilərlə qarşılıqlı təsire girir.

Simsiz kommunikasiya sayəsində qlobal birləşmə imkanı daha da genişlənir. Avropa və Yaponiyada istehlakçılar və firmalar NTT DoCoMo kimi sistemlərdən istifadə edən m-ticarətə (mobil ticarət) dərinə cəlb edilmişdir; ABŞ bazarı isə mobil kommersiya üçün hələ ki, hazır deyil.

## Vasitəçilərin ləğv edilməsi və yeni tipli vasitəçilik

AOL, Amazon, eBay, Yahoo! kimi ilkin İnternet firmalarının (dot.coms) qeyri-adi müvəffəqiyyəti bir çox sanballı istehsalçı və pərakəndə ticarətçilərin ürəyinə qorxu salmışdır. Onlayn rəqiblərin meydana çıxması ilə bir çox tipik vasitəçilər – xüsusilə kitab və musiqi mağazaları, səyahət agentlikləri, broker firmaları – çox güclü təzyiqlə hiss edirlər. Onlar e-satıcılar tərəfindən, haqlı olaraq da təhlükə hiss edirlər. Bir sıra ənənəvi vasitəçi firmalar həqiqətən də oyundan çıxmışlar. Ancaq Şəbəkədə işləyən yeni vasitəçilər (xüsusilə, Priceline.com) meydana çıxmışdır ki, onların müvəffəqiyyət qazanması artıq yeni tipli və iri miqyaslı vasitəçilərin yaranmasına işarədir.

«Divarlara və tavana» malik Compaq, Barnes and Noble, Merrill Lynch kimi ənənəvi firmalar yeni reallığa könülsüz olaraq reaksiya verirdilər və belə hesab edirdilər ki, onlayn firmaların hücumu zəifləyəcək və ya tamamilə dayanacaqdır. Son nəticədə onlar pərakəndə satıcıların, broker və agentlərin sadıqlığını əldə saxlamaq üçün, həm şəbəkə, həm də şəbəkədən kənar əməliyyatlar təqdim edərək şəxsi İnternet kanallarını yaratmalı oldular. Bir sıra həm onlayn, həm də şəbəkədən kənar kanallara malik olan firmalar şəbəkə kompaniyalarından daha güclü oldular, belə ki, onlar böyük ehtiyatlara və tanınmış adlara malik idilər. Şəbəkədə fəaliyyət böyük sürətlə davam edir, virtual kompaniyalar yüksək mənfəətlər qazanırlar. Bununla belə, bir çox İnternet-kompaniyalar başqa dot.coms-ların çiçəklənməsinə baxmayaraq, maliyyə uğursuzluğuna düşər olur, məsrəflərini ixtisar edir, hətta müflis olduqlarını belə elan edirlər.

## Kastomizasiya və kastomerizasiya

Kastomizasiya dedikdə, kompaniyanın özünün hər bir müştərisinə, xüsusi olaraq onlar üçün nəzərdə tutulmuş məhsul, xidmət, qiymət və çatdırılma kanallarını təmin etmək iqtidarında olması başa düşülür. Şəbəkədə istehlakçılar mahiyyət etibarilə sərbəst olaraq məhsul işləyib hazırlaya bilən istehlakçı-istehsalçılara çevirilir. Kompaniyalar isə fərdi olaraq hər bir müştəri ilə şəxsiləşdirilmiş müraciətlər, məhsullar və xidmətlər vasitəsilə qarşılıqlı təsir imkanı əldə edirlər. Funksional kastomizasiya və marketing kastomizasiyanın birləşməsi kastomerizasiya adını almışdır.<sup>3</sup>

Kastomizasiyanı mürəkkəb məhsullara, məsələn, avtomobilə tətbiq etmək çox problemlidir, eyni zamanda o, qiymətin müştərinin ödəməyə hazır olduğu səviyyədə artıq olmasını şərtləndirir. Digər bir potensial problem ondan ibarətdir ki, müştərilər real məhsulu görməmiş, məhz nə istədiklərini özləri də bilmirlər, kompaniyalar isə əgər məhsulun hazırlanması artıq başlayıbsa, müştərilərə sifariş ləğv etməyə imkan vermirlər. Bir də ki, sifariş əsasında hazırlanmış əmtəəni təmir etmək çətin olur. Digər tərəfdən kastomizasiya bir sıra məhsullar üçün (mini-kompyuterlər, kosmetik kremlər və lasyonlar) çox yaxşı uyğun gəlir, həmçinin tədqiqatlar üçün yaxşı meydan rolunu oynayır.

## Sahə konvergensiyası

Sahələrin sərhədləri çox sürətlə yuyulur. Bir vaxtlar yalnız kimya sənayesinə aid olan eczaçılıq kompaniyaları müasir dövrdə təkəcə dərman preparatları üçün yox, həm də kosmetik vasitələr (kosmonevtika) və ərzaq məhsulları (nutrisevtika) üçün düstürlər yaratmağa imkan verən biogenetik tədqiqatlar aparırlar. Fotolent istehsalçıları da, məsələn, Kodak, kimya sənayesinə aid edilirdilər, hazırda isə, onlar təsvirin rəqəmli işlənməsi texnologiyalarına yiyələnməklə elektronikaya doğru irəliləyirlər. Bütün bu kompaniyalar təsdiq edirlər ki, iki və daha artıq sahənin kəsişməsi kütləvi sayda yeni imkanlar açır.

## Biznes təcrübəsi öz şəklini necə dəyişir

Texnologiya və iqtisadiyyatda baş verən dəyişikliklər ortaya kommersiya firmaları tərəfindən istifadə olunan yeni dəst nəzəri düşüncələr və praktiki metodlar çıxarır. Cədvəl 2.1.-də köhnə iqtisadiyyatın əsas vəziyyətləri və onların yeni şəraitdə necə modifikasiya olunması göstərilmişdir.

Mövcud iqtisadiyyat və kompaniyaların əksəriyyəti köhnə və yeni iqtisadiyyatın hibridləridir. İnkişaf etmək və çiçəklənməyə ümid edən kompaniyalar, təkəcə keçmişdə özünü doğrultmuş bilik və bacarıqların saxlanmasına yox, həm də yeni qabiliyyət və biliklərin mənimsənilməsinə ehtiyac duyurlar. Anoloji olaraq, hazırki bazar məkanı ənənəvi istehlakçılardan (Şəbəkədə alış etməyənlər), kiberistehlakçılardan (əmtələri başlıca olaraq İnternet vasitəsilə əldə edənlər) və hibrid istehlakçılardan (hər iki üsuldən istifadə edənlər) ibarətdir.<sup>4</sup>

İstehlakçıların əksəriyyəti hibridlərə aiddir: onlar ərzaq mağazalarına gedirlər və ara-sıra Peapod-da İnternet vasitəsilə sifariş yerləşdirirlər; Barnes and Noble mağazalarından kitab alırlar, bəzən isə kitabları mağazanın bn.com saytından sifariş verirlər. Beləliklə, hibrid istehlakçıları razı salmaq üçün kompaniyaların əksəriyyəti həm ənənəvi, həm də onlayn bazarda mövcud olmalıdırlar. Kompaniyalar artıq yeni şəraitlərə adaptasiya olunaraq öz satış metodlarını korreksiya edirlər. Biz kompaniya və onun marketinq üzrə mütəxəssislərinin mənimsədikləri üç marketinq metodunu nəzərdən keçirəcəyik: e-biznes, web-saytlar və müştərilərlə qarşılıqlı təsirlərin idarə edilməsi.

**Cədvəl 2.1.** Köhnə və yeni iqtisadiyyat

Köhnə iqtisadiyyat	Yeni iqtisadiyyat
İstehsal vahidləri üzrə təşkil edilmişdir Müştərinin mənfəətli trasaksiyaları üzərində fokuslaşır Başlıca olaraq maliyyə nəticələri qiymətləndirilir Səhmdarlar üzərində fokuslaşır Marketinqlə marketinq üzrə mütəxəssislər məşğul olurlar	Müştəri segmentləri üzrə təşkil edilmişdir Ömürlük dəyərlilik üzərində fokuslaşmışdır Həmçinin marketinq nəticələrini də qiymətləndirir Maraqlı şəxslər üzrə fokuslaşır Marketinqlə hər kəs məşğuldur

Ticarət markaları reklam vasitəsilə yaradılır Əsas diqqət müştərilərə istiqamətlənmişdir Müştərilərin məmnun qalma dərəcələrinin və onların əldə saxlanılması səviyyəsinin qiymətləndirilməsi aparılmır Şişirdilmiş vədlər, yerinə yetirilməyən öhdəliklər	Ticarət markasının yaradılmasında əsas məhsulun istismar xarakteristikalarıdır Əsas diqqət müştərilərin əldə saxlanmasına verilir Müştərilərin məmnun qalma dərəcəsi qiymətləndirilir Ağıllı vədlər, yüksək səviyyədə yerinə yetirilmiş öhdəliklər
---	---

## Marketing təcrübəsi necə dəyişir: e-biznes

E-biznes adı altında kompaniyanın biznes fəaliyyətini aparması üçün elektron vasitələrdən və platformalardan istifadə etməsi başa düşülür. İnternet kompaniyalara daha tez, dəqiq və daha az məsrəflərlə fəaliyyət göstərməyə kömək edir, zaman və məkan çərçivələrini genişləndirir, təklifləri kastomizə və personalizə etməyə imkan verir. Təşkilatlar web-saytları informasiyaların yayılması, əmtəə və xidmətlərin irəlilədilməsi məqsədilə yaradırlar. Onlar İnternetdən işçilər arasında daxili kommunikasiyaları asanlaşdırmaq, Ekstranetdən isə malgöndərən və distribyuterlərlə məlumatlar, sifarişlər və ödənişlərin mübadilələrini yüngülləşdirmək üçün istifadə edirlər. Micorsoft kompaniyasının rəhbəri Bill Qeyts bildirir ki, onun kompaniyası demək olar ki, bütünlüklə elektronika vasitəsilə fəaliyyət göstərir; kağızların hər hansı bir hərəkəti çox az əhəmiyyətə malikdir, belə ki, istənilən sənədi kompyuterin monitorunda görmək mümkündür.<sup>5</sup>

E-ticarət e-bizneslə müqayisədə daha dar çərçivəli fəaliyyətdir; bu terminin mənası ondan ibarətdir ki, web-sayt kompaniya, onun siyasəti, məhsulları və vakansiyaları haqqında informasiya verməkdən başqa, həm də transaksiyaları həyata keçirmək, məhsul və xidmətləri onlayn rejimində satmaq imkanı verir. Öz növbəsində, kompaniyalar İnternetdən məhsul, xidmət və informasiyaların onlayn malgöndərənlərdən daha effektiv şəkildə əldə etmək məqsədilə istifadə edirlər. E-marketing – kompaniyanın İnternet vasitəsilə öz məhsul və xidmətləri haqqında informasiya verməsi, onların kommunikasiyası, irəlilədilməsi və satışı üzrə həyata keçirdiyi səylərindən ibarətdir.

E-biznes və e-ticarət dörd əsas istiqamət üzrə həyata keçirilir: B2C (firma istehlakçıya), B2B (firma firmaya), C2C (istehlakçı istehlakçıya), C2B (istehlakçı firmaya). Bundan başqa, e-biznes təmiz onlayn və ya qarışıq ənənəvi-onlayn kompaniya formasını da ala bilər.

## İnternetdə biznes: B2C (firma istehlakçıya)

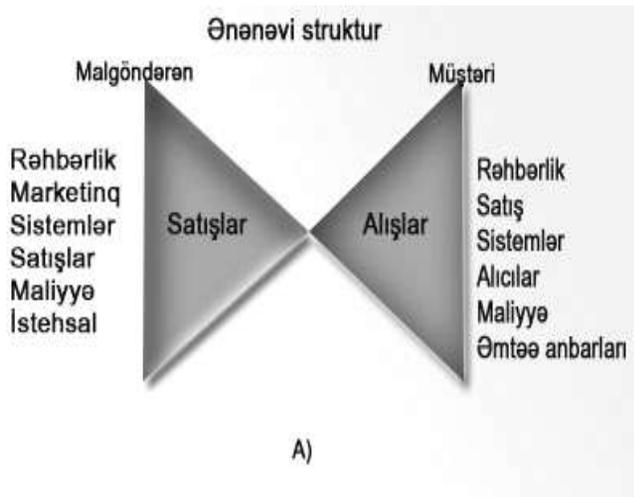
100 milyondan çox amerikalı məhsul və xidmətləri incələmək, turist səfərləri, kinofilmlər, kitablar və əyləncələr haqqında informasiya toplamaq üçün Şəbəkəyə girir. İstehlakçılar Şəbəkədə tez-tez kitab (58%), musiqi yazıları (50%), proqram təminatı (44%), aviabiletlər (29%), PK periferiyaları (28%), geyimlər (26%), videoyazılar (24%) əldə edir, mehmanxanada qabaqcadan sifarişlər yerləşdirir (20%), oyuncaqlar (20%), güllər (17%) və məişət texnikası (12%) alırlar (hər bir əmtəə kateqoriyasında onlayn alıcıların faiz nisbəti).

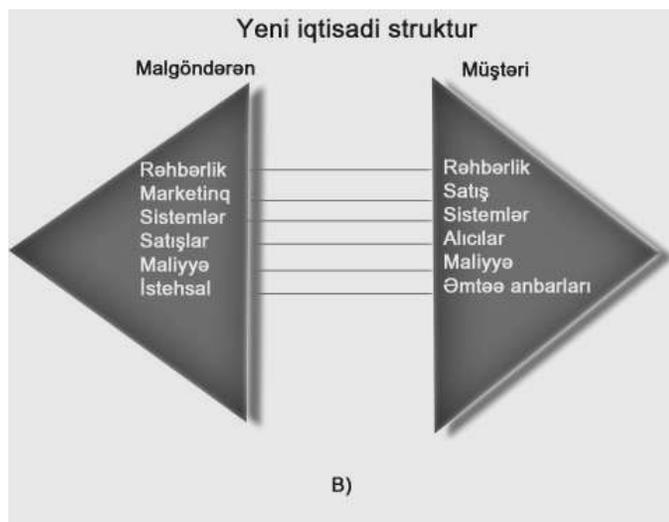
İnternet, hər şeydən çox, məhsul və xidmətlərin B2C istiqamətində əldə edilməsi üçün xeyirlidir. Belə ki, bu zaman istehlakçı əmtəəni sifariş etmək

(məsələn, kitab və ya musiqi yazısı), məsrəfləri ixtisar etmək (məsələn, aksiya alınması və ya xəbərlərlə tanış olduqda) üçün əlverişli şərait və ya məhsulun xüsusiyyətləri və qiymətləri haqqında informasiya (məsələn, avtomobil və ya kompyuter) axtarır. İnternetin «toxunmaq» və əvvəlcədən incələmək lazım olan məhsulların alınması üçün o qədər də rahat olmamasına baxmayaraq, istehlakçılar Şəbəkədə həm iri məişət texnikasını, həm kompyuterləri, hətta gül və araqları, onları canlı olaraq görmədən və əvvəlcədən yoxlamadan almaq və sifariş etmək imkanına malikdirlər. B2C halında mübadilə prosesinin təşəbbüskarı və nəzarətçisi rolunda müştəri çıxış edir; çox vaxt satıcılar müştərilərin onları mübadilədə iştirak etməyə çağırmaqlarını gözləyirlər. Hətta satıcıların mübadilə prosesinə girməsindən sonra belə, müştərilər özlərini agent və vasi-təçilərlə hasarlayaraq, özləri onlara hansı informasiyanın lazım olduğunu, hansı təkliflərin maraqlı olduğunu və hansı qiyməti ödəməyə hazır olduqlarını müəyyən edirlər.

## İnternetdə biznes: B2B (firma firmaya)

B2B saytları B2C saytlarına nisbətən daha fəal işləyirlər. B2B saytları bazarı daha effektiv şəkllə salır və «malgöndərən-müştəri» qarşılıqlı münasibətlərini kökündən dəyişir (şəkil 2.1.). Aparıcı tədqiqat firmalarının qiymətləndirmələrinə görə, B2B onlayn ticarətinin həcmi B2C ticarətinin anoloji müqavilələrindən 10-15 dəfə çoxdur. Alıcı-təşkilatlar B2B-hərrac saytlarından, valyutaların cari mübadilə kursları haqqında informasiyalardan, əmtəələrin onlayn kataloqlarından, ixtisaslaşdırılmış barter saytlarından və başqa mənbələrdən istifadə edərək, çox vaxt qiymətlərin daha əlverişli səviyyəsinə nail olurlar. Bir çox iri kompaniyalar, o cümlədən Ford, General Electric və Merck, İnternet-təminat sistemlərinin yaradılması üçün milyonlarla dollar sərmayə etmişlər. Nəticədə emalın dəyəri 100 doll.-dan 20 doll.-a düşmüşdür. Malgöndərənlərdən daha yüksək güzəştlərin alınmasına çalışaraq, kompaniyalar da onlayn alış alqansları formalaşdırırlar. GM, Ford və DaimlerChrysler korporasiyaları Covisint birliyi təşkil etmişlər ki, bu da onların fikrinə görə, elektronikanın birgə alış sayəsində hər bir avtomobil vahidi üzrə 1200 doll. qənaət etməyə imkan verəcəkdir.





**Şəkil 2.1.** Ənənəvi və yeni iqtisadiyyatda «malgöndərən və müştərinin» qarşılıqlı təsiri

Bundan başqa, işgüzar bazar alıcılarının iri həcmdə informasiya əldə etməyə imkanları var. Bu informasiyalar aşağıdakı mənbələrdən gəlir: (1) web-saytların sahibləri; (2) infovasitəçilər – əmtəə alternativləri haqqında informasiya yığaraq əlavə dəyər yaradan üçüncü tərəf; (3) bazar yaradıcıları – alıcı və satıcıları birləşdirərək bazarlar yaradan üçüncü tərəf; (4) müştəri cəmiyyətləri – müştərilərin malgöndərənlərin məhsul və xidmətləri haqqında fikir mübadiləsi etdikləri onlayn qruplar. Nəticədə, qiymətməmələgəlmə daha şəffaf olur. Diferensiasiya edilməmiş məhsullar üzərində qiymət təzyiqi, alıcıların yüksək dərəcədə diferensiasiya edilmiş məhsulların həqiqi dəyərliyini daha aydın şəkildə gördükləri müddət ərzində daha da güclənəcəkdir. Yüksək səviyyəli məhsulların malgöndərənləri qiymət şəffaflığını dəyər şəffaflığı ilə kompensasiya etmək imkanı əldə edəcək, diferensiasiya edilməmiş məhsulların malgöndərənləri isə rəqabət qabiliyyətliliklərini saxlamaq üçün qiymətləri aşağı salmağa məcbur olacaqlar.

## İnternetdə biznes: C2C (istehlakçı istehlakçıya)

C2C onlayn biznesi haqqında danışarkən, biz onu nəzərdə tuturuq ki, istehlakçılar təkcə əmtəələri istehlak etmirlər, həm də onlar haqqında İnternete informasiyalar göndərirlər. Onlar maraq üzrə qruplara birləşərək «çat»-larda informasiya mübadiləsi ilə məşğul olurlar. «Şəbəkə şayiələri» alişa təsir göstərən adı «şayiələr» kimi vacib amillərdəndir. Yaxşı kompaniyalar və əmtəələr haqqındakı informasiyalar çox sürətlə, pis kompaniya və əmtəələr haqqındakılar isə bununla müqayisədə daha tez yayılırlar. C2C biznesinə eBay kompaniyasının fəaliyyətini misal göstərmək olar. Fəsil 1-də qeyd edildiyi kimi, eBay milyonlarla istifadəçinin abunə olduğu onlayn ticarət əməkdaşlığıdır ki, burada

istehlakçılar 1000-ə qədər əmtəə kateqoriyasından əmtəə almaq və ya satmaq niyyətindədirlər.

## İnternetdə biznes: C2B (istehlakçı firmaya)

İstehlakçılar da kompaniyalarla İnternet vasitəsilə əlaqə saxlanılmasının daha asan olması ilə razıdırlar. Kompaniyalar potensial və həqiqi müştəriləri elektron poçtu vasitəsilə onlara suallar, təkliflər və şikayətlərlə müraciət etməyə dəvət edirlər. Bir sıra saytlarda «call me» opsiyası işləyir: müştəri müvafiq nöqtəyə sıxan kimi telefon, suallara cavab verməyə hazır olan kompaniyanın nümayəndəsinə avtomatik olaraq zəng edir. Bir çox onlayn kompaniyaları istehlakçıların sorğularına cavab verməyə tələsmirlər, uzaqqörən satıcılar isə sorğulara vaxt itirmədən cavab verir, həmçinin xəbər bülletenləri, xüsusi təkliflər haqqında məlumatlar (konkret adresatın alış tarixinə əsaslanan), xidmət şərtləri və zamanətin yeniləşməsi barəsində xəbərdarlıqlar və xüsusi tədbirlər haqqında elanlar göndərir. İstehlakçılar firma və ya onların məhsul və xidmətləri barəsindəki narazılıqlarını bildirmək üçün eComplaints («Elektron şikayət kitabı») və PlanetFeedback.com («ümumdünya əks əlaqə») saytlarının xidmətlərindən istifadə edə bilərlər.<sup>8</sup>

## Onlayn və ənənəvi-onlayn kompaniyaları

E-firmalar arasında müstəsna olaraq İnternetdə işləyən, yeni firma kimi əvvəllər iş təcrübəsinə malik olmadan web-sayt açan kompaniyaları və qarışıq, yeni informasiya yayılması və ticarət aparılması vasitəsilə öz fəaliyyətini genişləndirən ənənəvi kompaniyaları fərqləndirmək olar.

Onlayn kompaniyalar. Bu kompaniyalara axtarış sistemləri, İnternet xidmətləri təchizatçıları, ticarət saytları, transaksiya saytları, assosiativ xidmət saytları və proqram məhsullarına giriş saytları aiddir. Axtarış sistemləri və portalları (məsələn, Yahoo!) məlumatların axtarılması vasitəsi kimi yaradılmışdır. Tədricən onlar istifadəçinin İnternetə çıxışı zamanı ev (start) səhifəsi olmaq ümidi ilə xəbərlər, hava proqnozu, pulsuz poçt yeşikləri kimi servislərlə doldular. İnternet xidmətlərinin provayderləri, xüsusilə AOL, müəyyən ödənişlə İnternet və e-mail ilə əlaqəni təmin edir. Amazon.com kimi kommersion saytları kitablar, musiqi yazıları və s. satırlar. eBay kimi trasaksiya saytları isə onların vasitəçiliyi ilə həyata keçirilən müqavilələr üçün komissiyon mükafatlar götürürlər. Assosiativ xidmət saytları, məsələn, WSJ.com (Wall Street journal), maliyyə və digər informasiyalər təqdim edir. Proqram məhsullarına girişi təmin edən saytlar İnternetdə kommunikasiya yaratmağa və ticarət aparmağa imkan verən texniki və proqram təminatı təqdim edirlər.

Müstəsna olaraq şəbəkədə fəaliyyət göstərən firmalar bir neçə səbəbdən uğursuzluqla üzləşirlər (müflisləşirlər): onlardan çoxları qabaqcadan heç bir tədqiqat və ya planlaşdırma aparmadan «qarasına» bazara girirlər; web-saytların uğursuz dizaynına görə; əmtəələrin vaxtli-vaxtında çatdırılmaması və servis xidmətinin aşağı səviyyədə olmasına görə və s. İnternet-firmalar hədəfli

marketing əvəzinə, şayiələrə uyaraq, çox vaxt kütləvi marketingə və şəbəkədənənar reklama böyük məbləğdə vəsaitlər sərf edir və daimi sadıq istifadəçilər bazasının formalaşdırılması üçün qarşılıqlı əlaqələrin qurulması yerinə, diqqətlərini müştərilərin əldə edilməsi üzərində cəmləşdirirlər. Nəhayət, bir çox İnternet-firmalar stabil mənfəət gətirə biləcək, asan anlaşılacaq biznes modeli qura bilmirlər. Məsələn, onlayn ərzaq satıcısı Webvan öz gücünü həddən artıq qiymətləndirib avtomatlaşdırılmış anbarlar açmışdı ki, onlar da nəticədə hesablanmış minimumdan xeyli az dolmuşdular. Şəbəkədə daimi müştərilər cəlb edə bilməyən kompaniya üç il fəaliyyət göstərdikdən sonra müflisləşdiyini elan etdi.

Bununla belə, bir çox dot.coms-lar sağ qalıb çiçəklənirlər, bir çoxları isə müvəqqəti çətinliklərə və itgilərə baxmayaraq, ağıllı şəkildə təşkil edilmiş biznes-planlara riayət etməklə fəaliyyət göstərirlər. Məsələn, Earthlink İnternet provayderi hazırkı dövrdə hər ay onun İnternet və e-mail xidmətləri abunəçilərinin hər biri üzrə minimum 9 doll. gəlir götürür. Abunəçinin ödəmələri məbləğ hesablı ilə 100 doll.-rı (yeni müştərinin əldə edilməsinin orta dəyəri, vaxt etibarlı ilə bu 11 aydır) keçəndə Earthlink üçün rentabelli olur.

Qarışıq ənənəvi-onlayn kompaniyalar. Bir çox sanballı firmalar müasir tendensiyaya ani surətdə oriyentasiya edərək kompaniya haqqında informasiyaları açıqladı web-saytlarda əks etdirmişlər. Amma, bununla belə, onlar başqalarının onların şəbəkədənənar pərakəndə satıcıların və agentlərin vasitəçiliyindən imtina etmək istədiyini düşünəcəklərindən ehtiyat edərək, onlayn biznesə başlamağa tələsmirlər. Məsələn, Merrill Lynch, E\*TRADE və başqa broker İnternet-firmalarla rəqabət aparmaq istəyirdi, amma onun brokerlərinin müqavimət göstərəcəklərindən qorxaraq, onlayn aksiya ticarətinin açılmasının məqsədəuyğun olmasına şübhə ilə yanaşırdı. Hətta, kitab ticarətçisi olan Barnes & Noble kompaniyası, Amazon.com tərəfindən təklif olunmasına baxmayaraq, İnternet-mağaza açılmasının onun adi mağazalarındakı satışa mənfi təsir göstərəcəyini düşünərək təklifdən imtina etmişdi.

Liberty Mutual kompaniyası bu problemi özünün onlayn müştərilərinin sorğulanması vasitəsilə həll etmişdi. Müştərilərdən onların hansı tip alışa – birbaşa, yoxsa maliyyə məsləhətçisinin köməyiylə, üstünlük verdiklərini söyləmək xahiş olunmuşdu. Əgər istifadəçilər məsləhətçinin xeyrinə səs versələr, Liberty Mutual onların tələbatları haqqındakı informasiyaları məsləhətçilərin şəxsi müzakirəsinə verirdi. Başqa bir nümunə: Avon kompaniyasının tədqiq edilməsi göstərdi ki, onun mövcud və potensial onlayn müştəriləri arasında demək olar ki, kəşimə yoxdur və buna görə də kompaniya cəsarətlə Şəbəkədə ticarət etməyə başladı, bundan başqa, öz ticarət nümayəndələrinə şəxsi web-saytlar açmalarını təklif etdi və bu işdə onlara yardım edəcəyini bildirdi.<sup>9</sup>

Qarışıq kompaniyalar bölüşdürmə kanallarındakı münaqişələrlə əlaqədar problemlərlə üzləşirlər, amma onlardan bir çoxu xalis onlayn firmalarına nisbətən daha böyük uğur qazanırlar. Hər şeydən əvvəl, Merrill Lynch və Wall Mart kimi kompaniyalar öz məşhur marka adları hesabına udurlar; onlar üçün yeni müştərinin əldə edilməsi xalis onlayn firmalarda olduğu kimi 82 doll.-ra yox, 12 doll.-ra başa gəlir.<sup>10</sup> İkincisi, onların daha böyük maliyyə və pul ehtiyatlarından istifadə etmək imkanları vardır. Üçüncüsü, onların daha çox bilik və təcrübələri, malgöndərənlərlə daha yaxşı münasibətləri və böyük müştəri bazaları mövcud

uddur. Dördüncüsü, onlar sutka ərzində və istirahət günləri də daxil olmaqla işləyirlər, onların pərakəndə mağazaları isə əmtəəni istənilən zaman geri götürməyə hazırdırlar. Nəhayət, beşinci, İnternet onlara mağazaların yerləşdiyi yerdən uzaqda yaşayan çoxsaylı müştərilərə xidmət göstərmək üçün imkan yaradır.

## Marketing təcrübəsi necə dəyişir: web-saytların yaradılması

Aydındır ki, e-marketing və e-ticarəti mənimsəmək bütün kompaniyalar üçün vacibdir. Web-sayt açmağı qərara almış kompaniyalar istifadəçilərin cəlb edilməsi və əldə saxlanması, Şəbəkədə reklam, bölüşdürmə kanalı üzrə əməkdaşlarla münasibətlər, saytın vaxtında yeniləşdirilməsi və onun mənfəətli sayta çevirilməsi ilə əlaqədar bir çox suallara cavab verməlidirlər. Bu məsələlərdən çoxu verilən kitabda nəzərdən keçirilir. İndi biz onlardan üçü üzərində dayanacağıq: web-saytın yaradılması, əmtəənin intrernet şəbəkə vasitəsilə Şəbəkədə irəlilədilməsi və xeyirli (mənfəətli) biznes modelin qurulması.

### Cəlbedici web-saytın yaradılması

Əsas problem göz oxşayan, təkrar ziyarət etməyə stimullaşdıracaq dərəcədə maraqlı və kompaniyanın məqsədlərinə çatmasına kömək edən saytın yaradılmasından ibarətdir. Yalnız mətnə əsaslanan ibtidai saytlar hazırda mətnli, səsli və animasiyalı saytlarla (bax, [www.gap.com](http://www.gap.com) or [www.1800flowers.com](http://www.1800flowers.com)) əvəz edilir. C. Rayport və B. Yarovski düşünürlər ki, effektiv hesab edilən saytlar onların 7C adlandırdıqları özünəməxsus dizayn elementləri ilə xarakterizə olunur.<sup>11</sup> Bura aşağıdakılar daxildir:

- ◆ Məzmun (Context). Quruluş və dizayn.
- ◆ Tərkib (Content). Mətn, şəkillər, səslər, videosıra.
- ◆ İctimailik (Community). Saytın istifadəçilərinin öz aralarında ünsiyyət saxlamasına imkan verməsi.
- ◆ Kastomizasiya (Customization). Saytın müxtəlif istifadəçilərə uyğunlaşdırıla bilməsi və ya istifadəçilərə saytı personalizə (öz tələblərinə uyğun olaraq dəyişiklik) etməyə imkan verməsi qabiliyyəti.
- ◆ Kommunikasiya (Communication). Saytın «sayt-istifadəçi», «istifadəçi-sayt» və ya ikitərəfli kommunikasiyaları təmin etməsi.
- ◆ Əlaqə (Connection). Saytın başqa saytlarla əlaqə saxlanması.
- ◆ Kommersiya (Commerce). Saytın kommersiya müqavilələrini həyata keçirməsi imkanları.

Cəlbedici web-saytın işlənilib hazırlanması marketing üzrə mütəxəssisin balansındakı mühüm biliklərdəndir. Hətta bu vəzifəni peşəkar web-dizaynerə həvalə etdikdə belə, siz yaxşı saytın dizayn edilməsi prinsiplərini başa düşməlisiniz (haşiyəyə bax, «Marketing sənəti: web-saytın dizaynı»). Artıq hazır olan

saytın məşhurluğunu təmin etmək üçün isə kompaniya məzmun və tərkib amillərinə diqqət yetirməlidir.

Məzmun amilləri. Ziyarətçilər sayt haqqında, ondan istifadənin asanlıqı və onun xarici görünüşü haqqında fikir yürüdürlər. İstifadənin asanlıqı üç əsas xüsusiyyəti əks etdirir: yüklənmə sürəti; əsas məlumat vərəqinin (home page) asan anlaşılması; başqa səhifələrə keçmənin asanlıqı, yeni yeni səhifələrin sürətlə açılması. Saytın xarici, fiziki baxımlılığını aşağıdakı amillər müəyyən edir: (1) vərəqlərdə artıq məlumatların olmaması, tərkibin həddən artıq yüklənməməsi; (2) müstəsna dərəcədə rahat oxunma imkanı (şriftlərin tip və ölçüləri); (3) rəng və səslərdən düşünülmiş formada istifadə.

Tərkib amilləri. Tərkib amilləri təkrarən ziyarətə yol açır, amma buna zəmanət vermir. Təkrar ziyarətlər yalnız maraqlı, faydalı və daima yeniləşən təklifləri stimullaşdırı bilər. Yeni ziyarətçilər cəlb etmək və onları daimi istifadəçilərə çevirmək üçün aşağıdakılar məqsədə uyğun hesab edilir: (1) mövzu üzrə yaxın saytların linkləri ilə müşayiət olunan dolğun informasiyalar; (2) məqsədli istifadəçiləri maraqlandıran, yeniləşən xəbərlər; (3) yeniləşən pulsuz təkliflər; (4) konkurs və prizlər; (5) yumor və zarafatlar; (6) oyunlar.

Əks əlaqənin təmin edilməsi. Müəyyən vaxtdan bir kompaniya saytın cəlb-ediciliyi və faydalılığını yenidən qiymətləndirməli olur. Bunun üçün, web-dizayn üzrə mütəxəssislərin rəylərini almaq olar. Amma daha lazımlı informasiya mənbəyi – istifadəçilərlə qarşılıqlı əlaqədir, çünki onlar saytda nəyi bəyəndiklərini, nəyi isə bəyənmədiklərini daha asan şəkildə bildirə və saytın yaxşılaşdırılması üzrə öz təkliflərini irəli sürə bilərlər. Hollmark, General Electric və başqa kompaniyalar istifadəçilərə kompaniyanın saytını testən keçirmələrini, tənqidi iradlarını bildirmələrini, dəyişikliklər edildikdən sonra isə onlardan saytı təkrarən testdən keçirmələrini xahiş edirlər.<sup>12</sup>

**Marketing sənəti: web-saytın işlənilib hazırlanması**

Əgər siz web-sayt açmısınızsa, amma oraya heç kəs daxil olursa, nə etmək lazımdır? Marketing üzrə mütəxəssislər web-saytın yaradılması üçün nə qədər vaxt, pul və səy lazım olduğunu bilməli, həmçinin İnternet-serverlərin özlərini necə apardıqlarını başa düşməkdən başlamış, saytların işlənilib hazırlanmasının fundamental prinsiplərinə qədər hər şeylə tanış olmalıdırlar. Şəbəkədə istifadəçilər nəyə və nə qədər baxmalarını özləri müəyyən edirlər, onların çoxu isə səbrsizdir. Nəticə etibarlı ilə, dizaynerlər sadə qərarlara istinad etməli, tez yüklənən və diqqəti cəlb edən qrafikadan istifadə etməlidirlər. Bundan başqa, baş məlumat vərəqi vasitəsilə aydın təsvir olunmuş linklərin göstərilməsi də çox vacibdir, çünki istifadəçilər üçün saytın faydalılığı bununla ölçülür. Ekrandan oxumaq çap vərəqlərinə nisbətən çətin olduğundan, yaxşı düşünülmüş saytda əsas ideyaları vermək üçün başlıqlardan, yeni sətir markerlərindən və mətnlərin kiçik hissələrə bölünməsindən istifadə olunur. Bundan başqa, dizaynerlər ziyarətçilərin sayt boyu ən ehtimal olunan hərəkət istiqamətini yəqin etməli və buna uyğun linklər yerləşdirməlidir ki, istifadəçilər bu və ya digər informasiyanı asanlıqla tapa bilsinlər.

Əgər kompaniya geniş auditoriyanı əhatə etmək istəyirsə, web-sayt bir neçə dildə «danışmalı», müxtəlif ölkələrin adətlerini nəzərə almalıdır. Digər bir mühüm məsələ ziyarətçilərin qrafika, söz və əlaqələrin koordinasiyasından istifadə etməklə hərəkət məntiqinin planlaşdırmaqdan ibarətdir. Yadda saxlayın ki, bir sıra ziyarətçilər lazımı

hissələri tapmaq üçün mausun sürəkli sıxılması ilə giriş səhifələrinin yanından «ötüb keçə» bilirlər. Bu baxımdan, saytın yaxşı təşkil olunmuş dizaynı ziyarətçilərə onların hansı səhifədə olduğunu, saytda daha nəyi görmək istəməsinə və lazımı informasiyanı necə tez əldə etməsinə kömək edəcəkdir. Nəhayət, web-dizaynerlər saytın yaradılması zamanı onu dəfələrlə testdən keçirməlidirlər ki, istifadəçilərin orada azmayacağına və saytın rahatlığından razı qalacağına əmin olsunlar.

Yahoo! Saytında web-dizayn sənəti öz sözünü söyləmişdir. Bu məşhur portal cazibədar görünür, əlaqələrin təşkili axtarış aparılması üçün optimaldır, ziyarətçilər hətta saytı öz fərdi texniki tələbatlarına müvafiq olaraq kastomizə də edə bilirlər. Kompaniya saytın tərkibini və funksional aspektlərini hər bir ölkə üçün diqqətlə adaptasiya edir. Məsələn, amerikan istifadəçiləri kitabların onlayn ünvanlarını əlifba üzrə sıralayırlar. Yahoo!-nın yerli saytlarında bu nüansların nəzərə alınması kompaniyaya öz məqsədli auditoriyası ilə ünsiyyət saxlamağa və onların uzunmüddətli sadıqlığını qazanmağa kömək edir.<sup>13</sup>

## **Şəbəkədə reklam yerləşdirilməsi və əmtəələrin irəlilədilməsi**

İnternet istifadəçiləri ümumiyyətlə reklamı xoşlamırlar, ancaq İnternet ondan azad deyil. Kompaniya İnternetdə reklamın özünəməxsus məqsədlərinə nail olmaq üçün hansı reklam formasının daha effektiv olacağı haqqında qərar verməlidir.

Bannerlər. İnternet üçün reklam aləti kimi özündə mətn və bəzən şəkilləri əks etdirən kiçik haşiyələr – bannerlərdən geniş istifadə olunur. Kompaniyalar onları maraqlandıran saytlarda reklam bannerlərini yerləşdirmək üçün ödəməni adətən auditoriyanın əhatə olunması hesabı üzrə həyata keçirirlər. Bəzən reklam haqqı kimi barterdən istifadə olunur ki, bu zaman pul əvəzinə həmin saytın reklamını öz saytında yerləşdirmək təklif olunur. Belə reklama reaksiya o qədər də güclü deyil: istifadəçilər mausla bütün reklam bannerlərinin 0,5 %-indən də azını sıırırlar. Bannerləri yerləşdirərkən kompaniyalar ödəmə şərtlərini dəqiqləşdirməli və ödənişi yalnız o zaman həyata keçirməlidirlər ki, satışın artımı həqiqətən də reklam elanlarının mausla sıxılmasının nəticəsi olduğunu müəyyən etsinlər.

Bir çox kompaniyalar reklamla sadəcə vizual kontakt (bannerə sıxmadan) təşkil edirlər. Bu sponsorluq adını almışdır. Sponsorluq yaxşı fokuslaşdırılmış, kompaniya və onun müştəri bazası ilə bağlı informasiyalar təqdim edən saytlarda çox yaxşı işləyir. Sponsor tərkibin çap etdirilməsinə görə haqq ödəyir və verilən vərəqin və ya saytın sponsoru olduğunu açıqca elan edir.

Mikrosayt – Şəbəkədə xarici reklamverən tərəfindən ödənilən və idarə edilən məhdudlaşdırılmış zonadır. Mikrosaytlar xüsusi maraq kəsb etməyən məhsulları ilə, məsələn, sığorta polisləri ilə ticarət aparən kompaniyalar üçün xüsusilə effektivdir. Sığorta kompaniyası işlənmiş avtomobillər satan saytın daxilində mikrosayt yarada və köhnə maşın alıcılarına sərfləri sığorta təqdim edə bilər.

Peyda olan pəncərələr – web-saytın səhifələrinin dəyişməsi zamanı peyda olan reklam elanlarıdır. Johnson & Johnson kompaniyasının istehsalı olan

«Tylenol» baş ağrısı dərmanları broker saytlarında hər dəfə birja katirovkası 100 və ya daha aşağı səviyyəyə düşəndə peyda olur. Reklamın brauzerdə seyr edilməsi ilə istifadəçi ödəniş əldə edir. Kompaniyalar həmçinin alyanslar və assosiativ proqramlar da təşkil edirlər. Bir İnternet kompaniyası digəri ilə əməkdaşlıq etdikdə, onlar bir-birlərini «reklam» edirlər. Amazonun 500 mindən çox assosiativ partnyoru var və onların hər biri Amazonun bannerlərini öz web-saytlarında əks etdirirlər.

Kompaniyalar eyni zamanda məşhurluq qazanmaq və şayiələr yaratmaq üçün “partizan marketing” aksiyaları apara bilirlər. Danimarkada Yahoo! saytının açılması münasibətilə ən izdihamlı dəmiryol stansiyalarında adamlara almalar paylayırdılar. Almaların üzərində «Yahoo! saytı ilə Nyu-Yorka səyahət etmək bir-neçə saat çəkəcək» şəklində reklam elanı təsvir edilmişdi; bu hadisə Danimarka qəzetlərində də işıqlandırılmışdı.

## Gəlirli biznes modelinin qurulması

Dot.com kompaniyaları xeyirli və mənfəətli biznesin həyat qabiliyyətli modelinə ehtiyac duyurlar. Elə bir modelə ki, o, mənfəətin əsas mənbələrini, həmçinin hesablanmış gəlir, məsrəf və mənfəəti müəyyən edə bilsin. Gəlirlər bir neçə mənbədən gələ bilər.

- ◆ Reklamdan gələn gəlirlər. Banner reklamının satışı gəlir mənbələrindən biridir.
- ◆ Sponsorluqdan gələn gəlirlər. Dot.com firması sponsora öz saytında hansısa elanın yerləşdirməyi təklif edə, əvəzində isə sponsor mükafatı əldə edə bilər.
- ◆ Partnyorluqdan gələn gəlir. Kompaniya biznes-partnyorlara web-saytın yaradılması ilə bağlı məsrəfləri bölüşdürməyi təklif edə, əvəzində isə onların reklamını həmin saytda yerləşdirə bilər.
- ◆ Abunədən gələn gəlirlər. Bir çox web-saytlar saytdan istifadə üçün pullu abunəçilik təklif edirlər. Wall Street Journal saytı nəşrin onlayn variantı üçün abunə haqqı götürür; Economy.com tədqiqat firması korporativ abunəçilərdən 17 doll. həcmində abunə məbləği tələb etdikdən cəmi bir neçə həftə sonra zərərsizlik səviyyəsinə çatdı.
- ◆ İxtisaslaşmadan gələn gəlirlər. Konkret məqsədli qrupun parametrlərini təsvir edən saytların sahibləri müvafiq icazə olduqda bu informasiyaları sata bilirlər. Eyni zamanda müştərilər haqqında informasiyaların satılmasına mənfəətli münasibət bəsləyən və ya onlardan sui istifadə olunması ilə əlaqədar etik normalar da mövcuddur; belə fəaliyyətlər məhkəməyə cəlb olunmaya qədər gedib çıxma bilər.
- ◆ Məhsul və xidmətlərin satılmasından gələn gəlirlər. E-ticarət üzrə ixtisaslaşmış saytlar öz əmtəə və xidmətləri üzərinə qoyduqları qiymət əlavələri hesabına kifayət qədər gəlir əldə edə bilirlər.
- ◆ Komissiya haqları və transaksionalara görə mükafatlandırılmaqlar. Dot.com kompaniyaları üçüncü tərəflə həyata keçirilən transak-

siyalara görə komisyona mükafatlar əldə edə bilərlər. Məsələn, eBay kompaniyası hər bir müqavilə üzrə 15% komisyona haqqı tələb edərək alıcı və satıcıları görüşdürür.

- ◆ Bazar tədqiqatı/informasiyaya görə gələn gəlirlər. Kompaniya xüsusi bazar informasiyası və ya elmi təhlil üçün ödəniş əldə edir. NewsLibrary firması 1-2 doll. müqabilində öz arxivlərindən xəbərlər yükləmək imkanı təqdim edir. LifeQuote firması müxtəlif sığorta kompaniyalarının qiymətlərinin müqayisəli təhlilini təqdim edir və istehlakçı tərəfindən seçilmiş kompaniyadan həmin istehlakçının birinci il üçün ödədiyi sığorta haqqının 50%-i həcmində komisyona haqqı götürür.
- ◆ Arayışdan gələn gəlirlər. Kompaniyalar istehlakçıları başqa saytlara göndərdikləri üçün ödəniş əldə edə bilərlər. Edmund's firması onun saytında Auto-By-Tel anket formasını dolduran, müqavilənin baş tutub-tutmamasından asılı olmayaraq, hər bir müştəri üzrə «axtaran ödəniş» əldə edir.

Bu gün mənfəətli onlayn firmalar çoxdurmu? McKinsey & Company kompaniyası B2C sektorunda işləyən 200 e-firmasını araşdıraraq, müəyyən etdi ki, onların yalnız beşdə biri əməliyyat mənfəəti götürmüşdür. Ən effektiv saytlar kimi transaksiya saytları çıxış etmiş, ikinci yerə isə media-saytlar və assosiativ xidmət saytları çıxmışlar.<sup>15</sup>

## **Marketinq təcrübəsi necə dəyişir: müşətilərlə qarşılıqlı təsir marketinqi**

Kompaniyalar təkə e-marketinqi mənimsəmir, eyni zamanda müşətilərlə qarşılıqlı təsir marketinqində və məlumatlar bazası marketinqində təcrübə də qazanırlar. Müşətilərlə qarşılıqlı təsir marketinqi kompaniyalara real vaxtda, hər bir müştəri ilə qarşılıqlı münasibətlərin onlar haqqındakı informasiyaların səmərəli şəkildə istifadə edilməsi vasitəsilə qaydaya salınması yolu ilə müşətilər üçün yüksək səviyyəli xidmətlər təmin etməyə imkan verir. Hər bir müştəri haqqında mövcud olan məlumatlara istinad edərək, kompaniyalar bazar təkliflərini, xidmətləri, proqramları, müraciətləri və vasitələri kastomizasiya edə bilərlər.

Müşətilərlə qarşılıqlı təsir marketinqi nəzərdə tutur ki, kompaniyanın mənfəətiliyinin başlıca amili onun müştəri bazasının məcmu dəyəridir.<sup>16</sup> Müvəfəqiyyətlə fəaliyyət göstərən kompaniyalar müşətiləri daha effektiv cəlb edir, əldə saxlayır və təşkil edirlər. Bu kompaniyalar öz müştəri bazalarının dəyərini ümumi bazada az gəlirli müşətilərin payını azaltmaqla; hər bir müştəri ilə qarşılıqlı təsirlərin davamiyyətini artırmaqla; müşətilərin potensialının və gəlirliliyinin genişləndirilməklə; az gəlirli müşətilərin mənfəətli müşətilərə çevrilməklə, yaxud onlardan imtina edilməklə və diqqətin yüksək qiymətli müşətilər üzərində cəmləşdirilmək yolu ilə artırırırlar. Cədvəl 2.2.-dən görüldüyü kimi, fərdi müşətilər üçün marketinq kütləvi bazar marketinqindən əhəmiyyətli dərəcədə fərqlənir.

D. Peppers və M. Rogers fərdi marketingin dördpilləli strukturunu təqdim edirlər.<sup>17</sup>

- ◆ Öz potensial və real müştərilərinizi müəyyən edin. Onların hər birinin arxasınca getməyin.
- ◆ Müştəriləri, onların tələbatları və sizin kompaniya üçün dəyəri nöqtəyi-nəzərindən ayırın, sonra söylərinizi əsasən daha dəyərli müştərilər üzərində cəmləşdirin (müştərinin dəyərliliyi, üstəgəl onun bütün gələcək alışlarının xalis cari dəyəri, üstəgəl onun özü ilə gətirəcək potensial müştərilərin sayı və üstəgəl mənfəətlik səviyyəsi, çıxılsın hər bir müştəriyə xidmət göstərilməsi məsrəfləri kimi müəyyən edilir).
- ◆ Ayrı-ayrı müştərilərlə, onların fərdi tələbatları haqqında daha çox bilmək və həmçinin daha möhkəm qarşılıqlı münasibətlər qurmaq üçün qarşılıqlı təsire girin.
- ◆ Hər bir müştəri üçün məhsulları, xidmət və müraciətləri kastomizasiya edin.

**Cədvəl 2.2.** Kütləvi marketing və fərdi marketing

Kütləvi marketing	Fərdi marketing
Orta statistik alıcı	Fərdi alıcı
Alicının anonimliyi	Alicının ixtisası
Standart məhsul	Kastomizasiya edilmiş bazar təklifi
Kütləvi istehsal	Kastomizasiya edilmiş istehsal
Kütləvi bölüşdürmə	Fərdi bölüşdürmə
Kütləvi reklam	Fərdi müraciət
Kütləvi stimullaşdırma	Fərdi stimullar
Birtərəfli müraciət	İkitərəfli müraciət
Miqyas effekti	Məqsədyönlülük effekti
Bazar payı	İstehlakçı payı
Bütün istehlakçılar	Mənfəətli alıcılar
Alicıların cəlb edilməsi	Alicıların əldə saxlanması

Mənbə: Don Peppers and Martha Rogers, the One-to-One Future, New York: Doubleday/Currency, 1993.

## Müştəri məlumatlar bazası və marketing məlumatlar bazası

Müvəffəqiyyətlə fəaliyyət göstərən kompaniyalar öz müştərilərini tanıyırlar: onlar informasiya toplayırlar və onu müştəri məlumatlar bazasında saxlayırlar, həmçinin marketing məlumatlar bazasından da istifadə edirlər. Müştəri məlumatlar bazası – firmanın aktual, əldə edilə bilən və istifadəçilərin qiymətləndirilməsi, əmtəə və ya xidmətlərin satışının həyata keçirilməsi və müştərilərlə partnyor əlaqələrinin möhkəmləndirilməsi kimi məsələlər üzrə tətbiq edilə

bilən, fərdi istehlakçılar və ya potensial alıcılar haqqında təşkil edilmiş, daim təzələnen hərtərəfli informasiyalar bankıdır. Marketing məlumatlar bazası – kontaktların (təmasların) qurulması və transaksiyaların həyata keçirilməsi məqsədilə istehlakçıların (həmçinin, əmtəə, malgöndərən və vasitəçilərin) məlumat bazasının yaradılması, idarə edilməsi və istifadə edilməsi prosesidir.

Müştərilər haqqında məlumatlar bazası özünə soyadların, ünvanların və telefon nömrələrinin sıralanmasını daxil edən müştərilərin poçt göndərişi üçün olan adi siyahılardan daha çox informasiya daxil edir. İdeal halda müştəri məlumat bazası özündə müştərinin keçmiş alışları, onun demografik göstəriciləri (yaş, gəlir həddi, ailə üzvləri haqqında məlumat, doğum günü tarixi), psixografik göstəriciləri (fəaliyyət növü, maraqlar, fikirlər), mediaqrafik göstəriciləri (tərcih edilən KİV) haqqında məlumatları və başqa faydalı informasiyaları əks etdirməlidir. Təşkilatın müştəri məlumatlar bazası özünə Aşağıdakıları daxil edir: işgüzar partnyorların alışları haqqındakı məlumatlar; alışların həcmi, qiymət və əldə edilən mənfəət haqqında məlumatlar; alış komandasının üzvlərinin adları (onların yaşı, doğum günləri, hobbiləri, sevdikləri yeməklər); cari müqavilələrin vəziyyəti barəsində informasiyalar; malgöndərən-müştərinin payının qiymətləndirilməsi; onun rəqibləri haqqında məlumatlar; onun satış və xidmət göstərilməsi nöqtəyi-nəzərindən rəqabət qabiliyyətinin, üstünlüklərinin və çatışmazlıqlarının qiymətləndirilməsi; biznes ticarəti, modeli və siyasəti üzrə təcrübənin xüsusiyyətləri haqqında informasiyalar.

## **Məlumatların saxlanması və informasiyaların çıxarılması**

Uzaqgörən kompaniyalar, informasiya bazalarını, müştərinin hər dəfə kompaniyanın hər hansı bölməsi ilə əlaqəyə girdiyi zaman: alış etdiyi zaman, telefonla xidmət göstərilməsi haqqında soruşduqda, İnternetlə sifariş və ya güzəşt üçün kuponlar göndərdikdə doldururlar. Onlar bu informasiyaları məlumatlar bazasında saxlayır və ayrıca götürülmüş hər bir müştəri, onun tələbat və reaksiyaları haqqında nəticə çıxarmaq üçün həmin informasiyaları təhlil edirlər. Bu, müştəri xidməti nümayəndələrinə və telefon marketingi mütəxəssislərinə müştərilərin sifarişlərinə daha yüksək səviyyədə cavab vermək imkanı yaradır. Statistika ümumi məlumatlar kütləsindən insanlar, tendensiyalar və segmentlərin dəst halında (saxım şəkilli) təhlili, qarşılıqlı təsirin avtomatik müəyyən edilməsi, qabaqlayıcı modelləşdirmə və neyron şəbəkələri ilə iş kimi mürəkkəb statistik və riyazi metodlardan istifadə edərək lazımi faydalı informasiyaları ayırırlar.

Ümumiyyətlə, kompaniyalar öz məlumat bazalarını aşağıdakı məqsədlər üçün istifadə edə bilərlər: (1) daha gəlirli potensial müştərilərin, onların reaksiyalarının öyrənilməsi yolu ilə müəyyən edilməsi; (2) konkret müştəri üçün konkret təklifin seçilməsi; (3) müştərinin sadıqlılığının möhkəmləndirilməsi (onun tərcihlərini nəzərə alaraq) və uyğun gələn stimullaşdırılma və informasiyaların təklif edilməsi; (4) alışların xəbərdarlıqlar və ya tələbin dövrü olaraq stimullaşdırılması vasitəsilə stimullaşdırılması; (5) ciddi marketing səhvlərindən (məsələn, müştəriyə eyni təklifi iki fərqli qiymətdə təqdim etmək kimi) uzaq olmaq.

Firmanın marketing məlumatlar bazasından istifadə etməsinə müxtəlif cür problemlər mane ola bilər. Hər şeydən əvvəl, buraya kompyuter avadanlığına, analitik proqramlara, rabitə kanalları və peşəkar heyətə sərf edilən maliyyə vəsaitlərinin səviyyəsi, həmçinin kompaniyanın hər bir ayrıca müştəri ilə qarşılıqlı təsiri zamanı lazımi məlumatların yığılmasının çətinliyi daxil edilə bilər. Bununla, müştəri məlumatlar bazası, əgər məhsul ömründə bir dəfə alınrsa (məsələn, royal); əgər müştərilər markaya qarşı zəif sadıqlıq nümayiş etdirirlərsə; əgər məhsul vahidi çox kiçikdirsə (məsələn, şokolad batonu) və əgər məlumatların yığılması xərcləri həddən artıq yüksəkdirsə, ona çəkilən xərcləri ödəməyəcəkdir.

İkinci problem – kompaniyanın hər bir işçisinin ənənəvi marketing müqavilələri səviyyəsində qalmamağa, müştəriyə oriyentasiya etməyə və əldə olan informasiyaları CRM məqsədləri üzrə istifadə etməyə inandırmaqla bağlı olan çətinliklərdir. Üçüncü problem ondan ibarətdir ki, heç də bütün müştərilər kompaniya ilə qarşılıqlı təsirləri davam etdirməkdə maraqlı deyildirlər və özləri haqqında şəxsi məlumatların toplanmasına və saxlanmasına qarşı etiraz edə bilərlər. Onlayn kompaniyalar informasiyanın məxfiliyi üzrə siyasətlərini aydınlaşdırmalı və müştərilərə onlar haqqındakı informasiyaların kompaniyanın məlumatlar bazasında saxlamalarından imtina etmək imkanını təmin etməlidirlər. Dördüncü problem informasiyaların daimi olaraq yeniləşdirilməsinin vacibliyindən irəli gəlir, belə ki, insanlar yaşayış yerlərini, iş yerlərini, öz adətlərini və maraqlarını dəyişirlər.

Məsləhət firmalarından birinin məlumatına görə, firmaların 70%-i CRM sisteminin təşkilindən heç bir xeyir götürməmişlər. Bunun bir çox səbəbi ola bilər: sistem sona qədər hazırlanmamışdır, həddən artıq baha başa gəlmişdir, istifadəçilər əvvəlcədən bunda xüsusi bir məna görməmişlər və ya onun nəticələrini düzgün qiymətləndirməmişlər, sistem firmanın işçiləri tərəfindən laqeydliklə qarşılanmışdır və s. Bütün bunlar onu göstərir ki, müştərilərlə qarşılıqlı təsirləri idarə etmək məqsədilə marketing məlumatlar bazasının yaradılmasından əvvəl hər bir kompaniya belə bir sistemin işlənilməsi üçün nə qədər vəsait və güc lazım olduğunu müəyyən etməlidir.

## Nəticə

Yeni iqtisadiyyatın dörd əsas hərəkətverici qüvvəsi bunlardır: rəqəmli texnologiyalara keçid və rabitə yaratma imkanı, vasitəçiliyin ləğv edilməsi və yeni tipli vasitəçilik, kastomizasiya və kastomerizasiya, həmçinin sahə konvergensiyası. Yeni şəraitdə köhnə iqtisadiyyatın metodları yeni metodlarla müştəri seqmentləri üzrə təşkilətmə (təkcə məhsul üzrə yox), müştərilərin ömürlük dəyərliliyinə oriyentasiya (təkcə transaksiyalara yox), müştərilər üzərində fokuslaşma (təkcə hərraçılar üzərində yox), marketingə kompaniyanın bütün işçilərinin cəlb edilməsi (təkcə marketing bölməsinin işçilərinin yox), davranışa əsaslanan markanın yaradılması (təkcə reklam vasitəsilə yox), müştərilərin əldə saxlanmasına fokuslaşma (müştərilərin cəlb edilməsi ilə eyni vaxtda), müştərilərin məmnunluq səviyyəsinin ölçülməsi, həmçinin ağıllı vedlər və öhdəliklərin yüksək səviyyədə yerinə yetirilməsi istiqamətində yerlərini dəyişirlər.

Biznesin idarə edilməsi üçün elektron vasitələr və platformalardan istifadə edən e-biznes kateqoriyası özünə məhsul və xidmətlərin onlayn satışını daxil edən e-ticarətə nisbətən daha geniş sferadır. Bir çox kompaniyalar e-alışlar və e-marketingdən istifadə etməyə başlayırlar. E-biznes və e-ticarət İnternetdə başlıca olaraq dörd istiqamətdə həyata keçirilir: B2C (firma istehlakçıya), B2B (firma firmaya), C2C (istehlakçı istehlakçıya), C2B (istehlakçı firmaya). Bundan başqa, e-biznes təmiz onlayn və ya qarışıq ənənəvi-onlayn kompaniya formasını ala bilər.

E-marketingi mənimsəyərək, kompaniyalar bir çox suallarla, o cümlədən, diqqət cəlb edən web-saytı necə yaratmaq, İnternetdə məhsulu necə reklam etmək, xeyirli və mənfəətli biznes modelini necə qurmaq lazımdır kimi məsələlərlə üzləşirlər. Kompaniyalar eyni zamanda müştərilərlə qarşılıqlı təsirlərin idarə edilməsində (CRM) də təcrübə toplayırlar ki, bunun da mahiyyəti hər bir ayrıca götürülmüş dəyərli müştərinin fərdi tələbatlarının təmin edilməsindən ibarətdir. Bunun üçün müştəri məlumatlar bazası yaratmaq və marketing fəaliyyətini müvəffəqiyyətlə həyata keçirmək məqsədilə təmayülləri (tendensiyaları), bazar segmentlərini və müştərilərin fərdi tələbatlarını təhlil etməyə imkan verən metodlardan istifadə etmək tələb olunur.

## Qeyd

1. "A La I-mode: Mobile Telecoms", The Economist, March 30, 2002; Lisa Takeuchi Cullen, "Deflating DoCoMo", Time International, February 25, 2002, pp. 10+
2. Donna L. Hoffman, "The Revolution Will Not Be Tlevised", Marketing Science (Winter 2000): 1-3; George S. Day and David B. Montgomery, "Charting New Directions for Marketing" Journal of Marketing, Special Issue (1999): 3-13
3. Yoram J. Wind and Vijay Mahajan with Robert E. Gunther, Convergence Marketing: Strategies for Reaching the New Hybrid Consumer(Upper Saddle River, NJ: Prentice hall PTR, 2002).
4. Wind, ele orada
5. Bill Gates with Collins Hemingway, Business @ the Speed of Thought: Using a Digital Nervous System (New York: Warner Books, 1999).
6. Pew Internet and American Life Project Survey, Noovember-December 2000.
7. Ralph A. Oliva, "Nowhere to Hide", Marketing Management (July/August 2001).
8. Gary M. Stern, "You Got a Complaint?" Link-Up, September 2001
9. Chuck Martin, Net Future (New York: McGraw-Hill, 1999).
10. J. Timothy Hunt, "Beyond Point and Click", Financial Post –Canfda, May 1, 2001
11. Jeffrey F. Rayport and Bernard J. Jakowski, e-commerce (New York: McGraw-Hill, 2001).
12. Hamilton, "Diss My Web Site, Please".
13. Kate O'Sullivan, "Duh-Sign of the Times" Inc, november 1, 2001, [www.inc.com](http://www.inc.com); Joan Hamilton, "Diss My Web Site, Pleace" Business Week, November 20, 2000, pp.128, Courtland L. Bovee and John V. Thill, Business Communication Today 7<sup>th</sup> ed.(Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall, 2003), Component Chapter A.
14. Kimberly Weisul, "Yes, They Really Pay To See These Sites", Business Week, January 21, 2002.

15. Tilman Kemmler, Monika Kubicova, Robert Musslewhite and Rodney Prezeau, "E-Performance II – The Good, the Bad, and the Merely Average", The McKinsey Quarterly: [www.mckinseyquarterly.com](http://www.mckinseyquarterly.com).

16. George S. Day, "Capabilities for Forgoing Customer Relationships", Working Paper Series, Marketing Science Institute, Report No. 00-118, 2000.

17. Don Peppers and Martha Rogers, The One-to-One Future (New york: Doubleday/Currency, 1993).

## Fəsil 3

# Əmtənin dəyərliliyi, istehlakçıların təmin olunması və alıcı sadiqliyi

- ▶ Bu fəsildə aşağıdakı sualları nəzərdən keçirəcəyik.
- ▶ Müştəri dəyərliliyi və istehlakçıların təmin edilməsi nə deməkdir? Aparıcı kompaniyalar tərəfindən həyata keçirilən dəyərliliyin artırılması metodları nələrəndən ibarətdir?
- ▶ Biznesin yüksək nəticələrini hansı amillər müəyyən edir?
- ▶ İstehlakçıları cəlb etmək və uzun müddət əldə saxlamaq üçün nə etmək lazımdır?
- ▶ İstehlakçılar tərəfindən əldə edilən faydaları necə artırmaq olar?
- ▶ Total keyfiyyət siyasəti necə həyata keçirilir?

## Caterpillar kompaniyasında marketinq menecment

Ən iri dünya istehsalçılarından biri olan Caterpillar eyni zamanda yüksək dərəcədə müştəriyə oriyentasiya edən kompaniya kimi tanınır. 20 mlrd. doll. illik dövriyyəyə malik olan bu kompaniyanın istehlakçılara qayğıkeş münasibətinin uzun bir tarixi vardır. Caterpilların fəaliyyət sferası, infrastruktur işlərinin aparılmasından (məsələn, yüksək sürətli yolların tikintisi) tutmuş, iri və kiçik fermer təsərrüfatları üçün kənd təsərrüfatı texnikasının istehsalına qədər, kifayət qədər genişdir. Kompaniya bütün qitələrin şəxsi və dövlət alıcılarına ağır avadanlıqların geniş çeşidini (məsələn, traktor) və qohum xidmətlər təqdim edir.

Yaxın keçmişdə Caterpillar kompaniyası yeni traktor çeşidinin işlənilib hazırlanmasına başlayarkən Şimali Amerika, Avropa və Avstraliyanın yüzdən çox fermeri, onların tələbatlarının, alıcılıq kriteriyalarının və arzu etdikləri faydaların müəyyən edilməsi məqsədilə sorğu keçirdi. Kompaniya, həmçinin onun baş müəssisələrini ziyarət etmiş korporativ müştərilərlə əks əlaqə də yaratdı, daha sonra isə diler və fermerlərin ümumi fikirlərindən yekun nəticə çıxardı. Sorğunun nəticələrinin nəzərə alınması ilə hazırlanan təcrübi nümunənin sınaqdan keçirilməsi göstərdi ki, məhsulun konkret xüsusiyyətləri (respondentlərin arzuları ilə müəyyən edilən) müştərilərə öz məqsədlərinə çatmaqda, daha yüksək effektivliyə və məhsuldarlığa nail olmaqda kömək edir. Bu çeşiddən olan traktorları diler və müştərilərə reklam edərək Caterpilların marketinq üzrə

mütəxəssisləri diqqətlərini «fermerin tələblərinə yönəlmiş konstruksiya» üzərində cəmləşdirmişdilər. Müştəriyə oriyentasiya olunmasının başqa bir cəhəti «Caterpillar» traktorlarında quraşdırılmış peyk sistemidir. Bu sistem fermerin vaxtli-vaxtında servis xidməti aparmaq barəsində xəbərdar edilməsi məqsədini daşıyır. Nəhayət, kompaniya tərəfindən malgöndərənlərdən zavoda göndərilən çıxış materiallarının və detalların koordinasiya edilməsinə, həmçinin istehsalın təkmilləşdirilməsi və ehtiyatların planlaşdırılmasına imkan verən proqram da işlənilib hazırlanmışdır. Bütün bu işlər, ümumilikdə götürüldükdə, Caterpillar kompaniyasına texniki yeniləşmə və iqtisadi təkliflərə ehtiyac duyan istehlakçıların tələblərini qarşılamağa imkan verdi.

Bir çox kompaniyalar belə düşünürlər ki, sifarişçilərin cəlb edilməsi ilə bağlı fəaliyyət bütünlüklə marketing/satış bölməsinə aiddir. Əslində isə marketing – alıcıların cəlb edilməsi və saxlanması amillərindən yalnız biridir. Dünyada ən güclü marketing şöbəsi belə keyfiyyətsiz və heç kimə lazım olmayan əmtəələrin reallaşdırılması iqtidarında deyildir. Marketing şöbəsinin fəaliyyəti yalnız o kompaniyalarda effektivdir ki, orada hər bir bölmə, həm bir əməkdaş istehlakçıların yüksək keyfiyyətli əmtəələrlə təmin edilməsinin rəqabət qabiliyyətli və qabaqcıl sistemini yaradır və həyata keçirir.

Bu fəsilə biz istehlakçıya oriyentasiya edən firmaların fəlsəfəsini nəzərdən keçirəcəyik.

## Əmtəenin faydalılığı və istehlakçıların təmin olunması

Müasir alıcı, məhsulların, ticarət markalarının, istehsalçıların, qiymətlərin və malgöndərənlərin «hərbi qayda da» düzülmüş sırası ilə üz-üzə gəlir. Alıcı nəyə əsaslanaraq seçim edir? Bizim fikrimizcə, istehlakçı ona makismal faydalılıq gətirəcək təklif axatır. O, əmtəenin axtarılması üzrə xərclərin, öz biliklərinin məhdudluğunun, gəlirlərin çevikliyi və səviyyəsinin əlverişli həddi çərçivəsində faydalılığının maksimumlaşdırılmasına meyl edir. İstehlakçıda əmtəenin (xidmətin) müəyyən faydanın gözlənilməsi meyli formalaşır ki, elə bunun əsasında da o, hərəkət edir. İstehlakçının təmin olunması dərəcəsi və təkrar alış etmək ehtimalı məhz istehsalçının təklifinin istehlakçının tələblərinə uyğun gəlib-gəlməməsindən asılıdır.



Şəkil 3.1. İstehlakçı tərəfindən hiss olunan dəyər amilləri

## İstehlakçı üçün fayda

Bizim fikrimizcə, alıcı o kompaniyaya müraciət edir ki, həmin kompaniyanın əmtəəsi, onun fikrincə, daha yüksək faydalılığa malikdir. İstehlakçı tərəfindən qavranılan faydalılıq əmtəənin istehlakçı üçün ümumi faydalılığı ilə onun ümumi məsrəfləri arasındakı fərq kimi müəyyən olunur. İstehlakçı üçün ümumi faydalılıq – istehlakçının əmtəənin alınması və ya xidmətin göstərilməsi zamanı əldə etməyi düşündüyü faydaların məcmusudur (şəkil 3.1). İstehlakın ümumi məsrəfləri istehlakçının məhsul və xidmətin qiymətləndirilməsi, əldə edilməsi və istifadəsi zamanı sərf etməyi nəzərdə tutduğu məsrəflərin cəmi kimi müəyyən olunur.

Sadə nümunəyə baxaq. Tutaq ki, alıcı - iri tikinti kompaniyası – ya Caterpillar, ya da Komatsu kompaniyasından traktor almağa hazırlaşır. Hər iki markanın traktorlarını qiymətləndirdikdən sonra o, belə bir nəticəyə gəlir ki, Caterpillar traktorları daha yüksək faydalılığa malikdir. Alıcı qiymətləndirməni, etibarlılıq və istismar müddətinin davamlılığı və yenidən satmaq imkanı kimi qavranılan xarakteristikaları nəzərə almaqla ilə aparmışdır. Eyni zamanda potensial alıcı alış şərtlərini və əmtəəni müşayiət edən xidmətləri (çatdırılma müddəti, heyətin peşəkarlığı, satışdan sonrakı xidmət şərtləri) də nəzərdən keçirir və müəyyən edir ki, amerikalı istehsalçısı daha yaxşı xidmət təklif edir. Bundan başqa, alıcı belə hesab edir ki, Caterpillar kompaniyasının heyəti daha peşəkardır və onun tələbatlarının ödənilməsi zamanı daha yüksək çeviklik göstərir. Nəhayət, o ABŞ-dan olan kompaniyanın korporativ imicini daha yüksək qiymətləndirir. Əmtəə, xidmət, heyət və imicindən gözlənilən faydalılığı cəmləyərək, alıcı əmin olur ki, Caterpillar kompaniyası ona maksimal ümumi faydalılıq təqim edir.

Alıcı, həmçinin Caterpillar kompaniyasının Komatsu ilə müqayisədə texnikasının əldə edilməsi ilə əlaqədar ümumi məsrəfləri də nəzərə alır. Alıcının ümumi məsrəfləri özünə təkəcə pul formasında olan xərcləri daxil etmir; ümumi xərclər özünə vaxt, enerji və emosional məsrəfləri də daxil edir. Bütün növ xərclərin cəmlənməsi ilə istehlakçının ümumi məsrəflərinin təsviri alınır. Ayrı-ayrı məsrəf növlərini qiymətləndirdikdən sonra, alıcı Caterpillar və Komatsu traktorlarının əldə edilməsi ilə bağlı ümumi məsrəflərin hansı nisbətə malik olduğunu və istehlakçı üçün hər bir modelin ümumi faydalılığını müəyyənləşdirir. Böyük ehtimalla demək olar ki, istehlakçı qavranılan faydanın daha yüksək səviyyəsini təklif edən texnikanın alınması qərarına gələcəkdir.

Alış haqqında qərar qəbul edilməsi nəzəriyyəsinə görə, Caterpillar öz təklifinin faydalılığını artırmaq imkanına malikdir. Birincisi, məhsulun istehlakçı üçün ümumi faydalılığının artırılması, onun texniki xarakteristikalarının yüksəldilməsi, xidmətin, heyətin ixtisaslaşma və korporativ imicin səviyyəsinin yüksəldilməsi yolu ilə. İkincisi, kompaniya istehlakçının vaxt, enerji və emosional məsrəflərinə qənaət edilməsinə imkan verərək, onun ümumi məsrəflərini azalda bilər. Üçüncüsü, kompaniya istehlakçının pul məsrəflərini azalda, yeni məhsulun qiymətini aşağı sala bilər.

Bəzi marketoloqlar bu nəzəriyyənin həddən artıq rəşional olduğunu iddia edə bilərlər, belə ki, alıcılar heç də həmişə hiss olunan faydalılığa malik olan

təklifi seçmirlər. Tutaq ki, alıcı Komatsu traktorunu seçir. Belə davranışı biz necə izah edə bilərik? Üç variant mümkündür:

1. Alıcı kompaniyanın alış üzrə mütəxəssisi daha ucuz traktor alınması göstərisinə malikdir və deməli, onun seçimi qavranılan faydalılığa əsaslanır. Nəticə etibarlı ilə, Caterpillar kompaniyasının satıcısı alıcı kompaniyanı inandırmalıdır ki, yalnız qiymətlərin aşağı olmasına əsaslanaraq alış etmək kompaniyanın uzunmüddətli perspektivdə mənfəətinin azalmasına gətirib çıxarır.
2. Kompaniyanın rəhbərliyi Komatsu traktorlarının (istismar məsrəflərinin nəzərə alınması ilə) rəqiblərinə nisbətən baha başa gəldiyini başa düşdükdə, o artıq təqaüdə çıxmış olacaq. Onun fikri kompaniyanın rəhbərliyi qarşısında yaxın dövr üçün müsbət təəssüratın formalaşdırılmasına istiqamətlənmişdir. Alış üzrə mütəxəssis kompaniyanın maraqlarını kənara qoyaraq, şəxsi gəlirini maksimumlaşdırmağa çalışmışdır. Satıcının vəzifəsi variant 1-dəki ilə eynidir.
3. Alış üzrə mütəxəssis Komatsu kompaniyasının satıcısı ilə dostluq əlaqələrinə malikdir. Bu halda Caterpillar kompaniyasının ticarət nümayəndəsinin əsas vəzifəsi alıcı firmaya rəqib traktorların həddən artıq çox yanacaq sərf etdiyini və texnikanın etibarlılıq səviyyəsinin aşağı olması üzündən son istehlakçıların narazı qalacağını çatdırmaqdan ibarət olmalıdır.

Amma, bütün bunlara baxmayaraq, istehlakçı tərəfindən qavranılan faydalılığın maksimumlaşdırılması konsepsiyası çox səmərəlidir, müxtəlif situasiyalarda tətbiq edilə bilən və yaxşı dividendlər gətirən sxemdir. Siz ondan aşağıdakı kimi istifadə edə bilərsiniz. Birincisi, satıcı istehlakçının hər bir rəqib üzrə ümumi gəlirləri və ümumi məsrəflərini müəyyənləşdirməli və bunu öz təklifləri ilə müqayisə etməlidir. İkincisi, təklifi hiss olunan üstünlüklərə malik olmayan satıcı, ya öz təklifinin ümumi faydalılığını artırır, ya da onun ümumi məsrəflərini azalda bilər.

## İstehlakçının təmin olunması

İstehlakçının alışdan məmnun qalması dərəcəsi onun tələblərinin əldə edilmiş məhsulun real keyfiyyətlərinə nisbəti ilə müəyyən edilir. Təmin olunma – özünün ilkin tələbləri ilə nədə edilmiş əmtəənin real keyfiyyətlərini (və ya onun istifadəsi nəticələrinin) müqayisə edən insanda yaranan hissdır.

Əgər əmtəənin funksionallığının real göstəriciləri ilkin gözlədiyindən aşağı olarsa, istehlakçı təəssüf hissi yaşayır. Məhsulu xarakterizə edən səciyyəvi cəhətlər tələblərə uyğun gəldikdə isə alıcı məmnunluq (təmin olunma) hiss edir. Əgər əmtəənin istismar keyfiyyətləri onun haqqındakı hissi düşüncələri də ötürüb keçirsə, onda sifarişçinin təmin olunma dərəcəsi daha yuxarı, başqa sözlə, tam halda təmin olunmuş olur.

Bir çox kompaniyalar istehlakçıların daha yüksək səviyyədə təmin edilməsinə qarşılarına məqsəd kimi qoyur və tək cə rəasional tərcihlərin yox, həm də müəyyən ticarət markasına qarşı emosional bağlılığın formalaşdırılmasına

çalışırlar ki, bu da alıcıların yüksək səviyyəli sadıqlılığının ifadəsidir. Daha müvəffəqiyyətlə fəaliyyət göstərən kompaniyalar bir qədər də irəli gedərək, istehlakçıların tam təmin edilməsinə çalışırlar. Məsələn, Xerox kompaniyasının işçiləri əmindirlər ki, «tam təmin olunmuş» alıcının 18 ay ərzində təkrarən alış etməsi ehtimalı, «adi səviyyədə təmin olunmuş» istehlakçıya nisbətən 6 dəfə çoxdur.

Alıcıların tələbləri necə formalaşır: keçmiş alıcılıq təcrübəsindən, dost və kolleqaların məsləhətlərindən və öz aralarında rəqabət aparan kompaniyaların vədlərindən asılı olaraq. Əgər satıcılar həddən artıq ürəkəçiq vədlər verirlərsə, istehlakçı, yəqin ki, alışdan peşman olacaq. Əgər kompaniya sadə vədlər verirsə, o, kifayət qədər alıcı kütləsi cəlb edə bilməyəcəkdir (əmtəə alacaq alıcıların məmnun qalacağına baxmayaraq).

Aydınır ki, istehlakçı sadıqlılığını əsasən əmtəənin istehlakçı üçün yüksək səviyyəli faydalılığını təmin edir. Maykl Lenninqin fikrinə görə, hər bir malgöndərən kompaniya mümkün qədər daha yüksək faydalılığının təklif edilməsinə və faydaların çatdırılmasının ən yaxşı sisteminin yaradılmasına çalışmalıdır.<sup>1</sup> Faydaların təklif edilməsi əmtəənin irəlilədilməsinin hər hansı atributuna nisbətən daha böyük məna kəsb edir, çünki məhz təklif vasitəsilə alıcının nəticə xarakterli rəyi və malgöndərənə qarşı münasibəti müəyyən edilir. Ticarət markası istehlakçıya, vəd edilən bütün faydaların əldə ediləcəyinə zəmanət verməlidir. Kompaniyanın vədləri ilə real əmtəənin (xidmətin) malik olduğu xarakteristikaların hansı səviyyədə üst-üstə düşəcəyi, onun, özünə istehlakçıların əmtəə və xidmətləri əldə etmələrini təmin edən bütün kommunikasiya vasitələri və bölüşdürmə kanallarını daxil edən faydaların yaradılması və ötürülməsi sistemini formalaşdırma bilən qabiliyyətindən aslıdır.

Sayman Noks və Sten Maklanın qeyd etdikləri kimi, bir çox kompaniyalar faydalılıq fərqiindən (ticarət markasının faydalılığı ilə əmtəənin istehlakçı üçün faydalılığı arasında) əziyyət çəkirlər.<sup>2</sup> Bir sıra malgöndərənlər şüuarlar, unikal təkliflər və ya bazis təklifinin əlavə servis hesabına gücləndirilməsi vasitəsilə ticarət markasını ümumi markalar cərgəsindən önə çəkməyə çalışırlar. S. Noks və S. Maklana görə, marketoloqlar əsas biznes-proseslərə ticarət markasının inkişafından az diqqət verməməlidirlər.

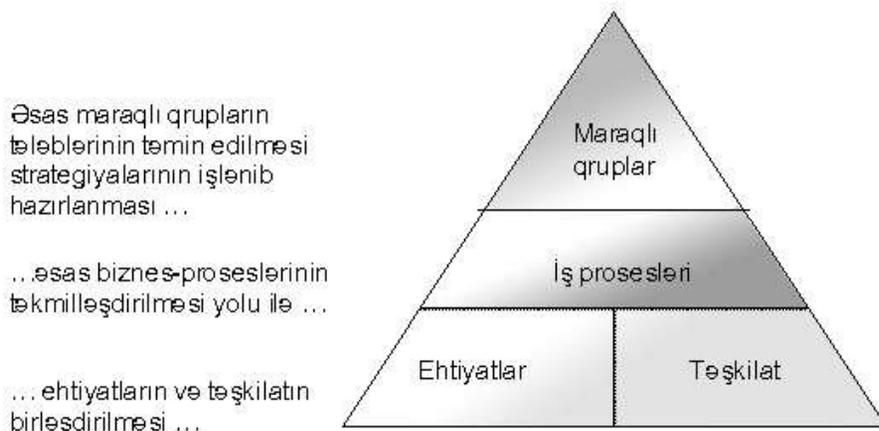
Müştəriyə oriyentasiya edən kompaniya üçün istehlakçıların təmin edilməsi həm əsas vəzifə, həm də marketinq vasitəsidir. İstehlakçıların təmin edilməsinin yüksək göstəricilərinə nail olan kompaniyalar ondan əmin olmaq istəyirlər ki, onların müvəffəqiyyətləri haqqında bütün məqsədli bazar xəbərdardır. Dell Computer (fərdi kompyuter istehsalı) kompaniyasının yüksək inkişafına qismən onun sifarişçilərinin təmin edilməsində birinci yerdə olması faktı və bunun üzərində qurulan reklam kampaniyası səbəb olmuşdur. Dell Computerin istehlakçıya istiqamətlənmiş biznes-modeli kompaniyaya qiymətlərin və məsrəflərin ixtisarı siyasətində müstəsna çeviklik təmin edir. «Biz təklifimizin faydalılığının nədən ibarət olmasını, kompaniyanın müştəriyə nə verdiyini və müştərinin bundan nə qazandığını çox dəqiqliklə müəyyən edə bilirik» - kompaniyanın yaradıcısı Maykl Dell.<sup>3</sup>

Onu da nəzərə almaq lazımdır ki, istehlakçılara oriyentasiya edən kompaniyalar alıcıların təmin edilməsinin maksimal səviyyəsinə çatmağa çalışırlar. İstehlakçıların təmin olunması səviyyəsinin qiymətlərin aşağı

salınması və ya xidmətin genişləndirilməsi hesabına artırılması rentabelli deyildir. Kompaniya mənfəətliyə başqa metodlarla da nail ola bilər (istehsal prosesinin müasirləşdirilməsi, tədqiqat və istehsalat işlərinə əlavə investisiyalar). Bundan başqa, kompaniya bir sıra maraqlı qruplarla (işçilər, dilerlər, malgöndərənler və səhmdarlar) əlaqələrə malikdir. Məhsul ehtiyatları onların narazılığına səbəb ola bilər. Kompaniyanın fəlsəfəsi sərəncamda olan ehtiyatlar çərçivəsində istehlakçıların yüksək səviyyədə təmin edilməsinə nail olunmasını və maraqlı qrupların tələblərinin adekvatlığını nəzərə almalıdır. İstehlakçıların təmin olunma səviyyəsinin vacibliyinin əsasını o amil təşkil edir ki, istehlakçıların həm müsbət, həm də mənfi qiymətləndirmələrinin nəticələri internet vasitəsilə çox tez bir zamanda yayıla bilər.

## Biznesin yüksək nəticələrinin təbiəti

Müştərilər üçün faydalılığın təmin edilməsi və istehlakçıların təmin olunması yolundakı bütün bu "suallı daşları" dəf etmək qabiliyyətinə malik olan kompaniyalar yüksək nəticəli kompaniyalara aiddirlər. Arthur D. Little məsləhətvermə kompaniyasında yüksək nəticəli biznesin dörd əsas amilini: maraqlı qruplar, iş prosesi, ehtiyatlar və təşkilata daxil edilən model xarakteristikalarını işləyib hazırlanmışdır (şəkil 3.2).



Şəkil 3.2. Yüksək nəticəli biznesin əsas amilləri

## Maraqlı qruplar

Yüksək nəticəli biznes yolunda birinci addım – kompaniyanın fəaliyyətində maraqlı olan qrupların və onların tələbatlarının müəyyən olunmasıdır. Bir qayda olaraq, müəssisələrin əksəriyyəti səhmdarların maraqlarına oriyentasiya edirlər. Amma müasir kompaniyaların menecerləri artıq başa düşürlər ki, başqa maraqlı qrupların (müşərilər, işçilər, malgöndərənler, distribyuter) ma-

raqlarının nəzərə alınmaması səhmdarların dividendlərinin azaldılmasına səbəb ola bilər.

Kompaniyalar hər bir maraqlı qrupun minimal (müəyyən həddə olan) gözləmələrini təmin etməyə çalışmalıdırlar. Kompaniya müştərilərə xüsusi diqqət vermək, işçilərə qayğıkeşliklə yanaşmaq, malgöndərənələr üçün isə minimal hədd təyin etməklə yanaşı, müştərilərdən bəzilərinin daha yüksək səviyyədə təmin edilməsinə də çalışa bilər. Başlıcası, müxtəlif maraqlı qrupların bir-birilə kifayət qədər dinamik qarşılıqlı təsirdə olan nümayəndələrinə qarşı ədalətlik prinsipini qoruyub saxlayır.

## Proseslər

Maraqlı qruplar üçün optimal şərtlər qarşılıqlı əlaqədə olan iş proseslərinin idarə edilməsi ilə yaradılır. Bu gün yüksək effektivli kompaniyalar əsas diqqətlerini məhsulların yeni nümunələrinin yaradılması, satışın stimullaşdırılması və sifarişlərin yerinə yetirilməsi kimi təməl biznes-proseslərin idarə edilməsi üzərində cəmləşdirərək təşəbbüskarlığa yenidən oriyentasiyalaşırlar. İşçi axınlarının reinjiniinqi zamanı hər bir konkret biznes prosesi üçün məsuliyyət daşıyan fəaliyyətlərə komandalar yaradılır. Məsələn, Xerox kompaniyasında müştərilərlə iş üzrə qrup bütün prosesin fasiləsizliyini təmin edərək, satışı, çatdırılmanı, avadanlıqların quraşdırılmasını, xidməti və uçotu koordinasiya edir.

Fəaliyyətlərə komandalar, həm qeyri-kommersiya, həm də dövlət müəssisələrində adi hal kimi qəbul olunur. Məsələn, San-Dieqodakı zooparkın rəhbərliyi onun missiyasına («nümayişdən» tutmuş «təhsil üzrə tələbatların təmin edilməsinə» qədər) yenidən baxdıqdan sonra bütün strukturun dəyişməsinə qərara aldı. Müasirləşdirilmiş zoopark hər birində dünyanın müxtəlif sahələrinin flora və faunası, yırtıcılar və onların qurbanlarının öz adət etdikləri təbii mühitə uyğun iqlim zonalarına bölündü. Heyvanların nümayiş etdirilməsi konsepsiyasının dəyişməsi bitkilər üzrə mütəxəssislərin və heyvanlara baxış üzrə ekspertlərin qarşılıqlı təsirinin intensivləşdirilməsini və onlar arasında mövcud olan ənənəvi sərhədlərin «ləğv» edilməsini şərtləndirdi.

## Ehtiyatlar

Biznes-proseslərin həyata keçirilməsi üçün kompaniyaya ehtiyatlar (işçi qüvvəsi, materiallar, avadanlıqlar, informasiya, enerji və s.) tələb olunur. Bir qayda olaraq, firmalar əsasən öz ehtiyatları vasitəsilə əməliyyat aparırlar, amma onların fəaliyyətinin təhlili göstərir ki, bu cür fəaliyyət heç də həmişə effektiv hesab edilmir. Bu gün kompaniyaların çoxu, xüsusilə əgər daha keyfiyyətli xammalı nisbətən aşağı qiymətə almaq imkanı mövcuddursa, tez-tez onların fəaliyyəti üçün ən az əhəmiyyətə malik olan ehtiyatlar üzrə xarici mənbələrə (outsorsinq) müraciət edirlər. Adətən bu xarici ehtiyatlar özünə otaqların təmizlənməsi üzrə xidməti, nəqliyyat xidmətlərini və s. daxil edir.

Beləliklə, yüksəkneticəli kompaniyanın əsas vəzifəsi – konkret biznesin nüvəsini, özəyini və əsasını təşkil edən fəaliyyətin əsas istiqamətlərinin müəy-

yən edilməsi, şəxsi ehtiyatların saxlanması və inkişaf etdirilməsidir. Məsələn, Nike kompaniyasının ayaqqabıları tikiş sahəsində həddən artıq səriştəli olan Asiya fabriklərində istehsal edilir. Ancaq, Nike, özünün iki əsas fəaliyyət istiqaməti olan ayaqqabıların modelləşdirilməsi və bölüşdürülməsində liderlik mövqeyini əlində saxlamışdır. Səriştəli fəaliyyətin üç əsas xüsusiyyəti vardır: (1) istehlakçılar tərəfindən qavranılan faydaların yaradılması rəqabət üstünlükləri mənbələri hesabına əhəmiyyətli dərəcədə zənginləşir; (2) əsas səriştələr müxtəlif bazarlarda potensial olaraq geniş tətbiq edilmək qabiliyyətinə malikdir; (3) rəqiblər onu təkrarlamağa çətinlik çəkirlər.

Kompaniyanın başqa bir rəqabət üstünlüyü mənbəyi – onun fərqləndirici xüsusiyyətləridir. Əsas səriştələr xüsusi texniki bilik və təcrübələr sferası ilə mütənasib olduğu halda, fərqləndirici xüsusiyyətlər daha çox onun biznes-proseslərinin genişlənməsi imkanını xarakterizə edir. Məsələn, Wall-Mart ticarət kompaniyası informasiya sistemlərinin layihələşdirilməsi və logistika sahəsindəki əsas səriştələri sayəsində öz əmtəə ehtiyatlarını unikal şəkildə artırmaq qabiliyyətinə malikdir.

## **Təşkilat və təşkilatı mədəniyyət**

Hər bir kompaniya, müəyyən struktur, siyasət və təşkilatı mədəniyyətlə xarakterizə olunan təşkilatdır. Kompaniyanı əhatə edən biznes-mühitin təşəbbüskar dəyişiklikləri nəticəsində müəyyən vaxtdan bir bu elementlərin hər biri yeni şərtlərlə uyğunluqlarını itirirlər. Struktur və siyasət, çətin olsa da, transformasiya oluna bilir, kompaniyanın təşkilatı mədəniyyəti isə həddən artıq inersiyalı (ətalətli) münasibətlər sistemidir. Eyni zamanda məhz təşkilatı mədəniyyətin dəyişilməsi yeni strategiyanın uğurla reallaşdırılmasının şərti kimi çıxış edir.

Təşkilatı mədəniyyət nədir? Bir sıra tədqiqatçılar iddia edirlər ki, bu, «təşkilatı xarakterizə edən təcrübə, tarix, münasibətlər və qaydalar mübadiləsidir». Çox vaxt təşkilatı mədəniyyət təbii yolla inkişaf edir ki, bu zaman kompaniyanın işçiləri rəhbərin davranış qaydaları və xüsusiyyətlərini təkrarlayırlar. Məsələn, öz ibtidai strukturunu indiyə qədər saxlayan Microsoft kompaniyasının təşkilatı mədəniyyətinin formalaşmasına onun banisi Bill Qeytsin çox böyük qatqıları (töhfələri) olmuşdur. Belə bir təəssürat yaranır ki, məhz yüksək, rəqabətdən kənar mədəniyyət Microsoft üçün uğur açarı olmuş və kompaniyaya kompyuter sənayesində dominant mövqə tutmağa kömək etmişdir.<sup>4</sup>

Deməli, yüksək effektivli kompaniyalar əmtəənin faydalılığını istehlakçılara ötürməli və müştərilərin tələbatlarını təmin etməlidirlər.

## **Məmnunluğun və istehlakçılar üçün faydalılığın təmin olunması**

Yüksək keyfiyyətli məhsulun yaradılması və istehlakçıya təklif edilməsi zamanı kompaniya ancaq udur. Amma müştəri üçün yüksək faydalılığının təmin edilməsi üçün beş şərt yerinə yetirilməlidir: istehlakçı üçün nəyin faydalı olduğunu başa düşmək; bu faydalılığını yaratmaq; faydalılığı istehlakçıya təq-

dim etmək; yaradılmış faydalılığın kompaniyanın adına şamil edilməsi və onun dəstəklənməsi (saxlanması). Müvəffəqiyyət əldə etməyə çalışan kompaniya faydaların yaradılması zənciri konsepsiyasına və onların təqdim edilməsi sisteminə sahib olmalıdır.

## Faydaların yaradılması zənciri

Faydaların yaradılması zənciri (dəyər zənciri) adlanan məşhur konsepsiyasının müəllifi Harvard Univerisitetinin professoru Maykl Porterdir.<sup>5</sup> Bu konsepsiyaya müvafiq olaraq, hər bir kompaniyanın biznesini müxtəlif fəaliyyət növlərinin (lahiyələşdirmə, istehsal, bazarın öyrənilməsi, əmtəələrin çatdırılması və satışdan sonrakı xidmət) mürəkkəb sistemi kimi nəzərdən keçirmək olar. Dəyər zənciri bir-birilə qarşılıqlı təsirdə olan doqquz fəaliyyət növündən (halqadan) ibarətdir ki, burada da faydaların yaradılması və məsrəflərin generasiyası həyata keçirilir. Bu halqalardan beşi əsas, yerdə qalanları isə köməkçi rol oynayirlar (şəkil 3.3).



Şəkil 3.3. Faydaların yaradılması zəncirinin ümumi görünüşü

Kompaniyanın vəzifəsi zəncirin hər bir halqasında yaranan məsrəflərin və faydaların təhlilindən, həmçinin fəaliyyətin səmərəliliyinin artırılması yollarının axtarılmasından ibarətdir. Bu isə rəqiblərin fəaliyyətinin qiymətləndirilməsini və onların kompaniyanın göstəriciləri ilə müqayisə edilməsini (bençmarkinq) tələb edir. Bu əsasda «öz işində peşəkar olanların», yəni aparıcı dünya istehsalçıları və satıcılarının təcrübə və metodlarının öyrənilməsi çox faydalıdır.

Firmanın müvəffəqiyyəti onun hər bir bölməsinin işinin effektivliyindən, həmçinin bütün bölmələrin işinin uzlaşmasından asılıdır. İstehlakçı üçün faydaların maneəsiz təmin edilməsi üçün kompaniya biznesin beş əsas prosesini qaydaya salmalıdır.

- ◆ Bazarın başa düşülməsi, «hesablanması». Bu özünə bazar haqqında bütün informasiyaların toplanmasını, onların firma daxilində bölüşdürülməsini və müvafiq qərarların hazırlanmasını cəmləşdirir.

- ◆ Yeni məhsulun reallaşdırılması prosesi. Bu, tədqiqat, layihələşdirmə və ən qısa zamanda və təyin olunmuş büdcə çərçivəsində yüksək keyfiyyətli məhsulların istehsalına istiqamətlənmiş bütün fəaliyyətlərdən ibarətdir.
- ◆ İstehlakçıların cəlb edilməsi və əldə saxlanması prosesi. Müştərilərin effektiv şəkildə cəlb edilməsi, inkişafı və alıcılarla münasibətlərin saxlanılmasına istiqamətlənmiş fəaliyyətdir.
- ◆ Müştəri ilə qarşılıqlı təsir prosesinin idarə edilməsi. Hər bir müştərinin daha dərinədən başa düşülməsinə, onlarla qarşılıqlı təsirlərin qaydaya salınması və fərdi əmtəə təkliflərinin işlənilməsinə istiqamətlənmiş bütün fəaliyyət növləri.
- ◆ Sifarişlərin idarə edilməsi prosesi. Sifarişlərin qəbul edilməsi və təsdiqlənməsi, əmtəənin vaxtında yüklənilməsi və göndərilməsi və ödəmələrin həyata keçirilməsi ilə əlaqədar bütün fəaliyyət növləri.

Yalnız bizneslə bağlı əsas (mərkəzi) proseslərin idarə edilməsinə diqqət yetirən kompaniyalar güclü hesab edilə bilər. Məsələn, Wall-Mart kompaniyasının güclü tərəflərindən biri, onun maddi ehtiyatların idarə edilməsində rəqabət üstünlüyü ilə şərtlənən məhsulların malgöndərənlərdən mağazalara hərəkətinin yüksək effektivliyidir.

## Faydaların yaradılması və ötürülməsi sistemi

Müvəffəqiyyət qazanmaq üçün kompaniyalar onların birbaşa fəaliyyət sferalarından kənarında rəqabət üstünlüklərinin yaradılması imkanı axtarıb tapmalı, malgöndərənlərin, distribyuterlərin və istehlakçıların faydaların yaradılması zəncirlərini öyrənməlidirlər. Sərt rəqabət şəraitində malgöndərən və distribyuterlərlə daimi fəaliyyət göstərən bir çox istehsalçı kompaniyalar istehlakçılar üçün faydaların yaradılması və ötürülməsi sistemini formalaşdırırlar. Məsələn, iri müəssisələrin idarə edilməsi sisteminin yaradıcısı olan Bailey Controls (Ohayo ştatı) özünün istehsal-material ehtiyatlarının idarə edilməsi sistemine iki malgöndərəni daxil etmişdir ki, bunlar da bir növ onun bölmələri kimi çıxış edirlər. Kompaniyanın malgöndərənləri onun ehtiyatlarının səviyyəsini monitorinq etmək, həmçinin onun üçün yaxın altı ay ərzində vacib olan materiallar üzrə daha dəqiq proqnoz vermək imkanı əldə etmişlər. Belə bir sistemdə əmtəələr, anbar meydançalarını yeni xammal partiyası üçün boşlatmaq məqsədilə yox, tamamilə bazar tələbinə müvafiq olaraq istehsal edilir.

## İstehlakçıların cəlb edilməsi və əldə saxlanması

Malgöndərmələr zənciri üzrə əməkdaşlarla münasibətlərin yaxşılaşdırılmasından başqa, bir çox kompaniyalar öz istehlakçıları ilə əlaqələrin möhkəmləndirilməsinə və onların sadıqlılığının gücləndirilməsinə də oriyentasiya edirlər. Əvvəllər istehsalçıların əksəriyyəti alıcıları hər hansı bir sabit verilən kimi nəzərdən keçirirdilər. Amma müasir alıcı qiymətlərdən yaxşı xəbərdardır,

daha tələbkardır, səhvləri bağışlamır, rəqiblər isə daima ona daha yüksək keyfiyyətli analoji əmtəələr təklif edirlər. Buna görə də, bu gün əsas məsələ istehlakçı tələbinin ödənilməsi deyil. Bunu sizin rəqiblərinizin əksəriyyəti çox asanlıqla edəcəkdir. Əsas iş daimi müştərilərin əldə edilməsidir. Ən azından, məşhur ingilis iqtisadçısı Cefri Hitomer belə düşünür.<sup>6</sup>

## **İstehlakçıların cəlb edilməsi**

Satış həcmi və gəlirləri artırmağa çalışan kompaniyalar yeni istehlakçıların axtarılması və cəlb edilməsinə çoxlu vaxt və ehtiyat sərf edirlər ki, bu da potensial məqsədli qrupların müəyyən edilməsini, onların təsnifləşdirilməsini və mümkün alıcıların diqqətinin cəlb edilməsini nəzərdə tutur. Kompaniya reklam müraciətləri hazırlayır və onları potensial müştərilər arasında yayır. Sonrakı vəzifə – kompaniya üçün həqiqətən də faydalı müştərilər ola biləcək potensial alıcıların seçilməsi, onların vaciblik səviyyəsinə görə təsnifləşdirilməsi və real alıcılara çevirilməsidir. Daha sonra isə onlarla mümkün qədər daha uzun qarşılıqlı sürətdə faydalı münasibətlərin təmin edilməsinə çalışmaq lazımdır.

## **İstehlakçı ilə əlaqələrin kəsilməsinin qiyməti**

Kompaniyaların əksəriyyəti istehlakçılarla vaxtından əvvəl əlaqələrin kəsilməsi (yeni alıcıların əldə edilməsi köhnə müştərilərin getməsi ilə müşayiət olunur) üzündən itkilərlə qarşılaşırlar. Kompaniyanın menecmenti «dönüklüyün» səviyyəsi göstəricisinə (malgöndərənə münasibətləri kəsmiş alıcılarla ümumi alıcılar arasındakı nisbət) xüsusi diqqət verməlidir. Məsələn, amerikalı mobil telefon rabitəsi üzrə kompaniyalar hər il müştərilərinin 25%-ni itirirlər ki, bu da 2-4 mlrd. doll. itki deməkdir.

İstehlakçıların «dönüklük» səviyyəsinin aşağı salınması üçün nə etmək lazımdır? Birincisi, kompaniya istehlakçıların əldə saxlanılması əmsalını müəyyən etməli və ölçməlidir. Dövri mətbuat üçün oxucuların əldə saxlanılması göstəricisi kimi, stabil tiraj və abunəçilərin sayının artması çıxış edə bilər. Kollec üçün bu göstərici – birinci kursdan ikinciye keçən tələbələrin payı və ya daxil olan abuturiyentlərin sayı ilə məzunların sayının nisbəti ola bilər. İkincisi, kompaniyanın istehlakçıları itirməsinin səbəbi müəyyən edilməli, nöqsanlar aydınlaşdırılmalı və onlar idarəetmənin təkmilləşdirilməsi ilə aradan qaldırılmalıdır. Forum Corporation kompaniyası tərəfindən 14 iri kompaniyada istehlakçıların «dönüklüyü» üzrə aparılan tədqiqatın nəticəsi (fəaliyyət sferasının dəyişməsi və ya biznesin dayandırılması zamanı olan itkilər nəzərə alınmamışdır) göstərdi ki: alıcıların 15%-i başqa malgöndərənlərin daha keyfiyyətli əmtəələrini aşkar etmiş, 15%-i daha ucuz məhsulların istifadəsinə keçmiş; və tam 70% alıcı istehsalçı tərəfindən təqdim edilən xidmətin aşağı səviyyədə olmasından və onlara ayrılan diqqətin zəifləməsindən narazı qalmışdılar. Nəticə etibarlı ilə, müştərilərin getməsinin qarşısını almaq üçün firmalar pis

xidmətə, keyfiyyətsiz məhsulun istehsalına və qiymətlərin artırılmasına yol verməməlidirlər.

Üçüncüsü, istehlakçıların vaxtından əvvəl getməsinin kompaniyanın mənfəətliliyinə təsirini qiymətləndirmək vacibdir. Əgər biz ayrılıqda götürülmüş alıcıdan danışırıqsa, onda əldən buraxılmış mənfəət istehlakın həyat tsiklinin dəyərinə, yeni müştəri xidmətlərdən imtina etməmiş olsaydı, kompaniyanın əldə edəcəyi mənfəətə bərabərdir. Tutaq ki, servisin aşağı səviyyəliliyinə görə, kompaniya il ərzində 64 min müştərinin 5%-ni itirir (3200 istehlakçı). Əgər hər bir belə münasibətin qırılması öz ardınca 40 min doll. itkiyə də səbəb olursa, kompaniya ümumilikdə 128 mln. doll. itirir (3200x40000). Nəticədə, əgər mənfəət marjası 10% təşkil edirsə, kompaniyanın itkiləri 12,8 mln. doll. Olacaqdır.

Dördüncüsü, kompaniya müştərilərin «dönüklüyünün» qarşısının alınmasının ona neçəyə başa gələcəyini də müəyyən etməlidir. Adətən belə məsrəflər itirilmiş mənfəətdən əhəmiyyətli dərəcədə az olur. Nəhayət, istehlakçıların kompaniyanın əmtəə və xidmətlərin qiymətləndirilməsi üzrə dəyişiklikləri daimi olaraq izlənməsi də çox vacibdir. Məsələn, Deere & Company kompaniyasında («John Deere» traktorları) sabiq və yeni müştərilərin kompaniyaya və onun məhsullarına münasibətlərini müəyyən etmək üzrə müsahibə aparan xüsusi əməkdaşlar var. Belə diqqətlik öz bəhrəsini verir – Deere kompaniyasının müştəriləri malgöndərənlərə qarşı müstəsna sadıqlıq nümayiş etdirirlər. Ayrı-ayrı əmtəə kateqoriyaları üzrə bu kompaniyada müştərilərin əldə saxlanılması dərəcəsi təxminən 98%-ə bərabərdir.

## **İstehlakçıların əldə saxlanılmasının vacibliyi**

Təəssüf ki, bir çox marketing nəzəriyyəçi və praktikaçıları, ənənəvi olaraq, əsas diqqəti istehlakçılarla sabit münasibətlərin formalaşdırılmasına yox, satış texnologiyası (satışqabağı hazırlıq problemləri və satış prosesinin özü) üzərində cəmləyərək yeni istehlakçıların cəlb edilməsini əsas tuturlar. Ancaq, istehlakçıların əldə saxlanılmasının zəmini onların təlabatlarının təmin edilməsidir.

Həqiqətən də, təmin olunmuş alıcı müəyyən ticarət markasına sadıqlığını uzun müddət saxlayır, təkəcə artıq mövcud olan əmtəələri deyil, yeni məhsulları da əldə edir, həm kompaniya, həm də onun istehsal etdiyi əmtəələr haqqında müsbət rəy verir; rəqiblərə və onların reklamlarına fikir vermir, əmtəənin qiymət səviyyəsinə daha az həssas olur; əmtəə və xidmətə münasibətdə yeni ideyalar təqdim edir; sadıq alıcılara xidmət göstərilməsi ilə bağlı transaksiya məsrəfləri yeni müştərilərin analoji məsrəfləri ilə müqayisədə əhəmiyyətli dərəcədə aşağı olur, çünki birincilər üçün müqavilə gündəlik iş hesab olunur. Beləliklə, kompaniya müntəzəm olaraq istehlakçıların təmin olunması səviyyəsini təhlil etməlidir.

Bir sıra marketoloqlar belə hesab edirlər ki, malgöndərənlər istehlakçıların təmin olunma səviyyəsi haqqındakı bütün lazımi informasiyaları şikayətlər üzrə statistik məlumatlardan alırlar. Amma, yeri gəlmişkən, narazı qalmış alıcıların 96%-i bundan şikayət etmir, onlar «pul kisələri» vasitəsilə cavab verirlər və

sadəcə olaraq, onların ümidlərini doğrultmamış kompaniyanın məhsulunu bir daha almırlar. Eyni zamanda istehsalçı şikayət etmək prosedurunu maksimal dərəcədə asanlaşdırmalıdır (iradları bildirmək üçün xüsusi blanklar yaymalı və ya «qaynar telefon xətti» təşkil etməlidir). Məsələn, 3M kompaniyası iddia edir ki, onun əmtəələrinin təkmilləşdirilməsi ilə bağlı ideyalarının əksəriyyəti daimi müştərilərə aiddir.

Amma istehlakçıların iradlarına sadəcə olaraq qulaq asmaq kifayət deyildir. Kompaniyanın menecmenti onlara konstruktiv nöqteyi-nəzərdən yanaşmalıdır. K. Elbrext və R. Semkenin məlumatlarına görə, «məlum olmuşdur ki, kompaniyaya şikayətlə müraciət etmiş istehlakçıların iradlarına adekvat cavab verildikdən sonra onların 54%-dən 70%-ə qədəri malgöndərənle olan münasibətlərini kəsmir. Müştərinin şikayətləri maksimal dərəcədə sürətlə təmin edilərsə, bu göstərici 95%-ə qədər yüksələ bilər. Şikayətləri təmin olunmuş alıcılar bu haqda (orta hesabla) beş nəfər tanışlarına danışacaqlar».

Bu gün bir çox kompaniyaların menecmenti istehlakçıların təmin olunması və əldə saxlanılmasının vacibliyini dərk edirlər. Yadda saxlayın ki, yeni alıcının cəlb edilməsi ilə bağlı məsrəflər, artıq mövcud olan müştərilərin əldə saxlanılmasına sərf olunan məsrəflərdən beş dəfə artıqdır. Orta hesabla, kompaniyalar hər il öz müştərilərinin 10%-ni itirirlər. İstehlakçıların itirilməsi əmsalının 5% azaldılması, kompaniyanın mənfəətini 25-85% artırır. Aydın ki, vaxt keçdikcə alıcıların gəlir səviyyəsi yüksəlir ki, bu da kompaniyanın mənfəətliliyinə müsbət təsir göstərir (təbii ki, kompaniyanın müştəriləri əldə saxladığı təqdirdə).

İstehlakçıların əldə saxlanılmasının iki üsulu var. Birinci – başqa malgöndərənlərə müraciət edilməsinə mane olan şəraitin yaradılması. İstehlakçı, əgər bu, əhəmiyyətli sərmayə qoyuluşu, yeni malgöndərənlərin axtarış məsrəfləri, daimi müştərilər üzrə güzəştlər və s. ilə bağlıdırsa, köhnə əlaqələri yeddi dəfə «ölçüb», bir dəfə «kəsəcəkdir». İkinci – istehlakçının tam şəkildə təmin edilməsi; bundan sonra həmin istehlakçı rəqiblər tərəfindən təklif ediləcək aşağı qiymətlər və başqa stimullara çətin ki, tamah salsın. İstehlakçılarla dayanıqlı və etibarlı münasibətlərin formalaşdırılması – münasibətlər marketinqinin predmetini təşkil edir ki, bu da özünə kompaniyalar tərəfindən fərdi alıcıların tələbatlarının başa düşülməsi və onlara xidmət göstərilməsi üzrə qəbul olunan bütün qərarları daxil edir.

## **Münasibətlər marketinqi. Anlayışın açarı**

Müştərilərlə qarşılıqlı təsir marketinqinin (münasibətlər marketinqi) məqsədi böyük müştəri kapitalının yaradılmasından ibarətdir. Müştəri kapitalı – firmanın bütün müştərilərinin ömürlük dəyərlərinin məcmusudur (bütün məsrəfləri çıxmaqla). Tədqiqatçılar müştəri kapitalının üç hərəkətverici qüvvəsini fərqləndirirlər: əmtəənin faydalılığı kapitalı, ticarət markası kapitalı (marka kapitalı) və partnyor kapitalı. Bu cür triada özündə faydalılığın, markanın və partnyor münasibətlərinin kompaniyanın müştəriyə ümumi oriyentasiyası əsasında idarə edilməsini birləşdirir.

- ◆ Əmtənin faydalılığı kapitalı – müştəri tərəfindən əmtəə təklifinin lazımlılığının, onun istehlakçı üçün qiyməti və faydalılığının qavranılmasına əsaslanaraq obyektiv qiymətləndirilməsidir. Faydalılıq kapitalının subqüvvələrinə keyfiyyət, qiymət və məhsuldan istifadənin rahatlığı aiddir. Faydalılıq kapitalı məhsulların diferensiasiya olunduqları, mürəkkəblikləri ilə seçildikləri və qiymətləndirmə tələb etdikləri zaman müştəri kapitalının müəyyən edilməsində mühüm rol oynayır.



Şəkil 3.4. İstehlakçının təkamülü

- ◆ Marka kapitalı – müştəri tərəfindən ticarət markasının subyektiv və izah olunmaz şəkildə qiymətləndirilməsidir ki, bu da faydalılığın obyektiv olaraq qavranılmasından asılı deyildir. Marka kapitalının subqüvvələri istehlakçıların marka haqqında xəbərdarlığı, onların markaya münasibəti və istehlakçılar tərəfindən markanın əxlaqi mövqeyinin qavranılmasıdır. Marka kapitalı – məhsullar cüzi şəkildə diferensiasiya olunduqda və alıcıya əhəmiyyətli dərəcədə emosional təsir göstərdikdə müştəri kapitalının hərəkətverici qüvvələrindən ən əhəmiyyətilisinə çevirilir.
- ◆ Partnyor münasibətləri kapitalı müştərilərin ticarət markasına «alışması» meyl və onun keyfiyyətlərinin subyektiv və ya obyektiv qiymətləndirilməsindən asılı olmaması ilə sıx əlaqədardır. Partnyorluq kapitalının subqüvvələri rolunda sadıqlığın möhkəmləndirilməsi proqramları, prioritet xidmət göstərilməsinin xüsusi proqramları, müştəri birliklərinin yaradılması proqramları, istehlakçılar üçün maariflənmə proqramları çıxış edirlər. Partnyorluq kapitalı müştərilərlə şəxsi qarşılıqlı təsirlər ön plana çıxdıqda və müştərilərin malgöndərənlərlə münasibətləri adət və ya ətalət üzrə davam etdirməyə meyilli olmadıqları zaman xüsusilə vacib olur.

Şəkil 3.4-də istehlakçıların cəlb edilməsi və əldə saxlanması prosesinin əsas addımları göstərilmişdir. Prosesin giriş nöqtəsi – potensial müştərilər – məhsul və ya xidməti almağa hazır olan insanlardır. Kompaniya bu insanlardan hər birini diqqətlə nəzərdən keçirir və onlardan ən perspektivlisini müəyyən etməyə çalışır, məhsulla ən çox maraqlanan və məhsulu almağa imkanı olan insanları axtarır.

Kompaniya ona ümid edir ki, perspektivli şəxslərdən bir çoxu kompaniyaya ilk dəfə müraciət edənlər arasına girəcək və məmnun qaldıqdan sonra təkrarən müraciət edənlərin sırasına daxil olacaqdır. Növbəti iş, təkrarən kompaniyaya müraciət edən alıcıları müvafiq kateqoriyadan olan əmtəəni vahid malgöndərəndən alan və həmin malgöndərənin ona xüsusi münasibəti olan müştərisinə çevirməkdən ibarətdir. Daha sonra həmin müştəriləri kompaniyanın üzvlərinə çevirmək məsələsi gəlir, bu zaman onlara «adi ölümlülərə» nisbətən əhəmiyyətli dərəcədə üstünlüklər verən xüsusi proqramlardan istifadə olunması təqdim edilir. Tədricən kompaniyanın üzvləri onu başqalarına məsləhət edən tərəfdaşlara çevirilir. Son məqsəd isə – tərəfdaşın partnyora çevirilməsidir, yəni, bu zaman onun malgöndərən kompaniya ilə fəal və hərtərəfli qarşılıqlı təsirə giren istehlakçıya çevirilməsi nəzərdə tutulur.

Onu da başa düşmək lazımdır ki, istehlakçıların bir hissəsi passivlik göstərməyə və ya əməkdaşlıqdan imtina etməyə məcbur olacaqdır (müflisləşmə, yeni yaşayış yerinə köçmə, qeyri-məmnun qalma və s. Səbəblərdən). Kompaniyanın vəzifəsi – təkrar təkliflər strategiyasının reallaşdırılması vasitəsilə məmnun qalmayan istehlakçıları yenidən fəallaşdırmaqdan ibarətdir («Marketing sənəti: itirilmiş alıcıları necə qaytarmaq olar» haşiyəsinə bax). Çox vaxt yenilərinə tapmaqdan əvvəl, köhnə istehlakçıların diqqətini cəlb etmək daha asan olur (hansılardan ki, adları və alış tarixləri kompaniyaya yaxşı tanışdır). Firmanın məqsədi – daha güclü potensial gəlirliliyə malik olan müştərilərin qaytarılmasıdır.

## Marketing sənəti: itirilmiş alıcıları necə qaytarmaq olar

Müştərilərlə bağlı problemlər qaçılmazdır: insanlar və kompaniyalar bir yerdən başqa yerə köçürlər, onlarda yeni tələbatlar yaranır və nəhayət onlar müəyyən təkliflərə sadəcə olaraq maraqlarını itirirlər. Ancaq satıcılar itirilmiş müştərilərin geri qaytarılmasını öyrənməyi bilirlər. Sabiq müştərilər kompaniya və onun təklifləri ilə tanış olduqlarına, kompaniya isə həmin müştərilər haqqında nə isə bildiyinə görə, onların qaytarılmasına, yeni müştərilərin cəlb edilməsindən daha az məsrəf tələb olunur. Əgər satıcılar hər bir itirilən müştərinin mənfəətliliyini təhlil etsələr, onlar daha gəlirli müştərilərin təkrarən kompaniya ilə əməkdaşlığa cəlb edilməsi üçün faydalı həcmdə vaxt və pul məsrəflərini müəyyən edə bilirlər.

Beləliklə, yaxşı müştərinin geri qaytarılması üçün, hər şeydən əvvəl, onun firmanın xidmətlərindən nə vaxt, niyə və necə imtina etdiyini başa düşmək çox vacibdir. Qeydiyyata aparılan, eləcə də şikayət və təkliflər qəbul edən kompaniyalarda müştərinin getməsi tez hiss edilir. Müştərilərlə əlaqələr qeyd edilməyən və ya nadir hallarda əlaqəyə girilən firmalarda (mağazalar və web-saytlar) müştərinin itirilməsi bir müddət hiss olunmaya da bilər. Yaxşı müştərilərin getməsinin səbəblərini müəyyən etmək üçün satıcılar qeyri-formal əlaqələrdən (məsələn, ticarət nümayəndəsinin telefon zəngi) və ya rəsmi marketing tədqiqatlarının məlumatlarından (məsələn, mağazadan çıxışda müsahibə) istifadə edə bilirlər. Bütün bu informasiyaların qərəzsiz təhlili istehlakçıların qeyri-məmnunluğunun və ya firmanın daxili problemlərinin tipik səbəblərini müəyyən edə bilər. Nəhayət, marketing üzrə mütəxəssislər yaxşı müştəriləri onlardan üzr istəməklə və ya, əgər kömək etsə, anlaşılmaqlığının qaydaya salınmasını təklif etməklə qaytara bilərlər. Amma, hətta

problemin tənziplənməsinin əlverişli olduğu şəraitdə belə, satıcılar münasibətlərin bərpa edilməsinin alternativ variantlarını düşünməlidirlər. Məsələn, müştərilər şəxsi əlaqələri və məhsulu bir neçə variant içərisindən seçməyi daha yüksək qiymətləndirirlər. Əgər bir variant diqqət cəlb etməzsə, kompaniya daha sonra müştəriyə başqa təkliflərlə də müraciət edə bilər.

Cellular One kompaniyasının marketing üzrə mütəxəssisləri bilirlər ki, mobil rabitə üzrə başqa müəssisələrin xidmətlərinə yenəcə müraciət etmiş sabiq müştərilərə telefon zəngləri etdikdə onlar qəzəblənirlər. Ona görə də, sabiq müştəriyə zəng etməmişdən öncə Cellular One bir ay gözləyir. Bu müddət həmin müştərinin kompaniyanın xidmətlərindən imtina etməsi səbəblərinin və yeni operatorun işinin aydın qiymətləndirilməsi üçün kifayət qədər uzun müddətdir. Cellular One kompaniyasının zəngindən sonra bəzi müştərilər, əgər yeni operator onların ümidlərini doğrultmamışdırsa, geri qayıdırlar. Amma, hətta müştəri qayıtmasa belə, kompaniya onun dilindən özünün fəaliyyətinin düzgün və obyektiv qiymətləndirilməsini və müştərilərin hansı yolla qaytarılmasının mümkün olmasını eşidəcəkdir.

Münasibətlər marketinginin həyata keçirilməsi üçün kompaniya hansı ehtiyatlardan istifadə etməlidir? Kompaniyanın investisiyasının beş müxtəlif səviyyəsi fərqləndirilir.

1. Baza marketingi. Malgöndərən, sadəcə olaraq, istehsal olunmuş əmtəələri reallaşdırır.
2. Reaktiv marketing. İstehsalçı kompaniya öz əmtəələrini satır və istehlakçıya hər hansı sualın, təklifin və ya şikayətin meydana çıxması zamanı dərhal ona müraciət etmək imkanını təqdim edir.
3. Məsuliyyətli marketing. Satışdan qısa müddət sonra satıcı məhsulun keyfiyyətinin istehlakçıların ümidlərini doğrultmamaması haqqında maraqlanır, istehlakçıdan məhsulun və ya xidmətin təkmilləşdirilməsi üzrə təkliflər alır.
4. Proaktiv marketing. Kompaniyanın ticarət nümayəndələri müəyyən vaxtan bir daha təkmil və ya yeni faydalı məhsul təklifləri ilə istehlakçılara müraciət edirlər.
5. Partnyor əlaqələri marketingi. Kompaniya istehlakçı ilə kəsilməz qarşılıqlı təsirdə fəaliyyət göstərir, partnyorlar əməkdaşlığın nəticələrinin yaxşılaşdırılmasının birgə yollarını axtarırlar.

Kompaniyaların əksəriyyəti, xüsusilə əgər onlar geniş istehlak malları bazarında fəaliyyət göstərilərsə, məhsul vahidi üzrə mənfəətin səviyyəsi isə yuxarı deyilsə, təcrübədə yalnız baza marketingini reallaşdırırlar. Tutaq ki, Whirlpool kompaniyası etdikləri alışlara görə hər bir paltaryuyan maşın alıcısına zəng edib onlara minnətdarlığını bildirmək niyyətində deyil. Ən yaxşı halda o, istehlakçılar üçün qaynar xətt təşkil edə və ya elektron poçt qutusu (reaktiv marketing) açar. Əgər, bunun əksinə, kompaniyanın istehlakçıların sayı o qədər də çox deyilsə, məhsul vahidi üzrə mənfəətin səviyyəsi isə yuxarıdırsa, istehsalçıların əksəriyyəti partnyor marketingini təcrübədən keçirir. Məsələn, Boinq kompaniyası American Airlines kompaniyası ilə təyyarələrin lahiyələşdirilməsi dövründə, onun tələblərini tam şəkildə təmin etmək üçün sıx qarşılıqlı münasibətlər saxlayır. Şəkil 3.5-dən görüldüyü kimi, partnyor

marketinqinin səviyyəsi müştərilərin sayından və mənfəətin səviyyəsindən asılıdır.

Bu gün partnyor münasibətləri marketinqinin inkişafı əsasən yeni texnologiyalardan asılıdır. Web-texnologiyalar olmasaydı, Dell kompaniyası korporativ müştərilər üçün kompyuter sifarişləri sistemini təşkil edə bilməzdi. Kompaniya və istehlakçılarla daimi əlaqələrin saxlanması üçün bir çox kompaniyalar elektron poçtundan, web-saytlardan, telefon mərkəzlərindən, məlumatlar bazasından və proqram təminatlarından istifadə edirlər.

	Yuxarı Marja	Orta Marja	Aşağı Marja
Istehlakçıların/distribüterlərin sayı çoxdur	Məsuliyyətli	Reaktiv	Baza və ya reaktiv
Istehlakçıların/distribüterlərin sayı ortadır	Proaktiv	Məsuliyyətli	Reaktiv
Istehlakçıların/distribüterlərin sayı azdır	Partnyor	Proaktiv	Məsuliyyətli

**Şəkil 3.5.** Münasibətlər marketinqinin səviyyələri

## Istehlakçılarla münasibətlərin möhkəmləndirilməsi

Kompaniya istehlakçılarla münasibətlərin möhkəmləndirilməsi və alıcıların tələbatlarının təmin edilməsi məqsədilə marketinqin hansı vasitələrindən istifadə edə bilər? L. Berri və A. Parasuraman dəyərlilərin yaradılmasına üç yanaşmanı fərqləndirirlər: maliyyə gəlirlərinin artırılması, şəxsi əlaqələrin möhkəmləndirilməsi və struktur əlaqələrinin genişləndirilməsi.<sup>7</sup>

Maliyyə gəlirlərinin artırılması. Kompaniya istehlakçılara marketinq proqramlarında iştirak etməyi təklif edə bilərlər. Sadıqlıq üzrə marketinq proqramları (SMP) tez-tez alış edən və/və ya iri həcmdə əmtəələr alan alıcıların mükafatlandırılmasını nəzərdə tutur. Bu, kompaniyanın istehlakçılarının 20%-nin satışın 80%-ni təmin etməsi faktının etiraf edilməsinin ifadəsidir.

Sadıqlıq proqramını təcrübədə ilk dəfə tətbiq edən kompaniyalardan biri American Airlines olub: 1980-cı illərin əvvəllərində bu kompaniyanın rəhbərliyi tez-tez və uzaq məsafələrə uçan sənişinlərin həvəsləndirilməsi üzrə qərar qəbul etdi. Bu təcrübəni mehmanxana biznesi ilə məşğul olanlar dərhal yaxaladılar. Belə proqramlara müvafiq olaraq, mehmanxana sakinləri müəyyən miqdarda bal yığmaq imkanı əldə edirdilər ki, bundan sonra onlar, ya daha yüksək lyuks nömrələrdə yaşamaq, ya da pulsuz xidmət göstərilməsi imkanı əldə edirdilər. Tezliklə SMP-ni yüngül avtomobil icarəçiləri də tətbiq etməyə başladılar. Bu işdə kredit kartlarından istifadə tezliyine əsaslanaraq istehlakçılara bal sistemi təklif edən pərakəndə ticarət kompaniyaları da geri qaldılar. Hazırki dövrdə amerikalı supermarketlər şəbəkəsinin əksəriyyəti müştə-

riyə müəyyən qrup əmtəələrin alınması zamanı güzəşt imkanı verən klub güzəşt kartları (price club cards) təqdim edirlər. Bir qayda olaraq, maksimal mənfəəti SMP-nı birinci tətbiq edən kompaniyalar əldə edirlər (xüsusilə, əgər onların rəqibləri uzun müddət tərəddüd edirlərsə). Ancaq «SMP fəaliyyətinə» yeni üzvlər birləşdikcə, belə proqramlar onların bütün iştirakçıları üçün maliyyə yükünə çevirilir.

Bir çox kompaniyalar istehlakçılar qrupu və ya klubu yaradırlar. Kluba üzvlük (avtomatik olaraq) elə birinci alış və ya xidmətlərə ilkin olaraq müraciət zamanı, məsələn, aviauçuş və ya restoranı ziyarət edərkən təqdim edilə bilər, lakin marağ üzrə qrupla və ya kiçik üzvlük haqqı ödəməyə razılıq verən istehlakçılarla məhdudlaşa bilər. Hamı tərəfindən istifadə edilən klublar alıcıların diqqətini rəqiblərdən yayındırmaq üçün yaxşı təsir göstərə bilərlər, məhdud üzvlüyü olan klublar isə uzunmüddətli sadıq münasibətlərin formalaşmasına kömək edir. Kluba üzvlük müştəriyə uzunmüddətli dövrdə müxtəlif səlahiyyətlərdən istifadə etmə imkanı verir və buna görə də, istehlakçı başqa malgöndərənə müraciət etməklə bu səlahiyyətlərdən məhrum olmaq istəmir.

Sosial əlaqələrin möhkəmləndirilməsi. Kompaniyanın məqsədi onun əməkdaşlarının istehlakçılarla sosial əlaqə və münasibətlərin fərdiləşdirilməsi və şəxsiləşdirilməsi vasitəsilə möhkəmləndirilməsindən ibarətdir. Kompaniyanın gələcəyi haqqında düşünən menecerlər istehlakçıdan müştəriyə doğru olan yollu asanlaşdırmağa və qısaltmağa çalışırlar. C. Donelli, I. Berri və T. Tompson kompaniyanın vəzifəsini aşağıdakı kimi müəyyən edirlər: «Istehlakçı adsız ola bilər; müştəri isə heç vaxt. İstehlakçılar bütün və ya böyük bir segment bir hisəsidir, müştərilərə fərdi xidmət fərdi formada həyata keçirilir. İstehlakçıya kompaniyanın istənilən əməkdaşı xidmət göstərə bilər; müştərilərə xidmət göstərilməsi isə peşəkarların işidir».<sup>8</sup>

Struktur əlaqələrin inkişafı. Müştərilər üçün sifarişlərin rəsmiləşdirilməsi və ödənilməsinə asanlaşdırmaq üçün kompaniya öz partnyorlarını xüsusi avadanlıqlar və ya kompyuter rabitə xətləri ilə təchiz edə bilər. Tibbi preparatların aparıcı topdan ticarətçisi olan McKesson korporasiyası yüzlərlə amerkan aptekinin iştirak etdiyi malgöndərmələrin və maddi-texniki ehtiyatların elektron qeydiyyatı sisteminin təşkili üçün milyonlarla dollar sərf etmişdir. Bu tipli struktur əlaqələrin funksiyası – böyük dəyərlilərin yaradılması və istehlakçılar arasındakı əlaqələrin möhkəmləndirilməsidir. L. Vunderman müştəri ilə struktur əlaqələrinin yaradılmasının aşağıdakılar vasitəsilə təmin edilməsini təklif edir:<sup>9</sup>

- 1) Uzunmüddətli müqvilələrin bağlanması. Qəzetə abunə olmaq onu hər gün almaq zəruriyyətini, 20 illik ipoteka girovu hər il kreditin rəsmiləşdirilməsini aradan qaldırır;
- 2) Cari alışların ödənilməsinin azalması. Malgöndərən müntəzəm olaraq ondan müəyyən əmtəəs markasını (diş fırçası, yuyucu toz, piva) alan istehlakçılar üçün daha aşağı qiymətlər təyin edə bilər.
- 3) Məhsulun uzunmüddətli xidmətə çevrilməsi. TiVo kompaniyası istehlakçılara kompaniyanın aylıq geniş proqram yazılarına abunə olmaq vasitəsilə teleproqramların yazılmasının şəxsiləşdirilməsi və avtomatlaşdırılması imkanı verən televiziya yazı qurğuları satır.

## Gəlirli istehlakçı: son yoxlama

Son nəticədə marketing – gəlirli müştərilərin cəlb edilməsi və əldə saxlanılması sənətidir. American Express kompaniyasının eksperti C. Putten iddia edir ki, onun kompaniyasında gəlirli müştəri dedikdə, orta amerikalıya nisbətən, pərakəndə ticarətə-16 dəfə, restorana-13, aviauçuşlara-12 və mehmanxanada yaşamağa-5 dəfə daha çox pul sərf edən müştərilər nəzərdə tutulur.<sup>10</sup> Amma bütün müştərilər gəlirli deyildir. Paretonun məşhur qaydasına görə, istehlakçıların 20%-i kompaniyanın mənfəətinin 80%-ni gətirir. Uilyam Şerden buna əlavə etmişdir – 80/20/30. O hesab edir ki, «ən gəlirli 20% müştəri kompaniyanın mənfəətinin 80%-ni təmin edir və bunlardan yarısı 30% ən az gəlirli istehlakçılara xidmət göstərilməsi zamanı itirilir».<sup>11</sup> Nəticə etibarili ilə, istənilən kompaniya «ziyanlı» alıcılarla vidalaşmaqla mənfəətini artırabilir.

Bundan başqa, maksimal güzəştlərin təqdim olunmasını və servisin yüksək səviyyəsini tələb edən və bununla da istehsalın mənfəətliliyini ixtisar edən ən gəlirli müştərilər kompaniya üçün heç də həmişə faydalı deyildir. Nəhənglərdən fərqli olaraq, adi istehlakçılar əmtələri tam dəyəri ilə ödəyirlər və xidmətin minimal səviyyəsilə kifayətlənirlər; amma onlarla müqavilə bağlanması yüksək məsrəflərlə müşayiət olunur. «Orta» sifarişçilərə yaxşı səviyyədə xidmət göstərilir, onlar əmtələri praktiki olaraq tam dəyəri ilə alırlar və çox vaxt istehsalçı kompaniya üçün ən gəlirli müştərilər hesab edirlər. Məhz buna görədir ki, əvvəllər iri sifarişçilərə oriyentasiya etmiş firmalar hazırkı dövrdə diqqətlərini orta alıcılar bazarında cəmləşdirmişdirlər. Məsələn, poçt göndərişlərinin ekspress çatdırılması üzrə aparıcı kompaniyalar o nəticəyə gəlmişlər ki, onlar kiçik və orta malgöndərənlərin tələbatlarına əhəmiyyət verməyə bilmirlər. Orta müştərilərə oriyentasiya edən proqramlar United Parcel Service (UPS) kompaniyasının poçt qutuları şəbəkəsindən çətin ola bilməz. Bu isə UPS kompaniyasına yükəndərəninin idarəsinə (ofisinə) çatdırılan məktub və bağlamalar üzrə əhəmiyyətli güzəştlərin təqdim edilməsi imkanı verir. Öz şəbəkələrini inkişaf etdirməkdən başqa UPS kompaniyası beynəlxalq yük daşımalarının optimallaşdırılması mövzusu üzrə seminarlar da aparır.

Gəlirli istehlakçı nə deməkdir? Gəlirli istehlakçı – uzunmüddətli dövr ərzində istehsalçı firmanın sifarişçilərin cəlb edilməsi, satış və servis üzrə müvafiq məsrəflərindən daha artıq gəlir gətirən insan, ticarət təşkilatı və ya kompaniyadır. Qeyd etmək lazımdır ki, burada söhbət konkret müqavilədən gələn mənfəətdən yox, istehlakçılarla qarşılıqlı təsirlərin bütün dövrü ərzində formalaşan mənfəət və məsrəflərdən gedir. Məsələn, Taco Bell kompaniyasının mütəxəssisləri müəyyən etmişlər ki, ümumi hesabda, onların sürətli xidmət restoranlarının ziyarətçiləri kompaniyaya 11 min doll. mənfəət gətirirlər. Taco Bellin məncərləri kompaniyanın işçilərinə müştərilərin tələbatlarının təmin edilməsinin əhəmiyyətliyi dərək etməkdə kömək edirlər.

Kompaniyaların əksəriyyəti müştərilərin təmin olunması dərəcəsini ölçməyə çalışsalar da, istehlakçıların fərdi rentabelliklərini müəyyən etmək iqtidarında deyildirlər. Məsələn, bank işçiləri iddia edirlər ki, müştərilər ən müxtəlif bank xidmətlərindən istifadə edirlər və deməli, müqavilələr də müxtəlif Jurnallarda fiksə edilir. Fərdi rentabelliği hesablayan bir kredit institutu sərfəli ol-

mayan müştərilərin sayının çoxluğundan dəhşətə gəlmişdir. Bəzi məlumatlara görə, bankın müştərilərinin 45%-i sərfəli olmayan müştərilərdən ibarətdir. Belə situasiyada gəlirsiz müştərilər probleminin həlli üçün iki yol vardır: xidmətlərə görə ödənişlərin səviyyəsini artırmaq və ya təqdim edilən xidmətlərin dipozonunu (sayını) ixtisar etmək.

Sifarişçilərin gəlirliliyinin təhlili üzrə nümunə şəkil 3.6.-da göstərilmişdir. Sütunlar istehlakçılar, sətrlər isə əmtəələri bildirir. Hər bir hücrədə müəyyən məhsulun konkret istehlakçıya satışının rentabelliğini ifadə edən simvol mövcuddur. S1 istehlakçısı yüksək mənfəət gətirir; o, üç rentabelli məhsulun (P1, P2 və P3) alışını həyata keçirir. S2 istehlakçısının rentabelliği eynicinsli deyildir: o, bir ədəd gəlirli və bir ədəd ziyanlı məhsul alır. S3 sifarişçisi sərfəli deyil, çünki bir ədəd gəlirli, iki ədəd ziyanlı məhsul alır. S2 və S3 istehlakçıları ilə nə etmək lazımdır? Kompaniyanın iki variantı var: (1) o, ziyanlı əmtəələrin qiymətlərini artırır və ya onların istehsalından imtina edə, yaxud (2) mənfəətli məhsulları gəlirsiz sifarişçilərə satmağa çalışa bilər. Əgər gəlirsiz istehlakçılar alışdan imtina etsələr, bu kompaniya üçün maraqlı deyil, belə ki, onların rəqiblərə müraciət etməsindən kompaniya yalnız udacaq.

		İstehlakçılar			
		S1	S2	S3	
Məhsullar	P1	+	+	+	Yüksək mənfəətli məhsul
	P2	+		-	Mənfəətli məhsul
	P3		-	-	Ziyanlı məhsul
	P4	+			Qanışıq məhsul
		Yüksək mənfəətli istehlakçı	Həm mənfəət, həm də ziyan gətirən istehlakçı	Sərfəli olmayan istehlakçı	

Şəkil 3.6. İstehlakçı/Məhsul mənfəətliliyinin təhlili

Müştəri gəlirliliyinin təhlilində ən effektiv alətlərdən biri fəaliyyətin dəyərinin hesablanması metodikasındır (Activity-Based Costing - ABC). Kompaniya verilən müştəridən əldə edilən gəlirləri qiymətləndirir və onunla bağlı bütün qaimə (faktura) məsrəflərini (özünə istehsal və distribyuter məsrəflərini, müştəri ilə əlaqə saxlanması məsrəflərini və müştərilərə xidmət göstərilməsi ilə əlaqədar bütün məsrəfləri daxil edən) həmin məbləğdən çıxır. Bu, kompaniyaya müştəriləri müxtəlif mənfəətlik kateqoriyaları üzrə təsniflədirməyə imkan verir: platin müştərilər (ən gəlirli), qızıl müştərilər (gəlirli), dəmir müştərilər (az mənfəətli, amma arzu olunan), qurğuşun müştərilər (gəlirsiz və arzu olunmaz). Kompaniyanın vəzifəsi marketing ehtiyatlarından müdrikcəsinə istifadə edərək, dəmir və qızıl müştərilərin məharət səviyyəsini artırmaq və həmçinin qurğuşun müştərilərin sayını ixtisar etmək və ya onları mənfəətli

müştərilərə çevirməkdən (onlar üçün qiymətləri qalıdararaq və ya onara xidmət göstərilməsi üzrə məsərfələri ixtisar edərək) ibarətdir.

## Marketing və keyfiyyətin idarə edilməsi

İstehlakçılar malgöndərən kompaniyalardan yüksək keyfiyyətli əmtəə və xidmətlər əldə etməyi düşünür və bunu çox yüksək qiymətləndirirlər. Əgər kompaniya «məsafədə dayanmağa» və mənfəətin yüksək səviyyəsini saxlamağa çalışırsa, o, keyfiyyətin idarə edilməsi sistemini (TQM) qəbul etməyə məcburdur.

Keyfiyyətin ümumi (kompleks) idarə edilməsi (Total Quality Management - TQM) – bütün təşkilati proseslərin, əmtəə və xidmətlərin keyfiyyətinin durmadan artırılmasının ümumtəşkilati metodudur. General Electric kompaniyasının direktorlar şurasının sədri C. Uelçin qeyd etdiyi kimi: «Keyfiyyət – istehlakçıların sadıqlılığının ən yaxşı zəmanəti, bizim xarici rəqiblərə qarşı ən güclü müdafiə xəttimiz və gəlirlərin dayanıqlı və yüksək səviyyəsinin təmin edilməsinin yeganə yoludur».<sup>12</sup>

Dünya bazarında rəqibləri olmayan əmtəələrin istehsalının stimullaşdırılması ən yüksək keyfiyyət nümayiş etdirən kompaniyalara mükafatlar verilməsinə təşəbbüs etməyə imkan vermişdir. 1951-ci ildə Yaponiyada ilk dəfə olaraq, keyfiyyət üzrə E. Deminq (statistika sahəsində keyfiyyətin artırılmasının vacibliyi ideyasını irəli sürən və onun artırılması metodologiyasını təklif edən amerikan mütəxəssisi) adına milli mükafat təsis edildi. E. Deminqin əsərləri TQM-in bir çox metodikalarının inkişafı üçün əsas rolunu oynamışdır. 1980-ci illərin ortalarında ABŞ-da Malkolm Bolbric (Amerika dövlətinin sabiq ticarət naziri) adına milli mükafat təsis edildi. Verilən mükafatın təqdim edilməsi kriteriyaları özünə yeddi istiqaməti daxil edir: istehlakçıya istiqamətlənmə və onun tələbatlarının təmin edilməsi, istehsal və keyfiyyət sahəsindəki nəticələr, keyfiyyətin idarə edilməsi, insan ehtiyatlarının inkişafı və idarəetmənin təkmilləşdirilməsi, keyfiyyət sahəsində strateji planlaşdırma, informasiya və təhlil, yuxarı menecerlərin liderlik imkanları. Bu mükafatın laureatlarına FedEx, Custom Research, Ritz-Carlton mehmanxana şəbəkəsini göstərmək olar.

1993-cü ildə keyfiyyətə nəzarət üzrə Avropa fondu və keyfiyyət üzrə Avropa təşkilatı tərəfindən keyfiyyətə görə mükafat təsis olundu. Amerikan milli mükafatı kimi, bu mükafat da müəyyən kriteriyalar (liderlik qabiliyyətləri, insan ehtiyatlarının idarə edilməsi, siyasət və strategiya, ehtiyatlar, proseslər, əməkdaşların təmin edilməsi, sifarişçilərin təmin edilməsi, cəmiyyətə təsir, biznesin aparılması nəticələri) üzrə yüksək göstəricilərə nail olmuş kompaniyalara təqdim olunur. Avropanın keyfiyyətlə bağlı mükafatlarının təsis sahəsində bir qədər gecikməsinə baxmayaraq, o, bütün dünyada tanınan, istehsalı, məhsulların sınaqdan keçirilməsini, heyətin təhsilləndirilməsini, sənədləşmənin aparılmasını və qüsurların aşkar edilməsini reqlamentləşdirən İSO 9000 beynəlxalq keyfiyyət standartlarının yaradılmasının təşəbbüskarı kimi çıxış etmişdir. İSO 9000 keyfiyyət sertifikatının əldə edilməsi prosesi özünə İSO-nun (Beynəlxalq Standart Təşkilatı) səlahiyyətli eksperti tərəfindən hər 6 aydan bir həyata keçirilən auditor yoxlamasını daxil edir.

Məhsul və xidmətlərin keyfiyyəti, istehlakçıların tələbatlarının ödənilməsi və kompaniyanın mənfəət səviyyəsi arasında sıx əlaqə mövcuddur. Keyfiyyətin yüksək səviyyəsinə nail olunması əmtəələr üzrə yüksək qiymətlərin saxlanması və məsrəflərin azaldılması ilə bərabər istehlakçı tələbatlarının ödənilməsi səviyyəsinin yüksəlməsinə gətirib çıxarır. Bu yolla, keyfiyyətin yüksəldilməsi proqramının reallaşdırılması, bir qayda olaraq, kompaniyanın mənfəətlilik göstəricisinə müsbət təsir göstərir. Keyfiyyətin yüksəldilməsi proqramlarının inkişafına həsr edilmiş tədqiqatlarda məhsulun nisbi keyfiyyəti ilə mənfəət arasında korrelyasiya əlaqəsinin olması qeyd edilir.

Keyfiyyət nədir? Amerika Keyfiyyətə Nəzarət Cəmiyyətinin bütün dünya tərəfindən qəbul olunan tərifinə görə, keyfiyyət –Mövcud və ya nəzərdə tutulan tələbatların ödənilməsinə əsaslanan məhsul və xidmətlərin xüsusiyyət və xarakteristikalar birliyidir. Göründüyü kimi, verilən tərifin əsasında istehlakçıların maraqları durur. Biz iddia edirik ki, əgər məhsul və ya xidmət istehlakçının tələbatlarını ödəyirsə və ya onun tələblərini üstləyirsə, deməli istehsalçı keyfiyyətli məhsul buraxır. İstehlakçıların tələblərinin əksəriyyətini təmin edən kompaniya keyfiyyət kompaniyası adlanır.

Amma müvafiq (mütləq) keyfiyyətlə onun səviyyəsi, yeni müqayisəli nisbi keyfiyyət arasındakı fərqi müəyyən etmək də vacibdir. «Mercedes» markalı avtomobil «Hyundai» markalı avtomobillərə nisbətən daha yüksək keyfiyyət təqdim edir: o daha dayanıqlıdır, daha yüksək sürətə malikdir, daha uzunömürlüdür və s. Buna baxmayaraq, həm «Mercedes», həm də «Hyundai» markalı avtomobillərin mütləq keyfiyyətləri eynidir, çünki bütün qovşaq və dəstlər istehlakçılara məhz istehsalçı tərəfindən hazırlanan səviyyədə təqdim edilir.

Keyfiyyətə oriyentasiya edən kompaniyaların marketing üzrə menecerləri keyfiyyətə nail olmaq üçün strategiya və siyasətin formalaşdırılmasında iştirak etməlidirlər. İlk növbədə isə onlar marketingin keyfiyyətliliyinin təmin edilməsi üzrə məsuliyyət daşıyırlar. Marketingin hər bir funksiyası – bazarın tədqiq edilməsinə, satışın öyrənilməsi, reklam, sifarişçilərə xidmət göstərilməsi – ən yüksək standartlara uyğun olaraq yerinə yetirilməlidir.

Marketing üzrə mütəxəssislərin fəaliyyəti kompaniyaya yüksək keyfiyyətli əmtəə və xidmətlərin müəyyən edilməsinə və onların məqsədli istehlakçılara bir neçə istiqamət üzrə təqdim edilməsinə kömək edir. Birincisi, onların əsas vəzifəsi – alıcıların tələbat və tələblərinin düzgün müəyyənləşdirilməsidir. İkincisi, onlar istehlakçıların gözləmələrini məhsul istehsalçılarına düzgün çatdırmalıdırlar. Üçüncüsü, marketing üzrə mütəxəssislər sifarişlərin vaxtlı-vaxtında və düzgün həyata keçirilməsinə nəzarət edilməsi üzrə məsuliyyət daşıyırlar. Dördüncüsü, onlar alıcıların məhsuldan istifadə etməsi zamanı lazimi təlimatların və texniki yardımların alınib-alınmamasını yoxlamalıdırlar. Beşincisi, maarketoloqlar istehlakçılarla əlaqələrin hətta satışdan sonra belə saxlanması üzrə cavabdehdirlər. Altıncısı, onlar məhsul və xidmətlərin təkmilləşdirilməsi üzrə alıcıların ideyalarını akkumulyasiya etməyə və bunların kompaniyanın müvafiq şöbəsinə çatdırılmasına borcludurlar. Yalnız bütün bu göstərişlərin yerinə yetirilməsi şərtilə marketing üzrə mütəxəssislər ümumi keyfiyyətin idarə edilməsi və istehlakçıların təmin edilməsi prosesində əhəmiyyətli yer tuta bilərlər.

## Nəticə

İstehlakçı əldə etdiyi məhsulun faydalılığının maksimumlaşdırılmasına çalışır. Onun təsəvvüründə əmtəənin gözlənilən faydalılığı formalaşır ki, bu da alıcı seçimini müəyyən edir. İstehlakçılar ən yüksək qavranılan faydalılığı vəd edən kompaniyaların məhsullarına üstünlük verirlər ki, bu faydalılıqda əmtəənin istehlakçı üçün ümumi dəyəri ilə ümumi sərfələri arasındakı fərq kimi müəyyən olunur. İstehsalçı, əmtəənin istehlakçı tərəfindən qavranılan faydalılığının yüksəldilməsinə çalışaraq, ya əmtəənin istehlakçı üçün ümumi faydalılığını artırmaq, ya da onun ümumi xərclərini azaltmaq imkanı əldə edir.

İstehlakçının tələblərinin ödənilməsi – məhsulun nəzərdə tutulan xüsusiyyətləri və alıcıların gözləmələrinin funksiyasıdır. Bu funksiyanın səviyyəsinin yüksək olması alıcıların sadıqlılığının artmasına gətirib çıxardığını etiraf edərək, bir çox kompaniyalar istehlakçıların tələbatlarının daha dolğun şəkildə ödənilməsinə çalışırlar. İstehlakçıların tələblərinin ödənilməsinə oriyentasiya edən kompaniyalar maraqlı qruplar arasındakı qarşılıqlı əlaqənin dinamikliyini, həmçinin əsas fəaliyyətlə bağlı proseslərin idarə edilməsi vacibliyini qəbul edirlər. Belə kompaniyalar öz şəxsi və mənimsənilmiş təməl konsepsiyalarına malikdirlər ki, bunların köməyiylə onlarda rəqabət üstünlükləri vəd edən fərqli qabiliyyətlər yaranır. Nəticədə, onların strukturu, siyasəti və təşkilati mədəniyyəti istehlakçılara faydaların təqdim edilməsi və istehlakçıların tələbatlarının ödənilməsi üzərində cəmləşir.

Faydaların yaradılması zənciri kompaniyanın fəaliyyətinin strateji cəhətdən mühüm olan doqquz növünü müəyyən edir. Güclü kompaniyalar biznesin beş mərkəzi prosesinin: yeni məhsulların işlənilib hazırlanması prosesi, maddi-texniki ehtiyatların idarə edilməsi prosesi, istehlakçıların cəlb edilməsi və əldə saxlanması prosesi, «sifariş-ödəmə» prosesi və servis prosesinin idarə edilməsinə əhəmiyyətli dərəcədə diqqət verirlər. Bu göstərilənlərin effektiv şəkildə idarə edilməsi istehsal və bölüşdürmə zəncirinin (xammal göndərənlərdən pərakəndə ticarətə qədər) bütün halqalarının sıx əməkdaşlığına marketing sisteminin yaranmasına gətirib çıxarır.

Gəlirli istehlakçıların itirilməsi mənfi təsir göstərə bilər, buna görə də kompaniyalar daimi olaraq istehlakçıların cəlb olunması və «dönüklüyü» göstəricilərini izləməlidirlər. Nə vaxtsa itirilmiş sifarişçilərin geri qaytarılması – mühüm marketing fəaliyyətidir; çox vaxt onların cəlb edilməsinə yönələn məsrəflər yeni müştərilərə «nail olunmasına» nisbətən əhəmiyyətli dərəcədə aşağı olur. Eyni zamanda yeni istehlakçıların cəlb edilməsi məsrəfləri aktual müştəriləri təmin etməkdən beş dəfə baha başa gəlir. İstehlakçıların əldə saxlanılmasının zəmini – işgüzar münasibətlər marketingidir. İstehlakçılarla münasibətlərin qurulması və inkişaf etdirilməsi üzrə beş fərqli marketing fərqləndirilir: baza, reaktiv, məsuliyyətli, proaktiv və partnyorluq marketingi. İstehlakçılarla qarşılıqlı əlaqələrin möhkəmləndirilməsi maliyyə gəlirlərinin artırılmasına, sosial əlaqələrin möhkəmləndirilməsinə və kompaniyanın struktur əlaqələrinin inkişafına səbəb olur.

Keyfiyyətin ümumilikdə idarə edilməsi (TQM) - bütün təşkilati proseslərin, əmtəə və xidmətlərin keyfiyyətinin durmadan artırılmasının ümumtəşkilati metodudur. Keyfiyyət – məhsul və xidmətlərin xüsusiyyət və xarakteristikalarının elan olunmuş və ya nəzərdə tutulan tələbatların təmin edilməsinə əsaslanan birliyədir. Marketing üzrə menecerlər total keyfiyyətin strategiya və taktikalarının formalaşdırılmasında iştirak etməlidirlər; onlar həmçinin, həm marketingin, həm də kompaniyanın əmtəələrinin keyfiyyət səviyyəsinə görə məsuliyyət daşıyırlar.

## Qeydlər

1. Michael J. Lanning, *Delivering profitable Value*, Oxford, UK: Capstone, 1998.
2. Simon Knox and Stan Maklan, *Competing on Value: Bridging the Gap Between Brand and Customer Value*, London, UK: Financial Times, 1998. Richard A. Spreng, Scott B. MacKenzie, Ricyahr W. Olshaawskiy, "A Reexamination of the Determinants of Customer Satisfaction", *Journal of Marketing*, no. 3, July 1996.
3. Evan Ramstad, "Dell Fights PC Wars by Emphasizing Customer Service", *Wall Street Journal*, August 15, 1997.
4. "Business Microsoft's Contradiction", *The Economist*, January 31, 1998; Andrew J. Glass, "Microsoft Pushes Forward, Playing to Win the Market", *Atlanta Constitution*, June 24, 1998; Ron Chernov, "The Burden of Being a Misunderstood Monopolist", *Business Week*, November 22, 1999.
5. Michael E. Porter, *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*, New York: Free Press, 1985.
6. Jeffrey Gitomer, *Customer Satisfaction Is Worthless: Customer Loyalty is Priceless: How To Make Customer Love You, keep Them Coming Back and Tell Everyone They Know*, Austin, TX: Bard Press, 1998.
7. Leonard E. Berry and A. Parasuraman, *marketing Service: Competing Through Quality*, New York: Free Press, 1991; Richard Cross and Janet Smith, *Customer Bonding: Pathways to Lasting Customer Loyalty*, Lincolnwood, IL: NTC Business Books, 1995.
8. James H. Donnelly Jr. Leonard L. Berry and Thomas W. Thompson, *Marketing Financial Services – A Strategic Vision*, Homewood, IL: DowJones-Irwin, 1985.
9. Lester Wundermann, "The Most Elusive Word in Marketing", June 2000. Lester Wundermann, *Being Direct* (New York: Random House, 1996).
10. Don Peppers and Martha Rogers, *The One to One Future: Building Relationships One Customer at a Time*, New York: Currency Doubleday, 1993.
11. William a> Sherden, *Market Ownership: The Art & Science of Becoming #1*, New York: Amacom, 1994.
12. "Quality: The U.S. Drives to Catch Up", *Business Week*, November 1982; "Quality Programs Show Shoddy Results", *Wall Street Journal*, May 14, 1992. Ronald R. Rust, Anthony J. Zahorick and Timothy L. Keningham, "Return on Quality (ROQ): Making Quality Financial Accountable", *Journal of Marketing*59, no. 2, April 1995.

# **II HİSSƏ MARKETİNG İMKANLARININ TƏHLİLİ**

## Fəsil 4

# Bazarın fəth edilməsi: bazara istiqamətlənmiş strateji planlaşdırma

Bu fəsilə aşağıdakı məsələlər nəzərdən keçirilir.

- ▶ Korporativ, eləcə də bölmə və biznes vahidləri səviyyəsində strateji planlaşdırma necə həyata keçirilir?
- ▶ Marketing planlaşdırmasının əsas mərhələləri hansılardır?
- ▶ Marketing planının mahiyyəti nədən ibarətdir?
- ▶ Kompaniya marketing prosesinin effektivliyini necə müəyyən edə bilərlər?

## Starbucks kompaniyasında marketing menecment

Starbucks kompaniyası 1970-ci ildə Sietldə təsis edilmişdi. Hər şey təzə döyülmüş qəhvənin bu içkinin yerli sevənlərinə satılmasından başlamışdı. 1982-ci ildə kompaniyanın prezidenti Horvard Şults doldurulmamış bazar azlığı gördü: qəhvə sevənlər üçün kafe. Kompaniya bazara nüfuz edilməsinin əsası kimi, bu strategiyadan istifadə edərək Sietldə sadıq müştərilər bazası yaratdı. Bazarın inkişafı strategiyasına uyğun olaraq Starbucks kompaniyasının növbəti addımı ABŞ-ın Sakit okean sahili boyu, sonra – Şimali Amerika ərazisi, nəhayət bütün dünya üzrə yerli kompaniyalarla əməkdaşlıq imkanı əldə etməklə kafelər şəbəkəsi yaratmaqdan ibarət olmalı idi. Bunun ardınca, Starbucks qarşısına artıq mövcud olan alıcıların kompaniya üçün faydalılığını artırılmasını qoydu. Məhsulun inkişaf strategiyası əlavə əmtəələrin, xüsusilə kompakt-disklərin və həyat tərzi haqqında «Joe» adlı jurnalın buraxılmasını nəzərdə tuturdu. Bundan sonra Starbucks özünün butulkalaşdırılmış qəhvə içkisi olan «Frappocino» və «Starbucks» dondurmaları ilə supermarketlərin piştaxtalarını zəbt edərək, habelə pərakəndə çay satıcısı olan Tazo Tea kompaniyasını alaraq diversifikasiya strategiyasını həyata keçirdi.

Starbucks istehlakçıya oriyentasiya edərək müştərilər üçün daha çoxsaylı faydalar təmin etmək yolu ilə daima öz məhsullarının faydalılığının artırılması üsullarını axtarır. Məsələn, marketing üzrə mütəxəssislər sifarişlərin ekspress-sistemini düşünmüş və sınaqdan keçirmişlər ki, bunun nəticəsində də İnternetdə qeydiyyatdan keçmiş alıcı telefonla sifariş verən kimi «Starbucks»ün ən

yaxın kafesində onu hazır qəhvə və ya çay fincanı gözləyir. Kompaniya öz prioritetləri arasında inkişaf etmiş ölkələrdə kiçik qəhvə istehsalçılarına kömək etmək kimi sosial məsuliyyətlik problemlərini nəzərə alır. Starbucks kompaniyasının birinci vitse-prezidenti qeyd edir ki, « korporativ sosial məsuliyyətlik istənilən kompaniyanın faydalılığını artırır - həm müştərilərin və malgöndərənlərin, həm də səhmdarların eşitmək istədikləri sözlərdir».

Əvvəlki fəsillərdə biz kompaniyanın müasir bazarda rəqabət aparması üçün nə lazımdır sualına cavab verməyə çalışdıq. Aydınlaşdırdıq ki, malgöndərən kompaniya üçün müvəffəqiyyətliliyin şərti məqsədli istehlakçı üçün yüksək faydalılıq daşıyan məhsulun yaradılması və ona təqdim edilməsidir. Bu fəsildə biz müvəffəqiyyətli kompaniyalar və yüksək nəticəli müəssisələr bazara istiqamətlənmiş strateji planlaşdırma sənətinə malikdirlər mövzusunun davam etdirəcəyik. Bazara istiqamətlənmiş strateji planlaşdırma – təşkilatın məqsəd, imkan və ehtiyatlarının və yeni bazar imkanlarının dayanıqlı müvazinətliyinə nail olunması və bu balansın saxlanılmasının idarə edilməsi prosesidir.

## **Strateji planlaşdırma: üç əsas sfera və dörd təşkilati səviyyə**

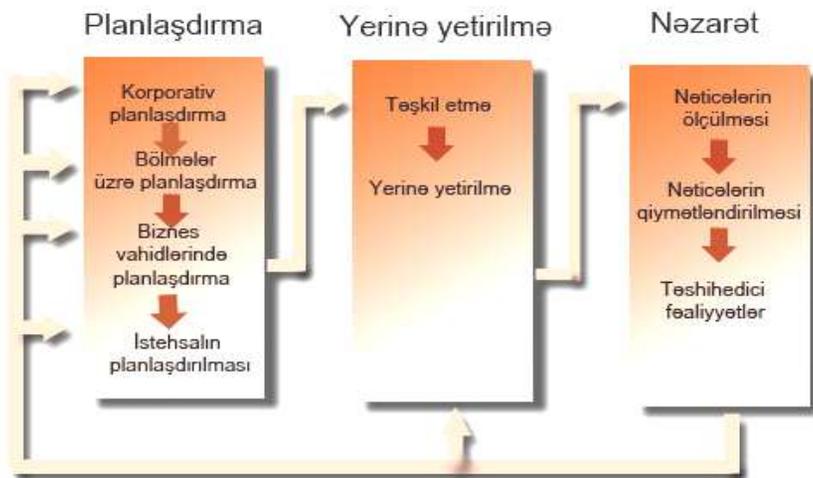
Strateji planlaşdırma üç əsas sferada həyata keçirilir. Birinci – kompaniyanın investisiya portfelinin idarə edilməsidir. İkincisi – hər bir fəaliyyət növünün perspektivlərinin dəqiq qiymətləndirilməsi, bazar artımı göstəricilərinin və kompaniyanın konkret bazar mövqələrinin öyrənilməsidir. Üçüncü – hər bir fəaliyyət istiqaməti üzrə uzunmüddətli məqsədlərə nail olma planı və ya ssenarisində strategiyanın işlənilib hazırlanmasıdır.

Marketing menecment sənətinin mənimsənilməsinin əsas şərti – strateji planlaşdırmanın sirlərinə bələd olmaqdır. İri kompaniyaların əksəriyyətinin təşkilati strukturu özünə dörd səviyyəni daxil edir: korporativ, divizional, biznes vahidləri və əmtəə səviyyəsi. Kompaniyanın baş ofisi ümumi şəkildə təşkilatın fəaliyyətini perspektivdə mənəfət götürməyə istiqamətləndirən korporativ strateji planın formalaşdırılması üzrə cavabdehdir; baş qərargah bölmələrin həmçinin biznesin yeni istiqamətlərinin dəstəklənməsi və qeyri-perspektiv təmayüllərin dayandırılması üzrə qərar qəbul edir. Hər bir bölmə özündə fəaliyyətin istiqamətləri üzrə fondların bölüşdürülməsi proporsiyalarını əks etdirən öz planını işləyib hazırlayır. Biznes vahidinin strateji planı onu uzunmüddətli rentabelli istehsal fəaliyyətinə istiqamətləndirir. Nəhayət, biznes vahidi içərisində məhsul səviyyəsində bazanın konkret seqmentlərində məqsədlərə nail olunması üzrə marketing planı işlənilib hazırlanır.

Marketing planı iki səviyyədə fəaliyyət göstərir: strateji və taktiki. Marketingin strateji planının predmeti məqsədli bazarlar və kompaniyanın ən perspektiv bazar imkanlarına əsaslanaraq bazara təqdim etdiyi dəyərli təkliflərdir. Marketingin taktiki planı məhsulun xarakteristikalarını, tələbin stimullaşdırılması üzrə tədbirləri, satış və qiymətmələgəlmənin taktikasının, bölüşdürmə kanallarını və xidmətin göstərilməsini müəyyənləşdirir.

Marketing planı – bütün marketing fəaliyyətlərini oriyentasiya və koordinasiyanın əsas alətidir. Bu gün marketing planlarını xüsusi peşəkarlar

komandası – təşkilatın bütün mühüm funksiyalarının icraçıları işləyib hazırlayır. Sonra bu planlar təşkilatın müvafiq səviyyələrində reallaşdırılır, menecment isə nəticələrin monitorinqini həyata keçirir və lazım gəldikdə, təshihedici (korreksiya) fəaliyyətləri təşkil edir. Planlaşdırma, reallaşdırma və nəzarət strategiyasının tam dövrü (tsikli), şəkil 4.1-də göstərilmişdir.



Şəkil 4.1. Strateji planlaşdırma.

Planların reallaşdırılması və yerinə yetirilməsinə nəzarətin təşkili

## Korporativ və divizional strateji planlaşdırma

Korporasiyanın baş qərargahı strateji planlaşdırma prosesinin təşkili üzrə məsuliyyət daşıyır və kompaniyanın missiyasını, onun siyasətini, strategiyasını və vəzifələrini müəyyən edərək, bölmə və biznes-vahidəri üçün planlaşdırma çərçivələri qurur. Bir qrup korporasiyalarda biznes vahidlərinə əhəmiyyətli dərəcədə azadlıq verilir ki, bölmə menecmenti satış və mənfəət üzrə plan göstəricilərini sərbəst olaraq təyin etsin. Başqa qrup kompaniyalarda rəhbərlik biznes-vahidlərin yalnız əsas məqsədlərini müəyyən edir, bu zaman sonuncuların menecmenti bu məqsədlərə nail olmaq üçün strategiyaları sərbəst olaraq işləyib hazırlayırlar. Üçüncü qrup müəssisələrdə isə yuxarı rəhbərlik həm bölmələrin məqsədlərini müəyyən edir, həm də biznes-vahidlərin strategiyalarının işlənib hazırlanmasında fəal iştirak edir.

İstənilən təşkilatın baş qərargahı planlaşdırma sahəsində dörd növ fəaliyyəti həyata keçirir: kompaniyanın missiyasını müəyyən edir; strateji biznes vahidərini təyin edir; ehtiyatları biznes-vahidlər üzrə bölüşdürür; fəaliyyətin yeni istiqamətlərini planlaşdırır, köhnələrini isə ixtisar və ya ləğv edirlər.

## Korporativ missiyanın müəyyən edilməsi

Hər bir təşkilat hər hansı fəaliyyəti həyata keçirir, xüsusi missiyanı, məqsədli vəzifəni yerinə yetirir: avtomobil istehsal edir, kredit verir, xidmət göstərir və s. Zaman keçdikcə korporasiya öz biznes-portfelinə yeni növ məhsullar əlavə edir və ya yeni bazarlara çıxır ki, bununla da onun missiyası dəyişir. Məsələn, Amzon.com dünyada təkəcə ən iri onlayn kitab satıcısı yox, həm də ən böyük onlayn mağaza olmağı qərara aldıqdan sonra özünün ilkin məqsədinə yenidən baxmalı olmuşdur.

Təşkilatın missiyanı müəyyən edərkən onun rəhbərliyi özünə Piter Druker tərəfindən formalaşdırılmış aşağıdakı təməl sualları verməlidir:<sup>1</sup> Sizin biznesin mahiyyəti nədir? Sizin müştəriləriniz kimlərdir? Sizin istehlakçılarınız üçün dəyərli şey nədir? Sizin biznes nədən ibarət olacaqdır? Sizin biznes nədən ibarətdir?

Təşkilat missiya haqqında elə bəyannamə verməlidir ki, bu, həm onun menecerləri, həm əməkdaşları və bir çox halda müştəriləri tərəfindən də qəbul edilsin. Missiya haqqında yaxşı düşünülmüş bəyannamə kompaniyanın əməkdaşlarına şüurlu surətdə nəzərdə tutulmuş məqsədə irəliləmək, fəaliyyət prioritetlərini müəyyən etmək və imkanları ölçmək imkanları üçün şərait yaradır. Məsələn, Motorola korporasiyasının missiyası «cəmiyyətin maraqlarına ləyaqətlə xidmət göstərilməsindən və müştərilərə əlverişli qiymətlərlə yüksək keyfiyyətli məhsulların təqdim edilməsindən ibarətdir ki, bu da müəssisənin inkişafı üçün mühüm olan mənfəət əldə etmək, əməkdaşlara və səhmdarlara isə şəxsi məqsədlərə nail olmaq imkanı verir».

Kompaniyanın dəqiq müəyyən edilmiş missiyası, bir qayda olaraq, məhdud sayda məqsədlər, siyasətin əsas istiqamətləri və kompaniyanın prioritetləri üzərində fokuslaşır və korporasiyanın fəaliyyət göstərdiyi əsas rəqabət dairələrini müəyyən etməyə imkan verir.

- ◆ Sahə dairəsi. Kompaniyanın əməliyyat apardığı sahələr dipozonudur. Bir sıra firmalar bir sahədə; başqaları – bir-biriləri ilə əlaqədə olan sahələrdə işləyirlər; üçüncülər ancaq istehsal təyinatlı məhsullar istehsal edirlər; dördüncülər – yalnız istehlak təyinatlı məhsul və xidmətlər istehsal edir. Bəziləri isə istənilən sahənin nümayəndələri ilə işləyə bilirlər. Məsələn, Du Pont korporasiyası işgüzar bazardakı əməliyyatlara üstünlük verir, Dow kompaniyası isə həm sahə, həm də istehlak bazarlarında işləməyi tərcih edir. 3M kompaniyası üçün isə sahələrin fərqi yoxdur, bircə onun əmtələri gəlir gətirsin.
- ◆ Məhsullar və fəaliyyətin istiqaməti dairəsi. Kompaniya tərəfindən buraxılan məhsulların diapazonu və onun fəaliyyətinin istiqamətidir. Məsələn, St. Jude Medical kompaniyası «bütün dünya həkimlərini yüksək keyfiyyətli preparatlarla və ürək-damar xəstəliklərinin müalicəsi üçün cihazlarla təmin etməyi» öz vəzifəsi hesab edir.
- ◆ Qabiliyyət dairəsi. Kompaniyanın daim təkmilləşən texnoloji və başqa bilik və bacarıqları diapazonudur. Məsələn, NEC yapon kompaniyasının əsas qabiliyyətlərinə daha çox kompyuter, kommu-

nikasiya sistemləri və rabitə qovşaqlarının istehsalı aid edilir ki, bu da kompaniyaya portativ kompyuterlərin, televizorların, mobil telefonların və s.-nin müvəffəqiyyətlə işləyib hazırlamağa imkan verir.

- ◆ Bazar dairəsi. Kompaniyanın xidmətlərindən istifadə edən bazar və müştərilərin tipləridir. Bir sıra firmalar yalnız elitər əmtəələr bazarlarına xidmət göstərirlər. Məsələn, Porsche kompaniyası nüfuzlu və bahalı avtomobillərin, günəşqoruyucu eynəklərin və başqa aksesuarların istehsalı, Gerber kompaniyası isə əsasən yeni doğulanlar üçün olan əmtəələrin istehsalı üzrə ixtisaslaşmışdır.
- ◆ Şaquli inteqrasiya dairəsi. Faydaların yaradılması zəncirinin – xammalın hasil edilməsindən tutmuş, hazır məhsulun istehsalı və bölüşdürülməsinə qədər - kompaniyanın iştirak etdiyi halqalarının sayıdır. Bu dairənin bir qütbünə nümunə olaraq, yüksək dərəcədə inteqrasiya olunmuş kompaniyanı göstərmək olar; digər qütb isə – aşağı inteqrasiya səviyyəsinə malik olan və ya ümumiyyətlə istehsalla məşğul olmayan kompaniyadır.<sup>2</sup>
- ◆ Coğrafi dairə. Kompaniyanın əməliyyat apardığı regionlar, ölkələr və ya ölkə qrupları diapozonudur. Coğrafi dairə kimi, müəyyən şəhər, dövlət və ya qitə çıxış edə bilər. Unilever və Caterpillar kimi çoxmilli korporasiyaların fəaliyyəti demək olar ki, bütün dünya ölkələri üzrə yayılmışdır.

Əgər nə vaxtsa, kompaniyanın qarşısına qoyduğu vəziyyətlər öz aktuallığını itirərsə və ya artıq kompaniyanın inkişafının optimal kursuna uyğun gəlməzsə, təşkilat mütləq öz kredosunu yenidən müəyyən etməlidir.

## Strateji biznes vahidləri

Kompaniyanın biznesi istehlakçı qrupları, istehlakçıların tələbatları və texnologiya terminləri ilə ifadə edilə bilər. Məsələn, öz biznesini televiziya studiyaları üçün işıqlandırıcı sistemlərin konstruksiya edilməsi kimi ifadə edən kompaniyanı nəzərdən keçirək. Onun məhsullarının istehlakçıları –telestudiyalardır; istehlakçıların ehtiyacları – işıqlandırmadır; texnologiya – nakal lampalarıdır. Digər tərəfdən isə, T. Levitt kompaniyanın fəaliyyət sferasının əmtəə yox, bazar üzrə müəyyən edilməsini irəli sürür.<sup>3</sup> Məhsullar keçici, baza tələbatlar və istehlakçılar qrupu isə daimidir. Daşınma – tələbatdır; at-araba, avtomobil, qatar, təyyarə – bu tələbatı təmin edən məhsullardır.

İri kompaniyalar, bir qayda olaraq, biznes fəaliyyətinin müxtəlif istiqamətlərini idarə edirlər və bu sahələrin inkişafı xüsusi strategiyaların reallaşdırılmasının vacibliyini nəzərdə tutur. Strateji biznes vahidlərinin (SBV) fərqləndirici əlamətlərinə aiddir: (1) Planlaşdırılması kompaniyanın ümumi fəaliyyətindən asılı olmadan həyata keçirilən fəaliyyət sferalarının vahidliyi (bir neçə qarşılıqlı əlaqədə olan istiqamətlər mümkündür); (2) bazarın müəyyən seqmentlərində rəqiblərin mövcud olması; (3) SBV meneceri strateji planlaşdırmanın həyata keçirilməsi və mənfəət götürülməsi üzrə məsuliyyət daşıyır; o, mənfəətin səviyyəsinə təsir göstərən amillərin əksəriyyətinə nəzarət edir.

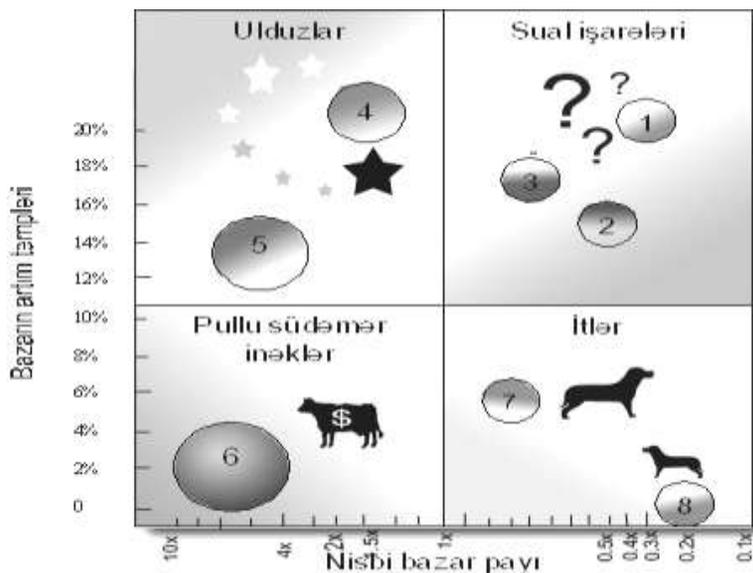
Strateji biznes vahidlərinin təşkil edilməsi məqsədi – sərbəst strategiyaların işlənilib hazırlanması və reallaşdırılması və müvafiq maliyyələşdirmənin həyata keçirilməsidir. Yuxarı həlqələrin menecerləri mənfəətlilik potensialından asılı olaraq bütün SBV-lərini təsnifləşdirmək üçün, bir qayda olaraq, analitik Vasitələr tətbiq edirlər. Kompaniyanın biznes-portfelinin iki ən yaxşı qiymətləndirilməsi modeli Boston Məsləhət Qrupu və General Electric korporasiyası tərəfindən işlənilib hazırlanmışdır.

## Boston Məsləhət Qrupunun modeli

ABŞ-ın aparıcı konsaltinq kompaniyası olan Boston Məsləhət Qrupunun (BMQ) əməkdaşları bazarın Artım/Pay matrisini işləyib hazırlamış və dünya üzrə məşurlaşdırmışlar (şəkil 4.2). Şəkildəki səkkiz dairənin hər biri kompaniyanın səkkiz hipotetik bölməsinin bazar ölçüsü və vəziyyətlərini əks etdirir. Bu yolla, 5 və 6 rəqəmləri kompaniyanın fəaliyyətinin ən iri istiqamətlərini təsvir edir. Matrisdə hər bir SBV-nin yeri onların əməliyyat apardıqları bazarın artım templəri və ona aid olan nisbi bazar payından asılı olaraq müəyyən edilir.

Matrisin şaquli oxu üzərində SBV bazarının artım templəri göstərilmişdir. Bazarın nisbi payı (üfuqi ox) SBV-nin bazar payı ilə onun ən iri rəqibinin bazar payı arasındakı nisbəti ifadə edir. O, kompaniyanın müvafiq bazarda təsiretmə səviyyəsini əks etdirir. Bazarın Artım/Pay matrisi, hər birində kompaniyanın fəaliyyətinin müxtəlif istiqamətlərini təsvir edən dörd rübə bölünmüşdür.

- ◆ «Sual işarələri». Sual işarələri yüksək artım tempinə malik olan bazarlarda əməliyyat aparan, amma nisbətən aşağı bazar payına malik olan SBV-ni ifadə edir. «Sual işarəsi» əhəmiyyətli pul vəsaitləri tələb edir, çünki kompaniya zavod tikdirməli, avadanlıqlar almalı və müzdlə işçi götürməlidir (sürətlə artan bazarda rəqiblərdən geri qalmamaq üçün). «Sual işarəsi» termini situasiya ilə tam adekvatdır, çünki kompaniyanın rəhbərliyi bu sahəyə investisiya qoyulmasının məqsədəuyğunluğunu daima ölçüb-biçməklə məşğuldur.
- ◆ «Ulduzlar» - sürətlə inkişaf edən bazarın liderləridir. «Sual işarəsi» müvəffəqiyyətlə inkişaf etsə, «ulduza» çevirilə bilər. Ancaq «ulduz» statusu həmişə kompaniya üçün əhəmiyyətli dərəcədə pul vəsaitləri axını mənasını vermir, çünki SBV-nin yüksək artım templərini saxlamaq və rəqiblərin hücumlarını dəf etmək irimiqyaslı ehtiyatlardan istifadəni tələb edir.
- ◆ «Pullu südəmərlər inəklər». Bu, yüksək bazar payına sahib olan və aşağı artım templəri ilə xarakterizə olunan sabiq «ulduzlar»dır. «Südəmərlər inəklər» həm «bol sulu» pul axınları generasiya edir (istehsalın miqyasının genişləndirilməsi və yüksək xalis mənfəət sayəsində), həm kompaniyanın hesablarını ödəyir və həm də, fəaliyyətin başqa növlərini dəstəkləyirlər.



Şəkil 4.2. Boston Məsləhət Qrupunun bazanın Artım/Pay matrisi

- ◆ «İtlər». Bu, aşağı sürətlə artan bazarlarda nisbətən kiçik bazar payı ilə xarakterizə olunan fəaliyyət növləridir. Bir qayda olaraq, onlar az mənfəət gətirirlər (bəzən sadəcə olaraq zərərli işləyirlər).

Kompaniya bazanın Artım/Pay matrisində hər bir SBV-inin yerini müəyyən etdikdən sonra özünün biznes-portfelinin tərkibini təhlil etməlidir. Balanslaşdırılmamış portfeldə həddən çox «it» və/və ya az miqdarda «ulduz» və «südəmər inək» olur. Kompaniyanın sonrakı vəzifəsi – hər bir SBV-nin məqsədlərini, strategiyalarını və büdcəsini müəyyən etməkdir. Təşkilatın menecmenti dörd strategiyadan birini seçə bilər.

1. İstehsalın genişləndirilməsi. Məqsəd – SBV-nin bazar payının artırılması, hətta, əgər bunun üçün qısamüddətli gəlirləri qurban vermək lazım gəlsə belə. Genişləndirmə strategiyası, adətən, superyeni «ulduzlar» kimi «sayrışa» bilən «sual işarələrinə» tətbiq edilir.
2. Saxlama. Məqsəd – SBV-nin bazar payını saxlamaqdır. Əhəmiyyətli dərəcədə pul vəsaitləri gətirən «südəmər inəklərə» tətbiq edilməsi daha məqsədəuyğundur.
3. «Məhsul yığılması». Məqsəd – uzunmüddətli nəticələr nəzərə alınmadan, qısamüddətli pul daxilolmalarının artırılmasıdır. Strategiya özünə divestisiyalar (biznesdən imtina etmək) haqqında qərarları və məsrəflərin (tədqiqat, reklam, avadanlıqların müasirləşdirilməsi və s.) daimi ixtisar edilməsi proqramlarının tətbiqini daxil edir. Burada nəzərdə tutulur ki, məsrəflərin azalması SBV-lərinin satış həcmnin azaldılmasından daha sürətlə gedəcək, bu iş müsbət pul vəsaitləri axınına gətirib çıxaracaqdır. Bu strategiya adətən «sağımın» artırılması tələb olunduğu zamanlarda, qeyri-

müəyyən gələcəyə malik olan zəif «südəmə inəklərə» və həmçinin, «sual işarələri» və «itlərə» tətbiq edilir.

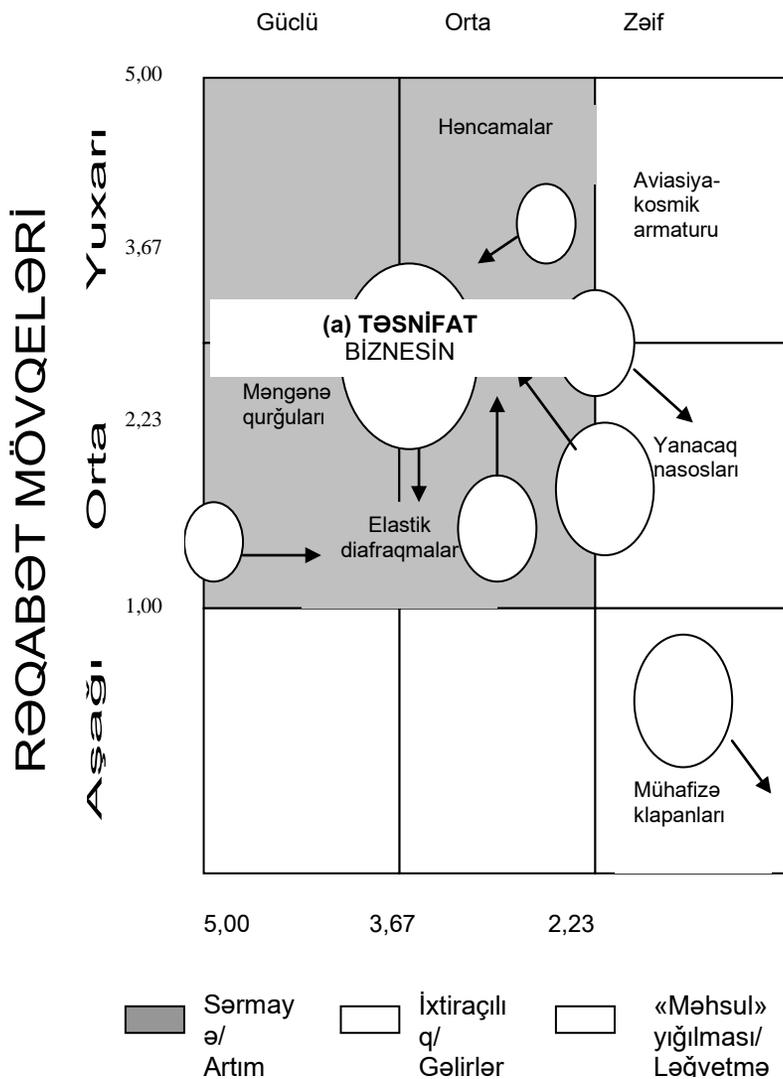
4. Divestirləşdirmə. Strategiyanın məqsədi – biznesin satılması və ya ləğv edilməsidir; ola bilsin ki, alıcı mövcud ehtiyatlardan daha səmərəli istifadə edə biləcək. Bu strategiya kompaniyanın mənfəətini azaldan «it» və «sual işarələrinə» tətbiq edilir.

Zaman keçdikcə SBV-nin bazarın Artım/Pay matrisində mövqeyi uğurlu biznesin «sual işarəsi» ilə başlayan, «ulduza» çevirilən, sonra «südəmə inək» olan və nəhayət «it» kimi sona yetən həyat dövrünə uyğun olaraq dəyişir. Buna əsaslanaraq kompaniya təkcə SBV-nin bazarın Artım/Pay matrisindəki mövqeyini (fotoqrafiya prinsipi üzrə) yox, həm də onun inkişaf perspektivlərini (kinemotoqraf prinsipi üzrə) təhlil etməlidir. SBV-nin əvvəlki illərdə hansı mövqələri tutduğunu, həmçinin onun gələcəkdə mümkün vəziyyətlərini nəzərdən keçirmək vacibdir. Əgər SBV-nin hərəkət trayektoriyası qeyri-qənaətbəxşdirsə, kompaniyanın rəhbərliyi onun menecmentinə yeni strategiyanın işlənilib hazırlanmasına başlaması təklifini etməlidir.

## General Electric kompaniyasının modeli

Ancaq SBV-nin bazarın Artım/Pay matrisindəki mövqeyinin təhlili kompaniyanın strateji məqsədlərini dəqiqliklə müəyyən etməyə imkan vermir. Eyni zamanda bu matris – General Electric kompaniyası tərəfindən təklif edilən biznes-portfelin multifaktor matrisinin qeyri-tipik halıdır (şəkil 4.3, a).

Hər bir biznes iki əsas kriteriya üzrə qiymətləndirilir – bazarın cazibədarlığı və biznesin səmərəliliyi (şəkil 4.3, b). Bu kriteriyalar marketing nöqtəyindən SBV-nin qiymətləndirilməsinə ideal uyğun gəlirlər. Müvəffəqiyyətlə fəaliyyət göstərən kompaniya cazibədar bazarlarda işləyir, onun biznesi isə uğur əldə etmək üçün kifayət qədər səmərəlidir.



**Şəkil 4.3, a.** Bazarın cazibədarlığı – rəqabət mövqeləri – biznes-portfelin təsnifatlaşdırılması

**(b) STRATEGİYALAR  
BİZNESİN SƏMƏRƏLİLİYİ**

	<b>Güclü</b>	<b>Orta</b>	<b>Zəif</b>
<b>Yuxarı</b>	<p align="center"><b>Müdafiə olunan mövqe</b></p> <p>İnkişaf üçün maksimal investisiyalar Səylərin səmərəliliyinin saxlanması üzrə təmərüzləşməsi</p>	<p align="center"><b>İstehsalın gücləndirilməsi üzrə investisiyalar</b></p> <p>Lider olmağa çalışmaq Səmərəlilik kriteriyaları üzrə ixtiraçılıq investisiyaları Zəif yerlərin möhkəmləndirilməsi</p>	<p align="center"><b>İstehsalın ixtiraçılıq üzrə genişləndirilməsi</b></p> <p>Seçilmiş istiqamətlər üzrə ixtisaslaşma risklərinin dəf edilməsi yollarının axtarılması Stabil artım olmadıqda ləğvətmə</p>
<b>Orta</b>	<p align="center"><b>İstehsalın ixracatçılıq üzrə genişləndirilməsi</b></p> <p>Ən cazibədar seqmentlərə investisiyanın intensivləşdirilməsi Uğurlu rəqabətin ilkin şərtlərinin yaradılması Məhsuldarlığın artırılması hesabına gəlirliliyinin yüksəldilməsi</p>	<p align="center"><b>İxtiraçılıq/Gəlirlərə istiqamətlənmiş idarəetmə</b></p> <p>Mövcud proqramın mühafizəsi İnvestisiyaların yüksək gəlirli və nisbətən aşağı riskli istiqamətlərdə təmərüzləşməsi</p>	<p align="center"><b>Məhdud genişlənmə və ya «məhsulun» tənzimlənməsi</b></p> <p>Aşağı risk dərəcəsi ilə genişlənmə imkanlarının axtarılması Əgər onlar yoxdursa – investisiyaların ixtisas edilməsi və əməliyyatların rasionlaşdırılması</p>
<b>Asađı</b>	<p align="center"><b>Müdafiə və yenidən oriyentasiya</b></p> <p>Cari gəlirlərin idarə edilməsi Bazarın cazibədar seqmentləri üzərində təmərüzləşmə İstehsalın səmərəliliyinin saxlanması</p>	<p align="center"><b>Gəlirlərə istiqamətlənən idarəetmə</b></p> <p>Daha gəlirli seqmentlərdə mövqələrin müdafiəsi İstehsalın təkmilləşdirilməsi İnvestisiyaların ixtisas edilməsi</p>	<p align="center"><b>Ləğvətmə</b></p> <p>SBV-nin maksimal qiymətlə satılması üçün onun seçilməsi Daimi məsrəflərin ixtisas edilməsi və investisiyadan imtina edilməsi</p>

**Şəkil 4.3, b.** Bazarın cazibədarlığı – rəqabət mövqələri – strategiyalar

Əgər bu amillərdən, heç olmasa, biri olmazsa, ehtimal edilən müsbət nəticələrlə vidalaşmaq lazım gəlir. Güclü kompaniya qeyri-cazibədar bazarda, zəif kompaniya isə cazibədar bazarda eyni ölçüdə perspektivsizdir.

GE matrisi doqquz hücrəyə bölünmüşdür ki, onlar da öz növbəsində üç səviyyəni təşkil edirlər (şəkil 4.3, b). Yuxarı sol küncdəki üç hücrəni kompaniyanın inkişaf etdirməli olduğu güclü SBV-ləri tutur. Aşağı sol küncdən yuxarı sağ küncə qədər olan diaqonal hücrələr orta cazibədarlığa malik SBV-lərindir. Bu SBV-ləri üzrə gəlir əldə edilməsinə istiqamətlənmiş siyasətin aparılması məsləhət görülür. Aşağı sağ küncdəki üç hücrəni qeyri-cazibədar SBV-ləri «zəbt etmişlər»; kompaniya «məhsul yığımı» vaxtının çatması və divestirləşdirməyə hazırlaşmaq üzərində ciddi şəkildə düşünməlidir. Məsələn, mühafizəedici klapanların istehsalını aşağı cazibədarlığa malik orta ölçülü bazarda, rəqabət qabiliyyətli olmayan, «məhsulun» təmizlənməsi və divestirləşdirmə üçün birinci namizəd kimi çıxış edən SBV həyata keçirir.<sup>4</sup>

Menecerlər kompaniyanın strategiyasını nəzərə alaraq, hər bir SBV-nin mövqeyini 3 ildən 5 ilə kimi proqnozlaşdırmalıdır. Bu cür proqnoz özünə hər bir məhsulun həyat dövrünün təhlilini, rəqiblərin təqdim edilən strategiyalarının, yeni texnologiyaların, ümumi iqtisadi situasiyanın qiymətləndirilməsini və s. daxil edir.

## Kompaniyanın biznes-portfeli modellərinin tənqidi

BMQ və GE modellərindən başqa digər tanınmış biznes portfeli modelləri də mövcuddur ki, bunlara Arthur D. Little kompaniyasının məşhur modelini və Shell kompaniyasının istiqamətlənmiş siyasət modelini misal göstərmək olar. Biznes portfeli modelləri sözsüz ki, üstünlüklərə malikdirlər. Onlar menecerlərə strateji düşüncəni inkişaf etdirməyə, biznesin iqtisadiyyatını daha dərinəndən anlamağa, planların və bölmələrin menecmenti ilə korporasiya arasındakı qarşılıqlı münasibətlərin keyfiyyətini artırmağa, informasiya boşluqlarının doldurulması və mühüm suallara aydınlıq gətirməyə, fəaliyyətin «ümitsiz» istiqamətlərinin ləğv edilməsi üzrə qərar qəbul etməyə və perspektiv istiqamətləri əlavə olaraq maliyyələşdirilməyə kömək edirlər.

Ancaq, biznes portfeli modellərindən istifadə olunması yüksək ehtiyatlılıq tələb edir. Bu modelləri qəbul edən kompaniyalar bazar payına və yeni perspektivli sahələrə daxil olmaq işinə həddən artıq diqqət ayırırlar və bu zaman cari perspektivləri yaddan çıxarırlar. Modelləşdirmənin nəticələri, hər şeydən əvvəl, seçilmiş göstəricilər sistemi və onların çəkisindən asılı olaraq müəyyən edilir ki, bu da həmin göstəricilərin manipulyasiyasına imkan yaradır. Bundan başqa, modellərdə orta göstəricilərdən istifadə edildiyi üçün, matrisin eyni bir hücrəsində iki və daha artıq biznesin fəaliyyət istiqaməti yerləşə bilər. Çox ehtimal ki, SBV-lərinin əksəriyyəti göstəricilərin güzəştə çıxarılması nəticəsində matrisin mərkəzində yer alacaqlar ki, bu da optimal strategiyanın seçilməsini çətinləşdirəcəkdir. Nəhayət, modellər təşkilatın fəaliyyətinin müxtəlif istiqamətlərinin qarşılıqlı təsirini əks etdirmirlər və deməli, onlardan hər hansı biri üzrə qərar qəbul edilməsi başqasına mənfi təsir göstərə bilər. Ola bilsin ki, siz əslində başqa SBV-ləri funksionallığını təmin edən biznesi divestirləşdirmək qərarına gəlmisiniz. Ümumiyyətlə, biznes portfeli modelləri təkcə şəxsi təəssüratlara əsaslanmadan qərar verən menecerlərin analitik və strateji cəhətdən inkişaf etmələrinə kömək edir.<sup>5</sup>

## Yeni biznesin planlaşdırılması və qeyri-perspektiv istehsalların ixtisar edilməsi

Kompaniyaların aktual biznes üzrə planları çox vaxt korporasiyaların menecerlərini məmnun etməyən satış və gəlirlərin gələcək göstəricilərini qiymətləndirməyə imkan verir. Sual belə qoyulur: SBV-nin artım templərinin sürətləndirilməsinə necə nail olmaq olar? Cavab variantlarından biri kompaniyanın cari biznes portfelinin gələcək artım imkanlarının müəyyən edilməsidir (intensiv artım imkanları). İkinci cavab – kompaniyanın fəaliyyətinin aktual istiqamətləri ilə bağlı olan biznesin yaradılması və ya əldə edilməsi variantlarının axtarılmasıdır (inteqrasiyalı artım imkanları). Üçüncü cavab – kompaniyanın cari biznes fəaliyyəti ilə əlaqədar olmayan perspektiv firmanın udulmasıdır (diversifikasiyalı artım imkanları).

- ◆ **İntensiv artım.** Kompaniyanın intensiv artımının yeni imkanlarının müəyyən edilməsinin işlək sxemi – bazarın Məhsul/Genişlənmə matrisi – İ.

Ansoff tərəfindən təklif edilmişdir.<sup>6</sup> Kompaniya ona məxsus olan bazar segmentini genişləndirə bilib-bilməyəcəyi üzrə qərar qəbul edir (bazara daxil olma strategiyası). Daha sonra buraxılacaq məhsulun yeni bazarların axtarılması və ya formalaşdırılması məsələsi nəzərdən keçirilir. Nəhayət, kompaniya mövcud bazarlar üçün yeni, potensial cəhətdən maraqlı məhsulların işlənilib hazırlanması imkanını qiymətləndirir. Nəticədə, yeni bazarlar üçün yeni məhsulların işlənilib hazırlanması imkanı yaranır – diversifikasiya strategiyası.

- ◆ İnteqrasiyalı artım. Tez-tez kompaniyada əksinə (malgöndərən kompaniyaların əldə edilməsi), müterəqqi (distribyuterlərin udulması) və ya üfqi inteqrasiyaya (rəqiblərin əldə edilməsi) müraciət edilməsi zamanı işlərin vəziyyəti dəyişir. Əgər bu ehtiyatlar satışın arzu olunan həcmi təmin etmirsə, kompaniya öz fəaliyyətinin diversifikasiya edilməsi imkanını nəzərdən keçirə bilər.
- ◆ Diversifikasiyalı artım. Diversifikasiya o hallarda məna kəsb edir ki, məncer biznesin artımının kompaniyanın cari istehsal portfelinə daxil olmayan yaxşı perspektivlərinin olacağına əmindir. Diversifikasiyanın üç əsas tipi məlumdur. Birincisi, kompaniya, hətta başqa qrup istehlakçılara istiqamətlənsə belə, mövcud istehsal xətlərinə texnoloji, və ya marketinq resursları baxımından uyğun gələn yeni məhsul istehsalına başlanılması haqqında qərar qəbul edə bilər (mərkəzləşdirilmiş diversifikasiya strategiyası). İkincisi, hətta mövcud istehsal xətlərinə texnoloji cəhətdən uyğun gəlməyə belə, kompaniyanın müştəriləri üçün nəzərdə tutulmuş yeni məhsulların axtarılması mümkündür (üfqi diversifikasiya strategiyası). Üçüncüsü, kompaniya nə mövcud texnologiyaya, nə kompaniyanın məhsullarına, nə də ki, onun bazarına aid olmayan yeni fəaliyyət sferasına müraciət edə bilər (konqlamerat diversifikasiya strategiyası).

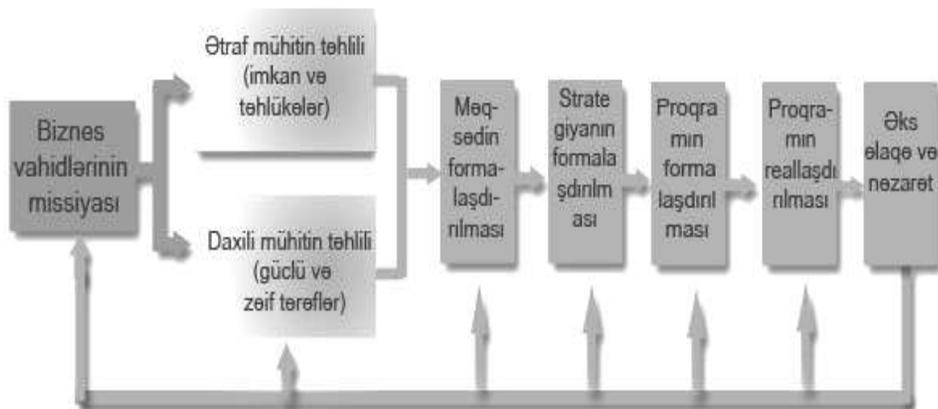
Strateji planın reallaşdırılması təkcə yeni fəaliyyət sferalarının inkişafını deyil, həmçinin lazımi ehtiyatların azad edilməsi və kompaniyanın xərclərinin azaldılması məqsədilə qeyri-perspektivli istehsalın ehtiyatla divestirləşdirilməsini də nəzərdə tutur. Digər tərəfdən, xroniki olaraq «axsayan» bizneslərə menecerlər tərəfindən qeyri-mütənasib şəkildə böyük diqqət tələb edilir. Menecmentin müəssisənin artım imkanları üzərində mərkəzləşməsi ən müxtəlif kompaniyaları müasir dalğanın yaranmasına, eyni zamanda perspektivsiz istehsalın aradan qaldırılmasına gətirib çıxarmışdır.

## **Biznesin strateji planlaşdırılması**

Biz strateji planlaşdırma problemlərini korporasiya səviyyəsində nəzərdən keçirdik və indi SBV-ləri menecerlərinin vəzifələrinin təhlilinə keçid alırıq. SBV-lərinin strateji planlaşdırma prosesi özünə yeddi mərhələni daxil edir ki (şəkil 4.4), biz bunları qarşıda gələn bölmələrdə tədqiq edəcəyik.

## Biznes-missiya

Hər bir SBV kompaniyanın daha geniş vəzifələrindən fərqlənən özünün xüsusi biznes-missiyasını müəyyən etməlidir. Məsələn, telestudiyalar üçün işıqlandırıcı qurğular istehsalçısı öz biznes-missiyasını aşağıdakı kimi müəyyən edir: «Kompaniya, perspektivdə daha təkmil və etibarlı işıqlandırma avadanlıqlarının səlahiyyətli malgöndərəninə çevrilməyi nəzərdə tutaraq, ən məşhur telestudiyalarla əməkdaşlıq etməyə çalışır».



Şəkil 4.4. Biznes-vahidin strateji planlaşdırılması prosesi

## SWOT-təhlili

Kompaniyanın güclü və zəif tərəflərinin və onun inkişafı yolundakı imkan və təhlükələrin qiymətləndirilməsi SWOT-təhlili adlanır. (SWOT – Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats).

Xarici biznes-mühitin təhlili (imkan və təhlükələrin təhlili). SBV daimi olaraq həm makromühitin əsas amillərini (demoqrafik, iqtisadi, texnoloji, siyasi, sosial və mədəni), həm də mənfəət əldə edilməsinə əhəmiyyətli dərəcədə təsir göstərən mikromühit amillərini (müşətilər, rəqiblər, bölüşdürmə kanalları və malgöndərənlər) izləməlidir (daha ətraflı Fəsil 5-də). Xarici biznes-mühitin tədqiq edilməsinin əsas məqsədi yeni marketing imkanları və təhlükələrinin qavranılmasından ibarətdir.

Marketing imkanı – təmin olunması malgöndərən kompaniyanın mənfəət əldə etməsi üçün şərt olan istehlakçı tələbatları sahəsidir. Hər bir imkanın cazibədarlığının və müvəffəqiyyət əldə edilməsi ehtimalının qiymətləndirilməsi üçün kompaniya bazar imkanlarının təhlilini aparmalıdır. Bunun üçün beş suala cavab vermək lazımdır.

1. Verilən imkanın vəd etdiyi faydaları dəqiq müəyyənləşdirmək və konkret məqsədli bazara çatdırmaq mümkündürmü?
2. Məqsədli bazar reklam vasitələrinin və ticarət kanallarının iqtisadi cəhətdən faydalı sərhədləri arasında yerləşəcəkmi?
3. Kompaniya istehlakçılara faydaların təqdim edilməsi üçün lazımi rezerv və ehtiyatları əldə edə bilirmi?
4. Kompaniya bu faydaları istənilən fəaliyyətdə olan və ya potensial rəqibdən daha yaxşı təqdim edə biləcəkmi?
5. Mənfəətin səviyyəsi kompaniyanın investisiya həddinə uyğun gələcək, yoxsa ondan artıqmi olacaq?

Xarici biznes-mühitin təhlükələri – müdafiə tipli marketinq tədbirləri olmadıqda, satış həcminin ixtisar olunmasına və kompaniyanın gəlirlərinin azalmasına gətirib çıxaran bəzi tendensiyaların və ya hadisələrin xoşagəlməz inkişafının mənfəəti təsiridir. Təhlükələr, onların ciddiliyi və baş vermə ehtimalına müvafiq olaraq təsnifləşdirilir. Əhəmiyyətsiz təhlükələrə fikir verməmək olar. Kompaniyaya ziyan vura biləcək təhlükələr isə daimi nəzarət tələb edir. Təhlüklərdən qaçmaq üçün firmanın menecmenti gözlənilməz şəraitlər üçün fəaliyyət planı hazırlamalıdır ki, burada firmanın cavab reaksiyası göstəriləcəkdir.

Daxili mühitin təhlili (güclü və zəif tərəflərin təhlili). Xarici mühitin cazibədar imkanlarının qavranılması bir, kompaniyanın açılan perspektivlərin reallaşdırılmasının mühüm şərti olan işgüzar qabiliyyətlərin, güclü və zəif tərəflərinin başa düşülməsi isə tamamilə başqa işdir. Nəticə etibarilə, kompaniyanın menecmenti dövrü olaraq özünün daxili güclü və zəif tərəflərini təkrarən qiymətləndirməlidir. Aydın ki, nə bütün müəyyən edilmiş çatışmamazlıqları aradan qaldırmağa çalışmaq, nə də güclü tərəflərin aşkar olunmasına xüsusi olaraq sevinmək lazımdır. Məsələn «əldəki arıquşuna, yoxsa göydəki durnaya üstünlük verilməsindədir». Kompaniyanın menecmenti nəyi seçəcək: imkanların mövcud vasitələrin köməyi ilə reallaşdırılmasını, yoxsa nail olunmasına xüsusi bir səriştə tələb olunan daha cazibədar perspektivlərin axtarılmasını?

Bəzən uğursuzluğun səbəbi güclü tərəflərin olmamasında yox, kompaniyanın bölmələrinin işinin kifayət qədər koordinasiya edilməməsində olur. Buna görə də, daxili mühitin yetəri qədər əhəmiyyətli amili kimi bölmələr arasındakı işgüzar münasibətlərə diqqət yetirmək lazımdır. Məsələn, Honeywel korporasiyasında hər il bütün bölmələrin güclü və zəif tərəflərinin və onların qarşılıqlı təsirdə olduqları bölmələrin qiymətləndirilməsi təcrübədən keçirilir. Bu zaman hər bir bölmə öz kolleqaları üçün, ya «malgöndərən», ya da «müşəri» kimi çıxış edir. Məsələn, əgər Honeywel-in mühəndisləri yeni məhsulun işlənilməsi üçün hazırlanması məsrəflərini yetərincə qiymətləndirməzlərsə və müddəti azaldırlarsa, onlar mütləq «daxili müştərilərlə» (istehsal, maliyyə və satış bölmələri) münaqişəyə girəcəklər. Bölmələrin işindəki çatışmamazlıqların müəyyən edilməsi onların aradan qaldırılması üzrə tədbirlərin həyata keçirilməsinə imkan verir.

## Məqsədlərin ifadə edilməsi

Kompaniya strateji planlaşdırmanı (SWOT) bitirdikdən sonra SBV-inin planlaşdırılan dövr üzrə spesifik (özünəməxsus) məqsədlərini müəyyən etməyə başlayır. Strateji planlaşdırmanın bu mərhələsi məqsədlərin ifadə olunması adlanır. Menecmentdə məqsəd terminindən özünəməxsus (spesifik) vəzifələrin, mahiyyətini və icra müddətini təsvir etmək üçün istifadə olunur. Məqsədlərin müəyyən vəzifələrə çevrilməsi idarəetmənin planlaşdırılmasına, planların reallaşdırılmasına və bunlara nəzarət edilməsinə kömək edir.

Birincisi, məqsədlər, prioritetlərdən tutmuş, ikinci dərəcəliyə qədər ierarxik quruluşda təşkil edilməlidirlər. İkincisi, məqsədlərin ifadə edilməsində mümkün olduqca rəqəmlərdən istifadə edilməlidir (kəmiyyətlə ifadə edilmiş məqsədlər). Üçüncüsü, məqsədlər real və nəhayət, ardıcıl olmalıdırlar. Menecer hər zaman mövcud alternativlərdən birini seçməli olur. Bu alternativlərə mənfəətin qısamüddətli artırılması və ya onun uzunmüddətli perspektivdə artımı, mövcud bazarlara daxil olma və ya yeni bazarların fəthi, artımın yüksək templəri və ya risklərin minimumlaşdırılması aid edilə bilər. Bu istiqamətlərdən hər biri özünəməxsus marketing strategiyası tələb edir.

## Strategiyanın formalaşdırılması

Məqsədlər – SBV-inin inkişaf istiqamətləri, strategiya isə onlara nail olma planıdır. Hər bir biznes qarşıya qoyulmuş məqsədlərə nail olmaq üçün hər hansı strategiyayı modeləşdirməlidir. Strategiyaların çox rəngarəng olmalarına baxmayaraq, Maykl Porter onları üç sinifdə qruplaşdırmışdır: xərclər üzrə liderlik edən mövqelərin strategiyaları, diferensiasiyalaşma və təmərəküzləşmə.<sup>7</sup>

- ◆ Məsərəflər üzrə liderlik edən mövqelərin strategiyaları. SBV məhsulların istehsalı və bölüşdürülməsinə çəkilən xərcləri minimumlaşdırmaqla daha aşağı qiymətlər (rəqiblərlə müqayisədə) təyin etməyə və öz bazar payını artırmağa səy göstərir. Bu strategiyaya riayət edən firmalar əsas diqqəti yeni məhsulların işlənilib hazırlanması, dəstələşdirici məmulatların satın alınması, istehsal və bölüşdürülmə üzərində cəmləməlidirlər. Bu zaman marketing bilikləri onlara daha az lazım olur. Texas Instruments kompaniyasının təcrübəsi belə strategiyanın reallaşdırılmasına nümunədir. Bu strategiyaların yerinə yetirilməsi zamanı ortaya çıxan əsas problem başqa ölkələrdən olan rəqiblərin daha aşağı qiymətlər təyin edə bilməsi ilə bağlıdır.
- ◆ Diferensiasiyalaşma (təbəqələşmə) strategiyası. SBV istehlakçı üçün vacib bazarın geniş hissəsini əhatə edən çox əhəmiyyətli sahələrdə rəqiblər üzərində üstünlüyə nail olmağa çalışır. Kompaniya həm servisin səviyyəsi, həm də məhsulun keyfiyyəti, onun tərtibatı və texnologiyası üzrə liderlik mövqeyini ələ keçirməyə səy göstərir. Bununla belə, bütün bu sahələrin hər birində liderlik etmək çətin ki, mümkün olsun. Məsələn, İntel korporasiyası yeni yüksək sürətli

mikroprosessorların buraxılması texnologiyası üzrə liderlik qazanmaq niyyətindədir.

- ◆ Təmərküzləşmə strategiyası. Menecmentin diqqəti bazarın bir və ya bir neçə dar seqmenti üzərində fokuslaşır. Firma istehlakçıların ehtiyacları barəsində çox yaxşı xəbərdardır və öz fəaliyyətində liderlik edən mövqelər və ya diferensiasiya strategiyalarının birindən istifadə edir. Məsələn, Airwolk Shoes kompaniyası çox dar seqment – ekstremal idman növlərinin həvəskarları üçün ayaqqabılar istehsalı üzrə ixtisaslaşdığı üçün böyük şöhrət qazanmışdır.

Eyni məqsədli bazara istiqamətlənmiş eyni strategiyanı reallaşdıran kompaniyalar strateji qruplar yaradırlar. Strategiyanı başqalarından daha yaxşı reallaşdıra biləcək kompaniya, ən yüksək mənfəəti əldə edəcəkdir. Dəqiq strategiya yaratmayan, amma bütün strateji istiqamətlərdə uğur qazanmağa çalışan firmalar çox vaxt rəqabət mübarizəsində məğlub olurlar. M. Porter funksional effektivlik və strategiyanı fərqləndirir. Strategiyanı o, «özünə müəyyən fəaliyyətlər ardıcılığını daxil edən unikal və faydalı mövqenin yaradılması» kimi müəyyən edir.<sup>8</sup> Strategiyanın mövcud olması haqqında isə «Kompaniya rəqiblərə nisbətən başqa cür fəaliyyət göstərdikdə və ya tipik fəaliyyətləri xüsusi yolla həyata keçirdiyi» zaman danışmaq olar.

Çox vaxt kompaniyalar xüsusi effektivliyini artırmaq məqsədilə strateji birliklər yaradırlar. Hətta biznesin AT&T, IBM, Philips, Siemens kimi nəhəngləri belə çox vaxt milli və ya beynəlxalq miqyasda, onların imkanlarını tamamlayan və ya artıran yerli və multmilli kompaniyalarla alyanslara girmədən lider mövqeyinə nail ola bilmirlər. Marketing alyansları məhsul və xidmət (lisenziyalanmış və ya müştərə məhsul marketinqi), satışın stimullaşdırılması (tamamlayıcı əmtəə təklifinin irəlilədilməsi), logistika (tamamlayıcı əmtəənin çatdırılması və yayılması) və qiymətməmələgəlmə (qiymətin aşağı salınması məqsədilə bir neçə məhsulun bir təklif altında qruplaşdırılması) sferalarına toxuna bilər.

## Proqramın formalaşması və reallaşdırılması

SBV əsas strategiyayı qəbul edən kimi, dayaq (müdafiə) proqramının detallı işlənilib hazırlanması mərhələsi gəlir. Belə ki, əgər müəssisə texnologiyalar üzrə liderliyə nail olmaq qərarına gəlibsə, o, elmi-tədqiqat bölməsinin gücləndirilməsi, mütəxəssislərin cəlb edilməsi, yeni məhsulun işlənilib hazırlanması, satış infrastrukturunun inkişafı və s. proqramların planlaşdırılmasını həyata keçirir.

Bu cür proqramların hazırlanması onunla bağlı xərclərin qiymətləndirilməsini tələb edir. Növbəti suallar ortaya çıxır: İxtisaslaşmış sərgidə iştirak etməyə dəyərmə? Satışın genişləndirilməsi üzrə xüsusi proqram özünü ödəyə biləcəkmi? Əlavə ticarət nümayəndələrinin cəlb edilməsinə bəraət qazandıran olarmı? Hər bir marketing tədbiri onun nəzərdə tutulan səmərəliliyinin hesablanması ilə müşayiət olunmalıdır.

Əgər kompaniya planların adekvat olaraq yerinə yetirilməsini təşkil etmək iqtidarında deyildirsə, aydın strategiya və yaxşı düşünülmüş dayaq (müdafiə) proqramlar gərəksizdir. McKinsey məsləhət kompaniyasının mütəxəssislərinin

fikirlərinə görə, strategiya – kompaniyanın idarə edilməsinin optimal təşkilinin yeddi elementindən biridir. Birinci üçü – strategiya, struktur və sistem – təşkilatın «dəmiri», «sütunları», qalanları isə – tərz (əməkdaşların fikir və davranışları), əməkdaşlar (lazımı formada öyrədilmiş və müəyyən vəzifələrin yerinə yetirilməsi tapşırılmış işçilərin qabiliyyətləri), bilik və bacarıqlar (strategiyanın reallaşdırılması üçün lazım olan peşəkarlıq) və birgə dəyərlər (əməkdaşların fəaliyyətlərini istiqamətləndirən dəyərlilər) – onun «proqram təminatıdır».

Kompaniyanın «proqram təminatının» bütün elementləri mövcud olduqda, bir qayda olaraq, qəbul olunmuş strategiyayı müvəffəqiyyətlə reallaşdırmaq mümkün olur.

## Əks əlaqə və nəzarət

Qarşıya qoyulmuş məqsədlərə doğru hərəkət etməklə bərabər, kompaniya aralıq nəticələri də izləməli, mikro və makromühitdə baş verən dəyişikliklərə nəzarət etməlidir. Bəzən biznes-mühit kifayət qədər uzun müddət ərzində stabil olaraq qalır, onun inkişafı proqnozlara uyğun gəlir. Amma, elə də ola bilər ki, şərait qeyri-müəyyəndir və sürətlə dəyişir. Menecer, yalnız bir şeyə möhkəm əmin ola bilər: kompaniyanı əhatə edən biznes-mühitdə dövrü olaraq dəyişikliklər baş verir. Belə halda, kompaniya fəaliyyətlərin, proqramların, strategiyaların və hətta, ideyaların belə ardıcılığına yenidən baxmalıdır.

Kompaniyanın strategiyası idarəetmənin optimal təşkilinə nisbətən daha sürətlə dəyişən bazar mühitinin şərtləri ilə ziddiyyət təşkil edir. Kompaniyanın məhsuldarlığı əvvəlki kimi yüksək səviyyədə qala bilər, onun fəaliyyətinin xarici effektivliyi isə dəyişən bazar mühiti şəraitində aşağı düşür. Piter Druker bildirir ki, «düzgün şeyləri etmək» (xarici effektivlik) «şeyləri düzgün etməkdən» (daxili məhsuldarlıq) daha vacibdir. Ən uğurlu kompaniyalar hər iki məsələni eyni zamanda həll etmək sənətinə malikdirlər.

Əgər təşkilatın xarici mühitin dəyişməsinə reaksiyası qeyri-adekvatdırsa, onun itirilmiş mövqelərə qayıtması kifayət qədər problematik olur. Nokia və başqa kompaniyalar tərəfindən silah kimi istifadə olunan yeni rəqəmli texnologiyaların meydana çıxmasına əhəmiyyət verməyən və analoq aparatların buraxılmasına davam edən Motorola kompaniyası belə bir vəziyyətlə qarşılaşmışdı. Təşkilatın sağlamlığının açarı – onun xarici biznes mühitini tədqiq etməyə, yeni vəzifələri və davranış tərzlərini qavramağa hazırlığıdır. Yüksək effektiv fəaliyyət göstərən kompaniyalar mütəmadi olaraq biznes-mühitinin vəziyyətini izləyir və çevik strateji planlaşdırma vasitəsilə yeni mühitə uyğunlaşmanı təmin edirlər.

## Marketing prosesi

Korporativ səviyyədə, bölmə səviyyəsində və kompaniyanın SBV səviyyəsində planlaşdırma – marketing prosesinin ayrılmaz tərkib hissəsidir. Amma

onun mahiyyətini başa düşmək üçün kompaniyanın öz biznesini necə müəyyən etdiyini əvvəlcədən təhlil etmək lazımdır.

İstənilən biznesin vəzifəsi bazarda mənfəət əldə edilməsi məqsədilə yaradılan faydaların təqdim edilməsidir. Faydaların təqdim edilməsi prosesinə ən azı iki nöqteyi-nəzərdən fərqləndirici yanaşma tələb olunur. Ənənəvi baxış ondan ibarətdir ki, kompaniya hər hansı məhsulu istehsal edir və satır (şəkil 5.5, a). Nəticə etibarilə, marketing faydanın təqdim edilməsinin ikinci hissədə meydana çıxır. Qeyri-ənənəvi yanaşmada isə hansı əmtəələrin bazarda mənfəət götürmək üçün kifayət qədər tələbə malik olacağı kompaniyaya aprior olaraq məlumdur.

## Faydaların yaradılması və təqdim edilməsi ardıcılığı

Ənənəvi baxışlarını bölüşən təşkilatlar böyük imkanlara malik olmaqla bərabər əmtəə çatışmamazlığı ilə xarakterizə olunan iqtisadi mühitdə uğur qazanmaq üçün məhsulun keyfiyyətinə, texniki xüsusiyyətlərinə və ya dizaynına xüsusi tələblər irəli sürürlər. Amma biznes prosesinə ənənəvi yanaşma, istehlakçıya geniş çeşiddə əmtəə çeşidi təqdim edən, rəqabətə əsaslanan iqtisadi sistemlər də qeyri-səmərəli olur. «Kütləvi bazar» sözün həqiqi mənasında hər birində şəxsi tələbatlar, təsəvvürlər, tərcihlər və alıcılıq kriteriyaları hakimlik edən çoxsaylı mikrobazarlara bölünür. Buna görə də, ağıllı rəqib bazanın dəqiq identifikasiya edilmiş seqmentləri üçün təkliflər hazırlamalıdır.

Biznes prosesinə yeni yanaşma kimi marketing çıxış edir. Bu nöqteyi-nəzəri bölüşdürən kompaniyalar öz fəaliyyətlərini üç fazadan ibarət faydaların yaradılması və təqdim edilməsi (şəkil 4.5, b) ardıcılığı kimi nəzərdən keçirirlər. (a) istehsal prosesinə ənənəvi baxış



(b) Faydaların yaradılması və təqdim edilməsi ardıcılığı



Şəkil 4.5. Faydaların təqdim edilməsinə iki nöqteyi-nəzərdən baxış

Birinci faza – konkret növ faydaların seçilməsi – özündə istənilən məhsulun yaradılacağını qabaqcadan xəbər verən marketingin «ev işini» əks etdirir. Marketoloqlar bazarı segmentləşdirməli, onun müəyyən sektorunu seçməli və orada təqdim edilən faydanı mövqələşdirməlidirlər. İkinci mərhələdə – faydaların təqdim edilməsi – əmtəə və xidmətlərin dəqiq xarakteristikaları işlənilib hazırlanır, bazarın seçilmiş segmentinə segmentləşmiş qiymət təyin edilir, məhsulun istehsalı və bölüşdürülməsi başlanır. Bu mərhələ – taktiki marketingin birinci hissəsidir. Üçüncü fazanın vəzifəsi – faydalar üzrə kommunikasiya sistemlərinin qurulmasıdır. Burada taktiki marketing satışın, əmtəələrin irəlilədilməsi və reklamının təşkil edilməsindən, həmçinin məhsul haqqında bazara informasiya ötürülməsinə istiqamətlənmiş başqa tədbirlərdən ibarət olur. Marketing prosesi əmtəənin dünyaya gəlməsindən başlayır, onun işlənilib hazırlanması, istehsalı və istehlakçıya çatmasına qədər davam edir (şəkil 4.5, b).

## Marketing prosesinin pillələri

Marketing prosesi özünə marketing imkanlarının təhlilini, marketing strategiyalarının işlənilib hazırlanmasını, marketing proqramlarının planlaşdırılmasını və kompaniyanın marketing fəaliyyətinin idarə edilməsini daxil edir.

1. Marketing imkanlarının təhlili. SBV-nin meneceri tərəfindən həll edilməli olan əsas məsələ bazar münasibətlərinin toplanmış təcürübəsini və fəaliyyətin əsas istiqamətlərini nəzərə alaraq inkişafın uzunmüddətli perspektivlərinin müəyyən edilməsindən ibarətdir. Mövcud imkanları qiymətləndirmək üçün menecmentə etibarlı marketing tədqiqatı və informasiya sistemləri lazımdır (fəsil 5-ə bax). Daha sonra kompaniya alıcıların davranışları, onların əmtəələri qavramaları, arzu və tələbatları haqqında məlumatlar toplamaq məqsədilə istehlakçı bazarlarını (fəsil 6-ya bax) və işgüzar bazarları (fəsil 7-yə bax) tədqiq edir. Müvəffəqiyyətlə fəaliyyət göstərən kompaniyalar rəqiblərə (fəsil 8-ə bax) xüsusi diqqət yetirir və ən yüksək səviyyədə xidmət göstərə biləcəkləri bazar segmentlərini müəyyən edirlər (fəsil 9-a bax).
2. Marketing strategiyalarının işlənilib hazırlanması. Bu mərhələdə əmtəənin həyat dövrünün (fəsil 10-a bax) müxtəlif mərhələlərinə tətbiq edilə biləcək marketing strategiyalarının modifikasiyaları (növ müxtəliflikləri) üzərində düşünmək, strategiyanın rəqabət qabiliyyətliliyi (fəsil 8-ə bax), əmtəə çeşidi və ticarət markası üzrə qərar qəbul etmək (fəsil 11-ə bax), həmçinin müxtəlif xidmətləri işləyib hazırlamaq və onları bazara daxil etmək lazımdır (fəsil 12-ə bax).
3. Marketing proqramlarının planlaşdırılması. Marketing strategiyasını proqramlarda konkretləşdirmək üçün məhsulların bölüşdürülməsi sistemi, marketing büdcəsi, marketing-miks və s. üzrə qərar qəbul etmək lazımdır. Birincisi, marketing məqsədlərinə nail olmağa imkan verən xərclərin səviyyəsini müəyyən etmək tələb olunur. İkincisi, kompaniya ümumi marketing büdcəsini marketing-miksin istiqamətləri: əmtəə, qiymət, bölüşdürmə və irəlilədilmə üzrə

bölüşdürməlidir (fəsil 11-17-ə bax). Nəhayət, müxtəlif məhsullar, bölüşdürmə kanalları, irəlilədilmə üzrə tədbirlər və satış rayonları üzrə marketinq büdcəsinin istiqamətləri müəyyən edilir.

4. Marketinq səylərinin idarə edilməsi. Bu mərhələdə kompaniya marketinq resurslarını bölüşdürür, sonra isə marketinq planını reallaşdırır və onun üzərində nəzarəti həyata keçirir. Marketinq planının reallaşdırılması həm xoş sürprizlər, həm də acı peşmannçılıqlarla müşayiət olunur. Məhz buna görə, marketinq üzrə mütəxəssis üçün dayanıqlı əks əlaqə və planın reallaşdırılmasına nəzarətin təşkil edilməsi vacibdir.

Şəkil 4.6-da kompaniyanın ümumi halda marketinq prosesi və onun marketinq strategiyalarını müəyyən edən amillər göstərilmişdir.

## Marketinq planının mahiyyəti və tərkib hissələri

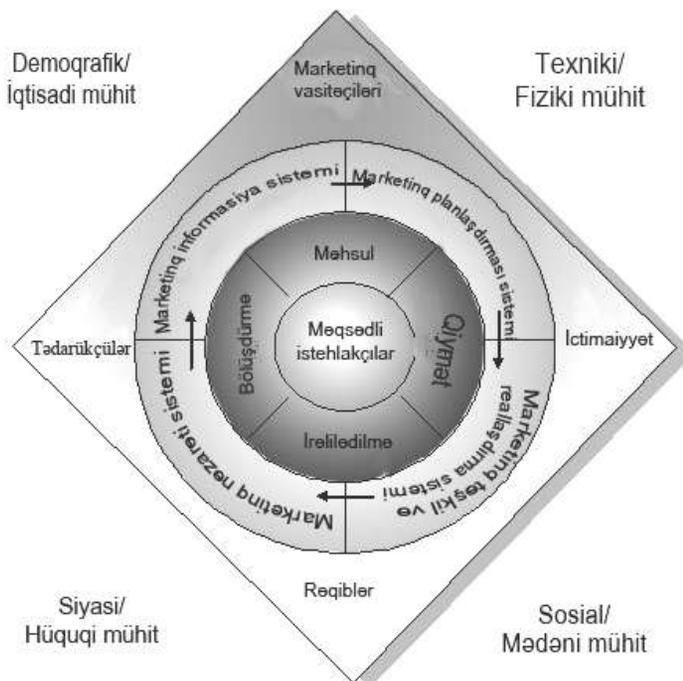
Qeyd etdiyimiz kimi, hər bir SBV-də, hər bir əmtəə səviyyəsində (istehsal, ticarət markası) marketinq planı işlənib hazırlanmalıdır. Marketinq planı – marketinq prosesinin ən əhəmiyyətli nəticələrindən biridir. Marketinq planları adətən 8 bölmədən ibarət olurlar.

- ◆ Qısa icmal və mündəricat. Marketinq planı əsas məqsədlərin və tövsiyələrin qısa icmalı ilə başlamalıdır. Planın mündəricatı qısa icmalın ardınca gəlir.
- ◆ Bazarın cari vəziyyəti. Bu bölmədə satış həcmi, qiymətlər, mənfəət, məhsulun bazarda vəziyyəti, rəqiblər, bölüşdürmə kanalları və makromühit üzrə cari məlumatlar təqdim edilməlidir. Məlumatlar məhsul üzrə menecer tərəfindən təqdim edilən real informasiyalara əsaslanmalıdır.
- ◆ İmkan və problemlərin təhlili. Cari bazar situasiyasının təhlilindən dərhal sonra məhsul üzrə menecer əsas imkan/təhlükələrin, güclü/zəif tərəflərin və istehsalın qarşılaşdığı problemlərin müəyyən edilməsinə keçir.
- ◆ Məqsədlər. Menecer problemləri formalaşdırdıqdan sonra planın məqsədləri haqqında qərar qəbul etməlidir. Bu zaman maliyyə və marketinq məqsədlərinin müəyyən edilməsi də lazımdır.
- ◆ Marketinq strategiyası. Sonra məhsul üzrə menecer nəzərdə tutulmuş məqsədlərə nail olmaq üçün ümumi marketinq strategiyasını və ya «fəaliyyət planını» işləyib hazırlayır.
- ◆ Fəaliyyət proqramları. Marketinq planı özünə kompaniyanın məqsədlərinə nail olunmasına istiqamətlənmiş və Nə ediləcək? Nə vaxt hazır olacaq? Kim edəcək? Neçəyə başa gələcək? kimi suallara cavab verən ümumi proqramları daxil edir.
- ◆ Planlaşdırılan mənfəət və xərclər. Tədbirlər planı menecərə əsas büdcəni tərtib etməyə imkan verir. Gəlir sütununda bölmələr üzrə proqnozlaşdırılan satış həcmi və məhsulun orta qiyməti göstərilir. Məsərəflər sütununda xərclər, materialların bölüşdürülməsi və marketinq tədbirləri göstərilir. Planlaşdırılan mənfəət, satış həcmi ilə ümumi məsərəflərin fərqinə bərabərdir. Hazırlanmış büdcə baxılmaq üçün SBV-nin rəh-

bərliyinə təqdim edilir, ki, o da büdcəyə müəyyən düzəlişlər daxil edir. Təsdiqlənmiş büdcə planları, dəstləşdirici məmulatların təchizatının, məhsul buraxılması, işçilərin işə götürülməsi və marketing tədbirləri cədvəlinin işlənilib hazırlanması üçün əsas rolunu oynayır.

- ◆ Nəzarət. Marketing planının son bölməsində planın yerinə yetirilməsinə nəzarət tədbirləri qeyd edilir. Bir qayda olaraq, büdcə hər ay, və ya hər rüb planlaşdırılır. Kompaniyanın rəhbərliyi planın yerinə yetirilməsinin aylıq yekunlarını aparır. Bir sıra kompaniyalar planın nəzarət bölməsinə fəvqəladə hallar üzrə planları da daxil edirlər.

Marketing planlaşdırması və marketing planının tərkib hissələrinin eyni olduğu iki kompaniya mövcud deyil. Marketing planlarının əksəriyyəti illik hazırlanır və onlara kifayət qədər tez-tez düzəlişlər edilir. Elə firmalar var ki, belə planların tərtib edilməsinə çox ciddi yanaşırlar, elələri də var ki, sadəcə gələcək fəaliyyətlərin nəzərdən keçirilməsi ilə kifayətlənirlər. Marketing planlarının ən geniş yayılmış çatışmamazlıqlarına realizmin olmaması, rəqiblərin natamam təhlili və dar fokuslaşma aid edilə bilər.



Şəkil 4.6. Kompaniyanın marketing strategiyasına təsir göstərən amillər

## Marketing proseslərinin idarə edilməsi

Çox vaxt qloballaşma, antitenziqlənmə, kompüter və telekommunikasiya texnologiyalarının inkişafı, bazar fraqmentasiyası prosesləri kompaniyaları biz-

nesin və marketing fəaliyyətinin yenidən qurulmasına sövq edir. Xarici mühitin inkişaf dinamikası marketingin təşkilat daxilindəki rolunun dəyişməsinə də əvəlcədən müəyyənləşdirir. İşgüzar şəbəkələrin işləməsi şəraitində kompaniyanın hər bir funksional sahəsi öz istehlakçıları ilə birbaşa əlaqələrin qurulması imkanına malik olur. Bu yolla, marketing artıq istehlakçılarla qarşılıqlı təsir üzrə cavabdeh olan yeganə bölmə olmur. Amma onun vəzifələri daha çox mürəkkəbləşir. Müasir şəraitdə marketing, istehlakçılarla münasibətlərdə bütün prosesləri inteqrasiya və koordinasiya etməlidir. Bu məsələnin həlli marketing təşkilatlarının düşünülmiş şəkildə strukturlaşmasını nəzərdə tutur.

## Marketing şöbələrinin təşkili üsulları

Bu gün marketing şöbələrinin təşkilinin yerinə yetirilən funksiyalar, coğrafi regionlar, əmtəələr, markalar və/və ya istehlakçı bazarları üzrə saysız-hesabsız formaları mövcuddur.

Funksional təşkilətmə. Müəssisədə marketing fəaliyyətinin təşkilinin ən geniş yayılmış forması onu nəzərdə tutur ki, müəyyən funksiyaların yerinə yetirilməsinə cavabdeh olan mütəxəssislər onların fəaliyyətlərini koordinasiya edən kompaniyanın marketing üzrə vitse-prezidentinə tabedirlər. Marketingin funksional təşkilinin əsas üstünlüyü – idarəetmənin sadəliyidir. Ancaq əmtəə və xidmətlərin nomenklaturasının artması zamanı bu modelin səmərəliliyi aşağı düşür: birincisi, funksional təşkilətmə zamanı konkret əmtəə və bazarların planlaşdırılması qeyri-adekvat şəkildə aparılır, belə ki, heç kim heç nəyə görə konkret olaraq cavabdeh deyildir (kiminsə xoşuna gəlməyən məhsullar rədd edilir); ikincisi, bütün funksional xidmətlər arasında büdcə və status üzrə mübarizə gedir (marketing üzrə vitse-prezident daimi olaraq öz aralarında rəqabət aparan funksional mütəxəssislərin bir-birini təkzib edən tələbləri ilə qarşılaşırlar).

Coğrafi təşkilətmə. Ölkənin daxili bazarında əməliyyat aparan kompaniyalar çoxsaylı regional və zonal bazarlarda fəaliyyətin təşkili üçün əlverişli formada öz ticarət (bəzən isə, həm də başqa, o cümlədən marketing) bölmələrini formalaşdırırlar. Ümummilli miqyasda satış üzrə menecer hər birinin təbəçiliyində altı zonal menecer olan dörd regional ticarət menecərinə rəhbərlik edir. Müəyyən zonada ticarət üzrə menecərin təbəçiliyində səkkiz rayon meneceri, onların təbəçiliyində isə on ticarət nümayəndəsi və ya satıcı olur. Bir sıra amerikalı kompaniyaları ümumi satış həcmi təmin etmək üçün ticarət rayonlarının menecerlərinə əlavə vəzifələr verirlər. Məsələn, McDonald's kompaniyasının reklam büdcəsinin 50%-indən çoxu regional reklama sərf olunur, Krispy Kreme kompaniyası isə istehlakçıların sadıqlığını möhkəmləndirmək üçün yerli marketingə daha çox önəm verirlər.

Əmtəə və/və ya marka üzrə təşkilətmə. Müxtəlif, bir-birilə əlaqədar olmayan məhsullar istehsal edən və çoxsaylı ticarət markalarına malik olan kompaniyalarda marketingin təşkil edilməsi adətən ayrı-ayrı əmtəələrin və ya markaların idarə edilməsinə əsaslanır. Bu forma funksional təşkilətməni əvəz etmir, əksinə idarəetmənin əlavə səviyyəsi kimi çıxış edir. Marketing şöbəsinin direktoruna konkret əmtəə və ya marka üzrə menecerlərin fəaliyyəti üzrə

məsuliyyət daşıyan əmtəə kateqoriyaları üzrə menecerlər tabedirlər. Əmtəə və ya marka üzrə təşkilətmə kompaniya rəngarəng məhsullar buraxırsa və ya funksional təşkilətmə əmtəələrin işlənilib hazırlanması və irəlilədilməsinə imkan vermirsə, daha məqsəduyğun hesab olunur.

Əmtəə (ticarət markaları) üzrə menecerlər məhsulun uzunmüddətli rəqabət qabiliyyətli strategiyasının yaradılması; illik marketing planının işlənilib hazırlanması və satış həcminin proqnozlaşdırılması; nümunələrin, proqramların yaradılması və reklam kampaniyalarının (tədbirlərinin) aparılmasına görə reklam və ticarət agentliklərinin işi; ticarət işçiləri və distribyuterlər tərəfindən əmtəənin dəstəklənməsinin stimullaşdırılması; məhsul göstəriciləri haqqında məlumatların daimi olaraq toplanması, ona istehlakçılar və satıcılar tərəfindən münasibət, yeni problemlər və imkanlar; dəyişən tələbatların ödənilməsinə istiqamətlənmiş proqramlarında iştirak etmək və s. görə cavabdehirlər.

Hər şeydən əvvəl, hər bir menecer bütün söylərini öz məhsulu üçün effektiv marketing-mixsin işlənilib hazırlanması üzərində mərkəzləşdirilməsi imkanı əldə edir. Daha sonra, o, funksional mütəxəssislər qrupu ilə müqayisədə bazar dəyişkənliklərinə daha tez reaksiya verir. Digər tərəfdən, əmtəə üzrə təşkilətmə münasibətlər və anlaşılmazlıqlara yol açmağa bilər. Adətən əmtəə üzrə menecerlər, onlara öz öhdəliklərini effektiv şəkildə yerinə yetirməyə imkan verəcək səviyyədə səlahiyyətlərə malik olurlar. Eyni zamanda belə menecerlər öz məhsulları üzrə əsl ekspert olurlar, amma, nadir hallarda bu dar ixtisaslaşmanın çərçivəsindən çıxmağı qərara alırlar ki, bu da xüsusilə, əmtəənin taleyi əhəmiyyətli dərəcədə hər hansı konkret marketing alətindən, məsələn, reklamdən asılı olduğu zamanlarda kompaniyanın fəaliyyətinin nəticələrinə mənfi təsir göstərir. Əmtəə üzrə təşkilətmə düşünüldüyündən daha baha başa gəlir. Bundan başqa, ticarət markaları üzrə menecerlər bir marka ilə uzun müddət məşğul olurlar. Təyin olunduqdan bir-iki il sonra onlar, ya başqa əmtəə və ya markaya keçirlər, ya fəaliyyət sahələrini dəyişirlər, ya da kompaniyayı tərk edirlər. Belə «qısamüddətli məşğulluq» marketing planlaşdırmasının üstünlüklərinin məhdudlaşmasına gətirib çıxarır və markanın uzunmüddətli potensialına dağıdıcı təsir göstərir. Bazarların fraqmentləşdirilməsinin mahiyyəti ondan ibarətdir ki, brend-menecerlər regional və yerli satış qruplarını getdikcə daha çox hədələməli olurlar. Nəhayət, əmtəə və marka üzrə menecerlər müştərilərlə qarşılıqlı münasibətlərin qurulmasından (dəyərlilərin yaradılmasının əsas şərti) daha çox diqqətlərini bazar payının artırılması üzərində mərkəzləşdirirlər.

Bu cür qeyri-təkmilliklə barışmaq istəməyən bir sıra kompaniyalar, o cümlədən General Motors, brend-menecer vəzifəsini sadəcə olaraq ləğv etmişdir. Digər mütərəqqi marketing təşkilatlarında menecerlərin əvəzedicisi kimi meydana məhsul üzrə komandalar çıxırlar. Məsələn, Hallmark kompaniyasında bir menecerdən və iki köməkçi-mütəxəssisdən ibarət «üçbucaq» komandalar fəaliyyət göstərilir. Onların biri, deyək ki, marketing tədqiqatları, ikincisi – kommunikasiyalarla məşğul olur. 3M kompaniyasında isə tərkibinə menecer və bir neçə mütəxəssis daxil olan və marketing və başqa funksiyaları (satış, marketing, tədqiqat, konstruktor (işləyib hazırlama), marketing tədqiqatları və mühasibatlıq şöbələrinin nümayəndələri) yerinə yetirən üstüqi komandalar daha daha geniş yayılmışdır.

Daha bir yanaşma – hər bir iri ticarət markasının marka aktivlərini idarə edən komandanın gücü ilə idarə edilməsidir. Belə komandalar marketinqin effektivliyinə təsir göstərən və marka aktivləri üzrə direktorlar şurasına (hansılar ki, öz növbəsində brendinq üzrə direktora tabedirlər) tabe olan başlıca funksiyaların əsas nümayəndələrindən ibarət olur. Üçüncü variant – yerdə qalan hər bir menecərə iki və ya daha çox məhsulun verilməsidir. Bu iki və ya daha artıq məhsulun eyni tələbatları təmin etdiyi zaman mümkündür.

Bir sıra kompaniyalarda kateqoriyalar üzrə idarəetmədən istifadə olunur ki, bu zaman kompaniya konkret markaların «talelərini» müəyyən etmək üçün ayrı-ayrı əmtəə kateqoriyaları üzərində diqqətlərini cəmləşdirirlər. Məsələn, Kraft kompaniyası hər bir markanın resurslar və bazar payı uğrunda mübarizə apardığı ticarət markaları üzrə idarəetmə strukturundan imtina etmişdir. Hazırda bu idarəetməyə marketinq üzrə mütəxəssislərdən təşkil olunmuş fəaliyyətlərarası komandalara, tədqiqat və hazırlıq-tərtibat işlərinə, mühasibatlığa və s.-ə rəhbərlik edən kateqoriyalar üzrə biznes-direktorların vəzifələri («əmtəə inteqratoru») də daxil edilmişdir. Belə komandalar digər əmtəə kateqoriyaları üzrə ixtisaslaşan «həmkarları», həmçinin kompaniyanın məhsulunun əsas alıcıları ilə qarşılıqlı münasibətlərə görə məsuliyyət daşıyan komandalarla qarşılıqlı fəaliyyət göstərirlər. Kateqoriyalar üzrə idarəetmə, elə əmtəə üzrə idarəetmə deməkdir. Buna görə də, Colgate kompaniyası ticarət markaları üzrə idarəetmədən («Colgate» diş məcunu) ticarət kateqoriyaları üzrə idarəetməyə (diş məcunu kateqoriyası), sonra isə yeni mərhələyə, «tələbatlar üzrə menecmentə» (dişlərə qayğı) keçmişdir. Bu sonuncu pillədə təşkilatın diqqəti istehlakçıların əsas tələbatları üzərində mərkəzləşir.

Bazarlar üzrə təşkilətmə. Bir çox kompaniyalar öz əmtəələrini ən müxtəlif bazarlarda satırlar. Məsələn, Canon kompaniyası telefaksları həm fərdi istehlakçılara, həm kompaniyalara, həm də dövlət təşkilatlarına təqdim edirlər. Əgər kompaniya alıcıların təcrübələri və davranışlarına istinad edərək, onları bir neçə qrupa bölmək imkanına malikdirsə, onun üçün bazara istiqamətlənmiş təşkilati strukturundan istifadə etmək daha məqsədəuyğun olar. Bu struktur onun ayrı-ayrı bazarlar üzrə menecerlərin fəaliyyətinə rəhbərlik etməsini nəzərdə tutur (onları həmçinin, bazarın inkişafı üzrə menecerlər, bazar üzrə mütəxəssislər və ya sahə üzrə mütəxəssislər kimi də adlandırırlar). Lazım gəldikdə, bazarlar üzrə menecerlər funksional öhdəlikləri də yerinə yetirirlər. Onlardan, kompaniya üçün ən mühüm bazarlarda marketinq fəaliyyətinə rəhbərlik edənlər öz təbəçiliklərində bir neçə funksional mütəxəssisə malik olurlar.

Bazarlar üzrə menecerlərin vəzifələri bir çox halda əmtəə üzrə menecerlərin funksiyaları ilə eyniyyət təşkil edir, «bazar» təşkilətməsi isə «əmtəə» sisteminin malik olduğu üstünlük və çatışmamazlıqlar özündə ehtiva edir. Onun əsas üstünlüyü ondan ibarətdir ki, marketinq fəaliyyəti müəyyən qrup istehlakçılara istiqamətlənmişdir. Xerox kompaniyası da IBM və Hewlett-Packard kompaniyaları kimi satışın regional təşkilindən sahələr üzrə təşkilinə keçmişdir.

Menecment müştəriyə istiqamətlənmə prinsipi üzrə təşkil edildikdə, kompaniya kütləvi bazarlar və ya bazar segmentlərini deyil, ayrı-ayrı istehlakçıların tələbatlarını başa düşmək və onlarla qarşılıqlı münasibətlərə girmək üzrə fəa-

liyyətə başlamış olur. Məsələn, Prvidian kompaniyasında iki marketing qrupu fəaliyyət göstərir: marketing menecment qrupu (yeni müştəri və yeni məhsulları müəyyən edir) və müştərilərlə qarşılıqlı münasibətlər qrupu (hər bir yeni müştərinin biznes potensialını maksimumlaşdırır).

Məhsullar/Bazar üzrə təşkilətmə. Çoxsaylı rəngarəng əmtəələr istehsal edən kompaniyalar çox vaxt ilk dəfə Du Pont korporasiyası tərəfindən tətbiq olunmuş matris təşkilətmədən istifadə edirlər. Bu kompaniyanın toxuculuq lifləri şöbəsində bir neçə menecer işləyir (hər biri öz məhsulu üzərində). Onlardan biri viskozla, digəri – asetat parçası, üçüncüsü – neylonla, dördüncüsü – lavsanla məşğul olur. Bu şöbədə məhsullar üzrə menecerlərdən başqa, həm də ayrıca kişi və qadın, həmçinin ev üçün əmtəələr və istehsal təyinatlı məhsullarla işləyən bazarlar üzrə menecerlərdə də fəaliyyət göstərir. Məhsullar üzrə menecerlər öz parçaları üzrə satış və mənfəəti planlaşdırırlar. Onların vəzifəsi – bu və ya digər liflərin tətbiq sahəsini genişləndirməkdir. Bazarlar üzrə menecerlər isə konkret parçaların irəlilədilməsində yox, daha çox ayrı-ayrı bazarlarda tələbatların təmin edilməsində maraqlıdırlar. Onların marketing planları əmtəə üzrə menecerlərin hər bir lif növünün planlaşdırılmış qiymətləri və xüsusiyyətləri haqqındakı məlumatlara əsaslanır. Həm bu, həm də digər menecerin satış üzrə proqnozları yekun qərarların qəbul edilməsində əsas rol oynayır.

Matris təşkilətmə çoxsaylı əmtəə və bazarları olan kompaniyalar üçün ideal variant kimi görünür. Çətinlik ondan ibarətdir ki, bu sistem çox baha başa gəlir, kütləvi münaqişələrin və kimin kimə tabe olması haqqında sualların meydana çıxmasına səbəb olur. Buna baxmayaraq, matris strukturu məşhur olaraq qalır və çox vaxt bir rəhbərə tabe olan mütəxəssislərdən təşkil olunmuş biznes-komanda şəklində mövcud olur. Bu gün kompaniyalar matris təşkilətməsinin mövcud ola biləcəyi mühiti təmin edirlər - bu zaman bütün səylər müəyyən biznes-proseslərlə məşğul olan sadə və azsaylı strukturların yaradılmasına istiqamətləndirilir.

Bölmələr üzrə korporativ təşkilətmə. Müxtəlif məqsədli bazarlar üçün nəzərdə tutulmuş geniş çeşidli əmtəə istehsalı ilə məşğul olan kompaniyaların sayının artması ilə, onlar əsas əmtəə-bazar qrupları daxilində şəxsi funksional şöbə və idarələrə malik ayrıca bölmələrə çevirirlər. Sual meydana çıxır: marketingin hansı funksiyalarını korporasiya özü, hansılarını bölmələr yerinə yetirməlidir? Bir qrup kompaniyalarda ümumkorporativ səviyyədə marketing mövcud olmur, belə ki, bu qeyri-effektiv hesab edilir. Bir başqa qrup korporasiyalarda «yuxarı səviyyəli» marketing üzrə kiçik ştatlı mütəxəssislər az sayda funksiyaları yerinə yetirirlər. Üçüncü qrup firmalarda marketing şöbəsinin heyəti öz şəxsi funksiyalarına əlavə olaraq, bölmələrdən olan həmkarlarına da müəyyən xidmətlər göstərir.

Korporativ marketingin mahiyyəti kompaniyanın özünün inkişaf etməsile dəyişir. İlk olaraq, kompaniyaların əksəriyyətində bölmələr üzrə marketing aşağı səviyyədə inkişaf etmiş olur, buna görə də, bu işdə dəstəkləyici funksiyaları yerinə yetirən korporativ səviyyəli marketing mühüm rol oynayır. Bir sıra korporativ mütəxəssislər bölmələrə keçir və marketingin divizional şöbələrinə rəhbərlik edirlər. Amma bölmələr böyüyür və möhkəmlənirlər və tezliklə kor-

porativ marketingin əhəmiyyəti azalır. Bir sıra kompaniyalarda hər hansı şöbənin öz xidmətini başa vurduğunu düşünərək onu bağlayırlar.

Global təşkilətmə. Beynəlxalq kompaniyanın təşkil edilməsinin üç üsulunu fərqləndirirlər. Birincisi, kompaniyada özünə satış üzrə meneceri və onun bir neçə köməkçisini (məhdud marketing xidmətləri) daxil edən ixrac bölməsi təşkil edilə bilər. İkincisi, daha aqressiv beynəlxalq siyasətə keçərkən funksional mütəxəssislər (marketing də daxil olmaqla) əməliyyat vahidləri ilə birlikdə, əmtəə üzrə coğrafi cəhətdən, strukturlaşmış beynəlxalq bölmələr yaradırlar. Nəticədə, həqiqətən də global təşkilatlara çevirilən kompaniyalar beynəlxalq fəaliyyəti, siyasəti, pul axınlarını və logistik sistemi korporativ səviyyədə planlaşdırır. Belə təşkilatlarda global əməliyyat vahidləri beynəlxalq bölmənin rəhbərinə deyil, bilavasitə yuxarı rəhbəriyə tabedir.

## **Kompaniyanın ümumi şəkildə marketing orientasiyası**

Bir çox kompaniyalar (xüsusilə, Baxter, General Motors, Shell) başa düşürlər ki, onları istehlakçılar və bazarlardan daha çox, məhsul və satış hərəkəti gətirir və həqiqətən də marketing təşkilatları olmaq üçün yenidən təşkilətməni həyata keçirməyə çalışırlar. Bu isə asan məsələ deyil. Belə dəyişmə bütün vəzifə və bölmələrə, öhdəliklərə, stimullara və qarşılıqlı əlaqələrə yenidən baxılmasını tələb edir. Ancaq, tədqiqatlar göstərir ki, müştəriyə orientasiya etmiş kompaniyalar öz rəqiblərinə nisbətən 7% daha məhsuldardırlar.

Marketing və istehlakçılara orientasiya edən kompaniyanın yaradılması üçün nə etmək lazımdır? Bəzi əsas addımlar bunlardan ibarətdir. Rəhbərliyi müştəriyə orientasiya etməyin vacibliyinə inandırmaq lazımdır və ya marketing üzrə menecer kompaniyanın rəhbərləri sırasında daxil olmalıdır. Marketing məsələlərinin həlli üzrə qrup yaradılmalı, mükafatlandırma sistemi dəyişdirilməlidir. Kompaniya istedadlı marketing mütəxəssisləri cəlb etməli, öyrədici marketing proqramları işləyib hazırlamalı, marketing planlaşdırmasının müasir sistemini tətbiq etməli, marketing fəaliyyətinin illik həvəsləndirilməsi qaydasını təyin etməli, məhsul üzrə orientasiyadan bazar üzrə orientasiyaya, funksional şöbələrədən – proses və nəticələrə keçid almağı nəzərdən keçirməli və ən sonda, əməkdaşların səlahiyyətlərini genişləndirmək haqqında düşünməlidir.

Du Pont kompaniyasının daxili mühitdən xarici mühitə keçidi zamanı «marketing birliyinin» yaradılması bölmələrin bazar prinsipi üzrə yenidən təşkil edilməsini birləşdirirdi. Minlərlə menecer və sırası əməkdaşlar bazar prosesinin gedişi zamanı marketingin prinsipləri ilə tanış olurlar. Kompaniya, həmçinin marketing fəaliyyətinin illik həvəsləndirilməsi qaydasını da təyin etmiş, innovasiyalı marketing strategiyalarının işləyib hazırlanması işinə dünyanın müxtəlif ölkələrindən mütəxəssislər cəlb etmişdir.<sup>9</sup> Təşkilatın marketing transformasiyası dəqiq planlaşdırma və inadkarlıq tələb edir, amma Du Pont kompaniyasının nümunəsindən görüldüyü kimi, bu məsələ uğurla həll edilə bilər.

## Təşkilatın yaradıcı potensialının güclənməsi

Müasir hiperrəqabətli iqtisadiyyat şəraitində yaradıcılıq, hətta müştəriyə oriyentasiya edən kompaniyalar üçün də vacibdir. Rəqiblərin güclü tərəflərini və strategiyalarını təkrarlamaqdansa, hər bir təşkilat öz şəxsi strateji yenilikçi potensialını yaratmalıdır. Belə novatorluq qabiliyyəti firmaya rəqiblərlə müqayisədə yeni və faydalı ideyaları daha çox generasiya etməyə imkan verən alətlərin, proseslərin, bacarıqların və kriteriyaların birləşdirilməsinin nəticəsidir.

Kompaniya yaradıcı potensialın gücləndirilməsinə səy göstərən yeni tendensiyaları aşkar etməli və bəzən innovasiya üçün stabilliyi belə göz altına alaraq, onlardan öz xeyri üçün istifadə etməyə hazır olmalıdır. Kompaniya marketing üzrə mütəxəssisləri işə götürə, insanların təmin olunmamış başqa tələbatlarını axtara, təşkilatın bütün səviyyələrindən gələn yeni ideya axınlarını həvəsləndirə, əməkdaşları kəskin iradlar bildirməyə və irəli sürülən ideyaları mühakimə edə bilər.

## Marketingin tətbiqi

Marketingin tətbiqi – marketing planlarının qarşıya qoyulmuş məqsədlərə çatmağa imkan verən bir işə çevirilməsi prosesidir.

Marketing planı, nə qədər gözəl olsa da, həyata keçirilməsə, xüsusi dəyərə malik olmur. Marketing fəaliyyətləri strategiyası nə və niyə suallarına, onun həyata keçirilməsi isə – kim, harada, nə vaxt və necə suallarına cavab verir. Strategiya və onun tətbiqi – qarşılıqlı əlaqəli kateqoriyalardır, belə ki, hər bir strateji səviyyə digərlərinə - daha aşağı səviyyələrə, müvafiq fəaliyyətlərin həyata keçirilməsi tapşırıqlarını verir. Məsələn, firmanın yuxarı rəhbərliyinin yeni məhsulların istehsalı üzrə strateji qərarı funksional xidmət şöbələri tərəfindən konkret fəaliyyət və tapşırıqlar formasında ifadə edilməlidir.

Tomas Bonoma marketing proqramlarının effektiv şəkildə yeridilməsi üçün dörd əsas bacarığı fərqləndirmişdir: (1) problemin dərk edilməsi və diaqnostikası bacarığı; (2) kompaniyanın problemin mövcud olduğu təşkilati səviyyəni təyin etmək bacarığı; (3) planları yerinə yetirmək bacarığı; (4) yeridilmənin nəticələrini qiymətləndirmək bacarığı.<sup>10</sup> Bu və digər məsələnin marketing qoyuluşunu effektiv şəkildə həyata keçirmək və tez bir zamanda özünü ödəməsi üçün təşkilatlar marketing proseslərinin, aktivlərin və ehtiyatların idarə edilməsi üçün hazırlanmış xüsusi proqram təminatlarından istifadə edə bilərlər.

## Marketing fəaliyyətinə nəzarət

Marketing planlarının tətbiqi zamanı çoxlu gözlənilməzliklər ortaya çıxır, buna görə də marketing şöbəsi bütün marketing fəaliyyətini daimi olaraq izləməli və nəzarətdə saxlamalıdır. Cədvəl 4.1-dən görüldüyü kimi marketing

fəaliyyətinə nəzarətin dörd tipi fərqləndirilir: illik planlara, mənfəətliyə, səmərəliliyə nəzarət və strateji nəzarət. Aşağıda bu tiplərin hər biri ilə tanış olacağıq.

## Planlaşdırma və nəzarət

Bu tip nəzarətin məqsədi – kompaniyanın illik planda nəzərdə tutulmuş satış, mənfəət və başqa göstəricilər üzrə məqsədlərə, həqiqətən də, çatdığını təsdiq etməkdən ibarətdir. İllik planlara nəzarətin mərkəzi – məqsədlər üzrə idarəetmədir ki, burada da dörd mərhələ fərqləndirilir (cədvəl 4.1). Hər şeydən əvvəl, rəhbərlik aylıq və ya rüblük qiymətlər təyin edir. Sonra firmanın bazar fəaliyyətinə nəzarət həyata keçirilir. Əgər ciddi kənarlaşmalar baş verirsə, onlar rəhbərlik tərəfindən öyrənilir və səbəbləri müəyyən edilir. Yekun mərhələdə real və təyin edilmiş göstəricilər arasındakı fərqi aradan qaldırmaq üçün düzəlişlər aparılır.

Nəzarətin bu modeli təşkilatın bütün səviyyələrində tətbiq edilə bilər. Firmanın yuxarı rəhbərliyi mənfəət və satış həcmi göstəricilərini bir ilə görə təyin edir. İdarəetmənin hər bir sonrakı səviyyəsində bu məqsədlər bütün menecerlər üçün məcburi olan konkret məqsədlər kimi çıxış edir. Konkret məqsədlərə, satış üzrə həm regional, həm də rayon menecerləri, həmçinin bütün ticarət nümayəndələri malik olurlar. Müəyyən dövrün başa çatması ilə yuxarı rəhbərlik əməkdaşların fəaliyyətinin nəticələrini təhlil edir və hər hansı düzəlişlər edilməsinin vacibliyini müəyyən edir.

Planın yerinə yetirilməsinə nəzarət zamanı satış, bazar payı, «marketing məsrəfləri/satış həcmi» nisbəti, mənfəətlilik və istehlakçıların və səhmdarların tələblərinə uyğunluq göstəriciləri təhlil edilir.

- ◆ Satışın təhlili. Satışın təhlili, satışın faktiki həcmnin dəyişməsi və onun planlaşdırılmış satış həcmi ilə müqayisəsindən ibarətdir. Bunun üçün satışdan kənarlaşmaların təhlili (müxtəlif amillərin satışın faktiki və plan həcmi arasındakı fəqlərə təsiri) kimi metodlardan istifadə olunur. Mikrosatışların təhlili prosesində, plan göstəricilərinə nail olmağa mane olan amillər (qiymətəmələgəlmə, satışın aşağı həcmi, ərazinin xüsusiyyətləri) müəyyən edilir.

**Cədvəl 4.1.** Marketing nəzarətinin tipləri

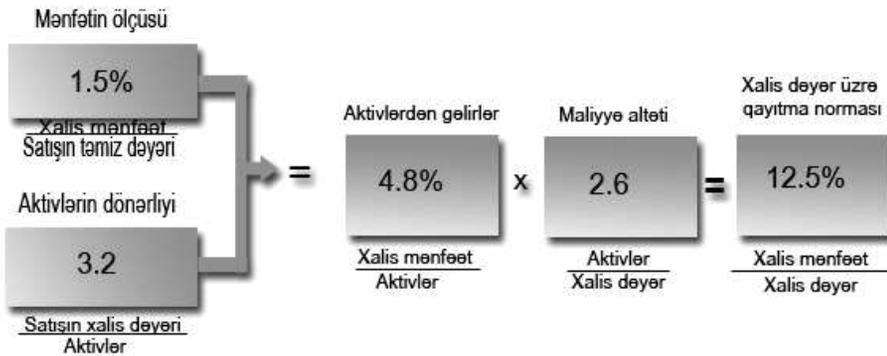
Nəzarətin tipi	Kim cavab verir	Nəzarətin məqsədi	Yanaşmalar
İllik planlara nəzarət	Yuxarı rəhbərlik Orta halqanın menecerləri	Planlaşdırılmış nəticələrin əldə olunub-olunmamasını öyrənmək	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Satışın təhlili</li> <li>- Bazar payının təhlili</li> <li>- Məsraf və satışın müqayisəsi</li> <li>- Maliyyə təhlili</li> <li>- Bazarın qiymətləndirmə təhlili</li> </ul>
Mənfəətliyə nəzarət	Marketing nəzarətçisi (müfəttiş)	Kompaniyanın pullarının haraya	Mənfəətliyi aşağıdakılar üzrə qiymətləndirmək

Effektivliyə nəzarət	Xətti və funksional menecerlər Marketing nəzarətçisi (müfəttiş)	getdiyini və yaxud itdiyini müəyyən etmək  Vəsaitlərin sərf edilməsini və marketing məsrəflərinin təsir effektivliyini qiymətləndirmək və yüksəltmək	<ul style="list-style-type: none"> <li>- məhsullar</li> <li>- ərazilər</li> <li>- alıcılar</li> <li>- bazarın seqmentləri</li> <li>- satış kanalları</li> <li>- sifarişlərin ölçüsü</li> </ul>
Strateji nəzarət	Yuxarı rəhbərlik Marketing auditoru	Kompaniyanın bazar, əmtəə və kanallar üzrə özünün imkanlarından maksimal istifadə edib-etmədiyini müəyyən etmək	Effektivliyi aşağıdakılar üzrə qiymətləndirmək <ul style="list-style-type: none"> <li>- ticarət heyəti</li> <li>- reklam</li> <li>- satışın stimullaşdırılması</li> <li>- bölüşdürmə</li> </ul> Marketingin effektivliyinin qiymətləndirilməsi alətləri <ul style="list-style-type: none"> <li>- marketing auditi</li> <li>- marketingin keyfiyyətinə yenidən baxılması</li> <li>- kompaniyanın sosial məsuliyyətliliyinə yenidən baxılması</li> </ul>

- ◆ Bazar payının təhlili. Kompaniyada satışın təhlili onu rəqiblərin analoji göstəriciləri ilə müqayisə etməyə imkan vermir. Buna görə də, menecment daimi olaraq firmaya məxsus olan bazar payını nəzarətdə saxlamalıdır. Ümumi bazar payı – kompaniyanın ümumi bazar satışında faizlə ifadə olunmuş satış həcmidir. Xidmət göstərilən bazar payı – kompaniyanın xidmət göstərilən bazardakı (kompaniyanın əmtəəsini almaq istəyən və buna imkanı olan alıcılar) satışlara faizlə ifadə olunmuş satış həcmidir. Nisbi bazar payı – kompaniyanın bazar payının, onun ən iri rəqibinin bazar payına nisbətidir. Əgər kompaniyanın nisbi bazar payı böyüyürsə, bu o deməkdir ki, o, özünün əsas rəqibinə yaxınlaşır. Kompaniyanın bazar payının dəyişilməsini bazara nüfuz etmə, istehlakçı sadıqlıyı, tələbin istehlakçı seçmə qabiliyyəti və qiymət seçmə qabiliyyəti ilə təhlil etmək olduqca faydalıdır.
- ◆ «Məsrəf/satış həcmi» nisbətinin təhlili. İllik planların təhlili məsrəflər qarşısında qoyulmuş məqsədlərə nail olunmasına istiqamətlənmiş sət nəzarəti nəzərdə tutur. Normal situasiyada marketing məsrəfləri ilə satış həcmi arasındakı nisbət bu və ya başqa tərəfə variasiya edə bilər. Ancaq, yol verilə bilən limitdən artıq kənarlaşma yaxın gələcəkdə yaranacaq problemlərin səbəbi ola bilər və bunu nəzarətsiz buraxmaq məsləhət deyil.
- ◆ Maliyyə təhlili. Maliyyə təhlili kompaniyanın xalis dəyər üzrə mənfəət normasına təsir göstərən amilləri müəyyən etməyə imkan verir. Bu göstəricinin əsas determinantları şəkil 4.7-də göstərilmişdir. Burada bu

göstəricinin iri pərakəndə mağazalar şəbəkəsi timsalında hesablanması nəzərdən keçirilir. Xalis dəyər üzrə mənfəət normasını artırmaq üçün kompaniya, ya xalis dəyərin öz şəxsi aktivlərinə olan nisbəti, ya da aktivlərin xalis dəyərə olan nisbətini artırmalıdır. Kompaniyanın menecmenti müntəzəm olaraq öz aktivlərinin strukturunu təhlil etməlidir (məsələn, pul vəsaitlərin daxil olmasını, debitor borclarını, ehtiyatların həcmi, avadanlıqlardan istifadə edilməsini). Tim Matanoviç marketing üzrə gəlirləri (məcmu dəyişən xərclərin ümumi gəlirdən çıxılması yolu ilə hesablanır) marketing məsrəflərinə bölərək, marketing gəlirləri səviyyəsini təhlil etməyi təklif edir.<sup>11</sup>

- ◆ Bazarın qiymətləndirmə üzrə təhlili. Bazar qiymətləndirmələri sistemi kompaniyanın «hərərət dərəcəsinə» nəzarət etməyə və menecmenti yaxınlaşan təhlükələr haqqında xəbərdar etməyə imkan verir. Onlardan birincisi, alıcılar üzrə qiymətləndirmə, kompaniyanın işi dinamik olaraq aşağıdakı göstəricilərə əsaslanaraq nəzərdən keçirir: alıcıların sayı; məmnun qalmamış alıcıların sayı; itirilmiş alıcılar; məqsədli bazarın xəbərdarlığı; məqsədli bazarın tərcihləri; məhsulun nisbi keyfiyyəti; servisin nisbi keyfiyyəti. İkinci sistem səhmdarlar üzrə qiymətləndirmə adlanır. Kompaniyalar daimi olaraq maraqlı qrupların nümayəndələrinin (işçilər, malgöndərənlər, banklar, distribüterlər, pərakəndə ticarətçilər və şəxsi səhmdarlar) əhval-ruhiyyələrini nəzarətdə saxlamalıdırlar.



Şəkil 4.7. Təmiz dəyər üzrə qayıtma normasının maliyyə modeli

## Mənfəətlik göstəriciləri və nəzarət

Aydın ki, kompaniyalar öz məhsullarının mənfəətliyini, satışın həyata keçirildiyi əraziləri, alıcı qruplarını, bazar segmentlərini, satış kanallarını və sifariş partiyalarının böyüklüyünü ölçməlidirlər. Belə informasiya firmanın rəhbərliyinə konkret əmtəələrin istehsalının və ya müxtəlif marketing fəaliyyətlərinin genişləndirilməsi, ixtisar edilməsi və ya dayandırılmasının vacibliyini müəyyən etməyə imkan verir. Birinci mərhələ – hər bir fəaliyyət növü üzrə funksional məsrəflərin (reklam və çatdırılma kimi) müəyyənləşdirilməsidir. Növbəti mərhələ – hər bir əmtəə hərəkəti kanalı üzrə funksional məsrəflərin

payının müəyyən edilməsidir. Üçüncü mərhələdə – kompaniya hər bir marketing obyektı üçün mənfəət və xərc hesabı tərtib edir.

Ümumi halda, marketingin mənfəətliliyinin təhlili müxtəlif bölüşdürmə kanallarının, məhsulların, ərazilərin və başqa marketing obyektlərinin nisbi gəlirliliyini nümayiş etdirir. Lakin təhlil, mənfəətsiz obyektlərdən imtina etməyin ən yaxşı çıxış yolu olmasını və belə obyektlərdən imtina etdikdə gəlirin artırılmasının optimal üsulunun tətbiq olunacağını nəzərdə tutmur. Buna görə də, düzəliş işlərinə başlamazdan əvvəl, kompaniya bütün mövcud olan variantları hərtərəfli öyrənməlidir.

## Effektivlik və nəzarət

Tutaq ki, mənfəətliliyin təhlili göstərdi ki, kompaniya bir sıra əmtəələr, ərazilər və ya bazarlar üzrə həddən az mənfəət götürür. Sual meydana çıxır: ticarət heyətinin idarə edilməsi, reklam kompaniyasının və satışın stimullaşdırılması üzrə tədbirlərin aparılması və bölüşdürmənin təşkil edilməsi üçün daha effektiv üsullar mövcuddurmu?

Bir sıra kompaniyalarda marketing nəzarətçisi və ya müfəttişi kimi vəzifə yaradılmışdır ki, bu işçi marketoloqlara, fəaliyyətinin effektivliyini yüksəltməkdə kömək edir. Onlar ofislərdə işləmirlər, amma, bununla belə, biznesin məhz marketing tərəfi üzrə ixtisaslaşırlar. General Motors, Du Pont və Johnson & Johnson kimi kompaniyalarda nəzarətçilər marketing məsrəflərinin və əldə edilmiş nəticələrin mürəkkəb maliyyə təhlilini həyata keçirirlər. Onlar mənfəət üzrə planların yerinə yetirilməsinə nəzarət edir, marka üzrə menecerləri büdcə məsələləri üzrə konsultasiya edir, irəliləmənin effektivliyini ölçür, reklam və kütləvi informasiya vasitələrindəki nəşrlər üzrə məsrəfləri təhlil edir, müxtəlif alıcı qrupları və coğrafi regionların mənfəətliliyini qiymətləndirir və marketing işçilərinə qərar qəbulu zamanı maliyyə göstəricilərinin tətbiqini öyrədirlər.

## Strateji nəzarət

Kompaniyanın menecmenti müntəzəm olaraq ümumi marketing məqsədlərinə yenidən baxmalıdır. Dövrü olaraq bazara münasibətdə strateji yanaşma da yenidən qiymətləndirilməlidir. Bunun üçün marketingin effektivliyinin qiymətləndirilməsi və marketing auditi kimi alətlərdən istifadə olunur.

- ◆ Marketingin effektivliyinin qiymətləndirilməsi. Kompaniyanın və ya bölmənin marketingin effektivliyi marketing oriyentasiyanın beş tərkib hissəsi ilə xarakterizə olunur: alıcıya yönəlmə (istehlakçıların tələbat və arzularının təmin edilməsi), marketing inteqrasiyası (marketing digər əsas şöbələrlə inteqrasiyası), informasiyanın adekvatlığı (müasir marketing tədqiqatlarının aparılması), strateji oriyentasiya (formal marketing plan və strategiyalarının işlənilib hazırlanması), əməliyyat effektivliyi (marketing ehtiyatlarından effektiv və çevik istifadə edilməsi). Firmaların əksəriyyəti «orta» və «yaxşı» qiymətlər alırlar ki, bu da

həmin firmaların menecerlərinin marketinqin məhsuldarlığının artırılması istiqamətlərini doğru və düzgün təsəvvür etməsi deməkdir.

- ◆ Marketinq auditi. Marketinqin effektivliyinin aşağı olmasını aşkar etmiş kompaniyalar (və ya onun sərbəst biznes vahidləri), daha dərin tədqiqat –problem və gizli potensialların aşkar edilməsi, eləcə də marketinqin yaxşılaşdırılması üzrə fəaliyyət planlarının işlənilib hazırlanması nöqtəyi nəzərdən marketinq mühitinin məqsəd və strategiyalarının auditi aparmalıdırlar. Marketinq auditi marketinqin altı əsas komponentinin öyrənilməsini nəzərdə tutur: (1) makro mühit və qarşıya qoyulmuş məqsədlər mühiti (2) marketinq strategiyası; (3) marketinqin təşkil edilməsi; (4) marketinq sistemi; (5) marketinqin məhsuldarlığı; (6) marketinqin funksiyaları (4P). Uğur qazanmaq istəyən bir çox kompaniyalar dövrü olaraq marketinqin keyfiyyətini yenidən qiymətləndirir, etik və sosial məsuliyyət prinsiplərinə yenidən baxırlar.
- ◆ Marketinqin keyfiyyətinin yenidən qiymətləndirilməsi. Öz fəaliyyətlərinin qiymətləndirilməsi üçün kompaniyalar sahənin daha effektiv hesab edilən müəssisələrlə müqayisəyə əsaslanan başqa metodikadan da istifadə edirlər. Rəhbərlik hər bir göstərici üzrə öz firmasının mövqelərini müəyyən edir. Bu yolla əldə edilmiş təsvir kompaniyanın güclü və zəif tərəflərini əks etdirir. Bu zaman, kompaniyanın (əgər o həqiqətən də ciddi bazar oyunçusuna çevirilməyə çalışırsa) hərəkət etməli olduğu istiqamətlər müəyyən olunur.
- ◆ Etik və sosial məsuliyyət prinsiplərinə yenidən baxılması. Kompaniyanın həyata keçirməli olduğu başqa bir qiymətləndirmə – marketinqin etik və sosial istiqamətlərinin qiymətləndirilməsidir. Məlum olduğu kimi, biznesdə müvəffəqiyyət alıcıların və başqa maraqlı qrupların tələbatlarının təmin edilməsinə istiqamətlənmiş səylərin, işgüzar və marketinq davranışlarının yüksək standartlara uyğun gəlməsi ilə sıx əlaqədardır. İctimaiyyət, cəmiyyətin maraqlarına xidmət edilməsinə sadıq qalan kompaniyalarla fəxr edir. Etik və sosial məsuliyyətlilik prinsipinə yenidən baxılması menecerlərə kompaniyanın etik mövzulara diqqət verib-verməməsini və müqavilələrin bağlanması zamanı «sosial vicdanlılıq» nümayiş etdirib-etdirməməsini müəyyən etməyə imkan verir.

## Nəticə

Bazara istiqamətlənmiş strategiyanın planlaşdırılması – məqsədlərə çatma prosesi olub təşkilatın imkan, ehtiyat və yeni bazar imkanlarının idarə edilməsi prosesidir. Strategiyanın planlaşdırılmasının məqsədi – kompaniyanın uğurlu inkişafına və qarşısına qoyduğu məqsədlərə nail olunması baxımından biznes və əmtəələrin yaradılması, onlar üzrə islahat və modifikasiyaların aparılmasından ibarətdir. Strategiyanın planlaşdırılması dörd səviyyədə həyata keçirilir: korporasiya, bölmə, biznes vahidi və əmtəə.

Strateji planlaşdırma prosesinin hərəkətə gətirilməsi üzrə əsas məsuliyyəti kompaniyanın baş qərargahı daşıyır. Korporativ strategiya bölmə və biznes vahidlərinin strateji planlarının sərhədlərini və quruluşunu müəyyən etmək məqsədini daşıyır. Korporativ strategiyanın işlənilib hazırlanması özünə dörd tədbirin həyata keçirilməsini daxil edir: korporasiyanın missiyasının müəyyən edilməsi, strateji biznes vahidlərinin (SBV) təşkil edilməsi, ehtiyatların SBV-ləri arasında bazar cazibədarlığı və biznesin inkişaf etməsi kriteriyaları əsasında bölüşdürülməsi, fəaliyyətin yeni istiqamətlərinin planlaşdırılması, köhnələrinin isə ixtisarı. Biznesin strateji planlaşdırılması özünə biznesin məqsədlərinin müəyyən edilməsini, imkan və xarici təhlükələrin, zəif və güclü tərəflərin təhlilini, vəzifələrin təyin edilməsini, strategiyanın ifadə olunmasını, dayaq proqramlarının işlənilib hazırlanmasını, proqramların reallaşdırılmasını, əks əlaqənin qurulmasını və nəzarətin həyata keçirilməsini daxil edir.

Marketing prosesi dörd mərhələdə təşkil edilir: marketing imkanlarının təhlili; marketing strategiyasının işlənilib hazırlanması; marketing proqramlarının planlaşdırılması; icra və nəzarətin təşkili. Hər bir SBV-ində, məhsulun hər bir səviyyəsində (istehsal, ticarət markası) marketing planı işlənilib hazırlanmalıdır. Marketing planı – marketing prosesinin ən mühüm nəticələrindən biridir və özünə aşağıdakı qısa icmal və mündəricat; cari marketing situasiyasının icmalı; imkan və problemlərin təhlili; maliyyə və marketing məqsədləri; marketing strategiyasının icmalı; fəaliyyət proqramları, nəzərdə tutulan mənfəət və xərclərin müəyyən edilməsi və planın reallaşdırılması üzrə nəzarət tədbirlərinin qısa icmalı elementləri daxil edir.

Marketing prosesinin idarə edilməsi prosesində kompaniya, yerinə yetirilən funksiyalara, ərazi üzrə yerləşməyə, əmtəə və istehlak bazarlarına uyğun olaraq marketing şöbələri yarada bilər. Xarici bazarlara xidmət göstərən kompaniyalar ixrac şöbəsi, beynəlxalq bölmələr və ya global təşkilatlar yaradırlar. Marketingin həyata keçirilməsi – elə bir prosesdir ki, bu zaman marketing planları, son nəticədə qarşıya qoyulmuş məqsədlərə nail olunmasına zəmanət verən aktiv fəaliyyətləri təcəssüm etdirir. Marketing prosesinin idarə edilməsi zamanı kompaniyalar nəzarətin dörd növündən istifadə edə bilərlər: illik planların işlənilib hazırlanması vasitəsilə nəzarət, mənfəət göstəricilərinə nəzarət, effektivliyə nəzarət və strateji nəzarət.

## Qeydlər

1. Peter Drucker, Management: Tasks, Responsibilities and Practicies, New York: Harper & Row, 1973
2. "The Hollow Corporation", Business Week, March 3, 1986. William H. Davidov and Michael S. Malone, The Virtual Corporation, New York: HarperBusiness, 1992.
3. Levitt T. Marketingovəə miopie, v kn.: Klassika marketinga/ Sost. B. Gnis, K. T. Koks, M. P. Mokva – Piter, 2001.
4. «Məhsulun təmizlənməsi» ilə biznesin diversifikasiyası arasında seçim etmək kifayət qədər çətindir. Əgər kompaniya biznes əldə etmək arzusundadırsa, «məhsulun təmizlənməsi» onun səhmdar dəyərini uzunmüddətli dövrdə aşağı salacaqdır. Digər tərəfdən, əgər kompaniya alıcı cəlb edə bilsə, divestirləşmə onun fəaliyyətinin başqa istiqamətlərinin inkişafına səbəb olacaq.

5. Əks nöqtəyi-nəzər üçün bax. J. Scott Armstrong and Roderick J. Brodie, "Effects of Portofilio Planning methods on Decision Making: Experimental Results", International Journal of Research in Marketing, 1994.

6. Belə matris, modifikasiya edilmiş əmtəə və dəyişdirilmiş bazarların əlavə edilməsi ilə doqquz hücrəyə qədər genişləndirilə bilər. S. J. Johnson and Conrad Jones, "How to Organize for New Products", Harward Business Rewiev, May\_june 1957.

7. Michael E. Porter, Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors, New York: Free Press, 1980.

8. Michael E. Porter, "What is Strategy?" Harward Business Rewiev November-December, 1996.

9. Edward E. Messikomer, "Du Pont's Marketing Community", Business Marketing, October, 1987. George Day, The Market-Driven Organization: Aligning Culture, Capabilities and Configuration to the Market, New York: Free Press, 1989.

10. Thimas V. Bonoma, The Marketing Edge: Making Strategies Work, New York: Free Press, 1985.

11. Yimhoty Matanovich, "Value Measures in the Executive Suite", Marketing Management, Spring 2000, pp. 35-40.

## Fəsil 5

# İnformasiyaların yığılması, bazar tələbinin qiymətləndirilməsi və marketing mühiti

Bu fəsildə aşağıdakı məsələlər nəzərdən keçiriləcək.

- ◆ Müasir marketing informasiya sistemi necə qurulmuşdur?
- ◆ İnformasiya sistemləri, marketing tədqiqatları və marketing qərarlarının təmin edilməsi sistemləri marketing qərarlarının qəbul olunması prosesinə necə təsir göstərir?
- ◆ Tələbin daha dəqiq ölçülməsi və proqnozlaşdırılması metodlarının mahiyyəti nədən ibarətdir?
- ◆ Makromühitin dəyişməsinə hansı əsas amillər (demoqrafik, iqtisadi, təbii, texnoloji, siyasi və mədəni) müəyyən edir?
- ◆

## Tesco kompaniyasında marketing menecment

Müştərilərə, rəqiblərə və marketing mühitinə xüsusi diqqət verilməsi prinsipi Tesco kompaniyasına Böyük Britaniyanın ən iri ərzaq mağazaları şəbəkələrindən birinə çevirilməyə imkan verdi. Asda, Sainsbury's və başqa rəqiblərin təzyiqi altında Tesco kompaniyasının marketing üzrə menecerləri dəyişən tərcihlər və yeni texnologiya amilinə istinad edərək daima yeni imkanlar axtarırlar. Bir müddət öncə şəbəkənin onlarla supermarketində fokus-grup metodu vasitəsilə istehlakçıların fikrincə hansı servisin (məsələn, avtomobili parkinqi) daha çox təkmilləşdirilməyə ehtiyacı olduğunu müəyyənləşdirmək məqsədilə tədqiqatlar aparılmışdı. Belə biliklər kompaniyaya müştərilərin tələbatlarını yerli səviyyədə daha dolğun şəkildə təmin etməyə və əgər lazım gəlsə, öz planlarına yenidən baxmağa kömək edir.

Kompaniya, həmçinin həm Seulda, həm Böyük Britaniyada və həm də ABŞ-dakı anoloji xidmət şöbələrində onlayn ərzaq ticarətini də sınaqdan keçirir. Tədqiqatlar göstərir ki, əhalinin yüksək dərəcədə sıxlığı və İnternetin hamı üçün açıq olması ilə səciyyələnən Seulda belə xidmət çox məşhur olacaq. Bu cür hadisələri duyma qabiliyyəti Tesco kompaniyasına bazarda liderlik mövqelərini qorumağa kömək edir.

Biznesin xarici mühitinin dəyişmə sürəti daim artır və bazarda əməliyyat aparan kompaniyalar onun haqqında dəqiq informasiyalara həmişəkindən daha çox ehtiyac duyurlar (həm də real vaxt rejimində). Bu tendensiyanın

doğulması və inkişafı dövlət sərhədlərlə məhdudlaşdırılmış marketinqindən global marketinqə, istehlakçıların əsas tələbatlarının təmin edilməsindən onların arzularının gerçəkləşdirilməsinə, qiymət rəqabətindən qeyri-qiymət rəqabətinə keçidlə müəyyən olunur. Bununla birgə, informasiya texnologiyaları (daha güclü kompüterlər, DVD-pleyerlər, İnternet və s.) da yüksək tempə inkişaf edir.

Kompaniyaların fəaliyyət coğrafiyasının genişlənməsilə onların irihəcmli informasiyaları sürətlə əldə etmələri də güclənir. İstehlakçılar isə gəlirləri artdıqca əmtəə seçimində daha çox irad tutan və vasvası olurlar. İstehlakçıların məhsulların rəngarəng xarakteristika və xüsusiyyətlərinə qarşı reaksiyalarını əvvəlcədən müəyyən etmək üçün satıcılar marketinq tədqiqatlarına müraciət etməli olurlar. Brendinq, məhsulların diferensiyalaşdırılması və tələbin məqsədyönlü stimullaşdırılmasından getdikcə daha geniş istifadə edir və bu marketinq alətlərinin səmərəliliyi haqqında informasiyalara ehtiyac duyurlar.

Kompaniyaların çoxu, dəyişiklikləri yaranan yeni imkanlar kimi nəzərdən keçirmir, onlara əhəmiyyət vermir və ya onlardan qaçırlar. Xarici mühitdəki dəyişikliklər onların strategiyalarına, strukturlarına, təşkilati sistem və mədəniyyətlərinə mənfi təsir göstərir. Məhz makromühitdəki dəyişikliklərə əhəmiyyət verilməməsi, General Motors və Sirs kimi məşhur korporasiyaların qarşılaşdıqları çətinliklərin əsas səbəbi olmuşdur. Bazar dəyişikliklərinin müəyyən edilməsində əsas məsuliyyət marketinq üzrə mütəxəssislərin çiyinlərinə düşür, çünki məhz onlar yeni tendensiyaların inkişafını izləməli və açılan imkanları vaxtında müəyyən etməlidirlər. Növbəti iki fəsildə biz kompaniyaya, bazarlara və rəqiblərə təsir göstərən makromühit amillərini nəzərdən keçirəcəyik.

## **Marketinq informasiya sistemi nədir?**

Bir sıra kompaniyalar menecerlərə istehlakçıların davranış və tərcihlərində baş verən dəyişiklikləri daimi olaraq izləmək imkanı verən marketinq informasiya sistemlərini işləyib hazırlayır və tətbiq edirlər. İnformasiyaya sahib olmaq ən mühüm rəqabət üstünlüklərindən birinə çevrilir, belə ki, bu zaman menecment istehsal və marketinq fəaliyyətinin nəticələrinin yüksəldilməsi, unikal təkliflərin işlənilib hazırlanması və marketinq planlarının yerinə yetirilməsi imkanı əldə edir.

Hər bir firma öz menecerlərini onlara lazım olan informasiyalarla təchiz etməlidir. Buna görə də kompaniyanın xüsusi əməkdaşları müxtəlif rəqəblərdən olan rəhbərlərə hansı məlumatların lazım olmasını aydınlaşdırır və marketinq informasiya sistemlərini (MİS) layihələşdirirlər. Marketinq informasiya sistemi özünə fərdləri, avadanlıqları və marketinq qərarlarının qəbulu zamanı istifadə olunan müntəzəm və etibarlı informasiyaların toplanması, sortlaşdırılması, təhlili, qiymətləndirilməsi və bölüşdürülməsini daxil edir. Lazımı məlumatlar firmanın daxili hesabat sistemindən, marketinq müşahidələrindən, tədqiqatlardan və verilənlərin təhlilindən əldə edilə bilər.

## Daxili hesabat sistemi

Firmanın daxili hesabat sistemi – MİS-in əsasıdır. Bu sistemdə sifarişlər, satışlar, qiymətlər, ehtiyatlar, debitor və kreditor borcları və s. haqqında məlumatlar əks olunur. Daxili informasiyanın təhlili marketing üzrə menecərə perspektiv imkanları və kompaniyanın ən mühüm problemlərini aşkar etməyə imkan verir.

- ◆ Sifariş–ödəniş dövrü (tsikli). Daxili hesabat sisteminin ürəyi sifariş–ödəniş dövrüdür. Ticarət nümayəndələri, dilerlər və istehlakçılar öz sifarişlərini kompaniyaya istiqamətləndirirlər. Satış şöbəsi sifarişçilərə surətini başqa departamentlərə göndərdikləri hesab-fakturaları təqdim edirlər. Əmtələrin daşınması, surəti kompaniyanın müxtəlif şöbələrinə təqdim edilən qaimə və ödəniş sənədləri ilə müşayiət olunur. Müasir kompaniyalar üçün bütün bu əməliyyatların tez və dəqiq yerinə yetirilməsi olduqca vacibdir. Getdikcə daha çox kompaniya sifariş–ödəniş tsiklinin sürətlik, dəqiqlik və effektivlik göstəricilərinə nail olmaq məqsədilə öz fəaliyyətlərində verilənlərin elektron mübadiləsi (VEM) və ya İtranetdən istifadə edirlər. Məsələn, pərakəndə ticarətin nəhəngi Wall-Mart əmtələrin nəql olunmasına və anbardakı cari ehtiyatların səviyyəsinə kompüter sistemləri vasitəsilə nəzarət edir.
- ◆ Satışlara nəzarət sistemi. Marketing üzrə menecerlər daimi olaraq cari satışlar barəsində məlumat almalıdırlar. Deyək ki, Wall-Martın rəhbərliyinə hər axşam hər bir mağazada və ümumiyyətlə, şəbəkədə satılmış məhsulların miqdarı və kateqoriyası haqqında informasiya daxil olur ki, bunun sayəsində də elə həmin gecə anbarların dərhal doldurulması üçün malgöndərənlərə sifarişlər göndərilir. Satış haqqında öz informasiyalarını Procter & Gamble kimi iri malgöndərənlərlə bölüşən Wall-Mart sifariş olunmuş əmtələrin gecikdirilmədən çatdırılmasına ümid bəsləyir.
- ◆ Bu gün bir çox kompaniyalar informasiyanı məlumatlar bazası (müşərilər, məhsullar, heyət və s. üzrə) şəklində təşkil edirlər və iş prosesi zamanı ayrı-ayrı bazalardakı məlumatları (məlumatları) asanlıqla bir araya gətirirlər. Müştərilər üzrə verilənlər bazası özündə hər bir müştərinin adını, soyadını, ünvanını, onunla bağlanan müqavilələr haqqında məlumatları, bəzən isə hətta onun haqqında demoqrafik və psixoloji xarakterli informasiyaları (məşğulliyət növü, maraqları, fikirləri) da əks etdirir. Kompaniyanın menecerləri istənilən vaxt onlara marketing proqramlarının daha dəqiq planlaşdırılmasına, istiqamətləndirilməsinə və nəzarət edilməsinə kömək edən həmin informasiyalara müraciət edə bilirlər. Bundan başqa, statistik təhlil metodundan istifadə edərək bu informasiyalardan kifayət qədər qiymətləndirilməmiş bazar seqmentləri, yaranan tendensiyalar haqqında və latent (gizli) halda olan başqa lazımlı məlumatları «ayıra» bilirlər. Misal üçün, MCI kompaniyası müştərilərlə telefon danışıklarından 1 trilyon bayt həcmində informasiyanı təhlil etmiş və bunun köməyiylə müxtəlif qrup istehlakçılar üçün yeni telefonla distansion sifarişlər planı işlənib hazırlamışdır.

## Marketing kəşfiyyat sistemi

Daxili hesabat sistemi artıq baş vermiş hadisələr haqqında məlumatları əks etdirdiyi təqdirdə, marketing kəşfiyyat sisteminin təyinatı cari bazarda situasiya haqqında məlumat verilməsindən ibarətdir. Marketing kəşfiyyat sistemi – bazar mühitində baş verən dəyişikliklərin təsvirini yaratmaq üçün menecerlər tərəfindən istifadə olunan informasiya və onun əldə edilməsi prosedurlarının nizama salınmış məcmusudur. Çox vaxt marketing üzrə mütəxəssislər bazar proseslərinin inkişafını kitablar, qəzetlər və ya xüsusi nəşriyyatlar vasitəsilə, alıcılar, malgöndərənlər, distribüterlər, başqa menecerlər və kompaniyanın şəxsi heyəti ilə ünsiyyət saxlayaraq izləyirlər. Marketing kəşfiyyatının effektivliyini artırmaq üçün kompaniya aşağıdakı addımları ata bilər:

Birincisi, baş verən dəyişiklikləri hiss etməsi üçün ticarət heyətini motivləşdirmək və öyrətmək.

İkincisi, distribüterləri, pərakəndə ticarətçiləri və digər vasitəçiləri müəyyən əhəmiyyətə malik məlumatları bir-birlərinə və kompaniyaya ötürmələri üçün həvəsləndirmək. Məsələn, hidravlik avadanlıqların aparıcı istehsalçılarından biri olan Parker-Hannifin korporasiyası bütün distribüterlərindən məhsullarının satın alınması üzrə hesabları korporasiyanın marketing tədqiqatları şöbəsinə göndərmələrini xahiş etmişdi. Parker bu informasiyanı öz məhsulunun son istehlakçıları daha yaxşı tanımaq məqsədilə təhlil edir və nəticələrini distribüterlərlə bölüşürdü.

Üçüncüsü, kompaniya rəqiblər haqqında onların məhsullarını alaraq, saytlarını incələyərək, müxtəlif sərgilərdə və «açıq qapı» günlərində iştirak edərək, rəqiblərin hesabatlarını təhlil edərək, səhmdarların yığıncağında iştirak edərək, diler, distribüter, malgöndərən və mal daşıyanlarla ünsiyyət saxlayaraq, onların reklamlarını təhlil edərək, həmçinin işgüzar mətbuatın və xüsusi nəşriyyatın məlumatlarını öyrənərək məlumatlar əldə edə bilər.

Dördüncüsü, kompaniya daha fəal və təcrübəli müştərilərdən təşkil olunmuş istehlakçıların məsləhət qrupunu təşkil edə bilər. Məsələn, Hitachi Data Systems 9 ayda bir dəfə belə qrupun 30 üzvü ilə üçgünlük görüşlər keçirir ki, bu zaman xidmət göstərilməsi, yeni texnologiyalar və sifarişçilərin strateji tələbləri üzrə məsələlərin müzakirələri aparılır. Müzakirələr sərbəst şəkildə gedir və qarşılıqlı faydalı əsaslara malik olur: kompaniya istehlakçıların ehtiyacları haqqında dəyərli informasiya əldə edir, alıcılar isə kompaniya ilə əlaqə yaradır və belə görüşlərdə tənqidi iradların qeyd edilməsi onlar üçün daha asan olur.

Beşincisi, kompaniya marketing və ya başqa tipli informasiyaları ixtisaslaşmış firmalardan satın ala bilər (cədvəl 5.1). Tədqiqatçı firmalar məlumatlar toplayır və onları həmin informasiyalara ehtiyacı olan müştərilərə pulla təqdim edirlər.

Altıncısı, bir sıra kompaniyalar bazar mühitinə nəzarət edilməsi üzrə nəticələrin toplanması və təhlili ilə məşğul olan şəxsi marketing informasiya mərkəzlərinə malik olurlar.

## Marketing tədqiqatları sistemi

Marketing üzrə menecərə çox vaxt konkret problemlərin və kompaniyanın imkanlarının öyrənilməsi üzrə marketing tədqiqatlarının aparılması həvalə edilir. Onlardan bazarın icmalını, istehlakçı tərcihlərinin təhlilini, region üzrə satışların proqnozunu və ya reklamın effektivliyinin qiymətləndirilməsini tələb edə bilərlər. Biz marketing tədqiqatlarını sistematik hazırlıq və müxtəlif müəyinələrin aparılması, əldə edilmiş məlumatların təhlili və nəticələrin kompaniyanın qarşısında duran konkret marketing vəzifələri formasında təqdim edilməsi kimi müəyyən edirik.

**Cədvəl 5.1.** Təkrar informasiyaların mənbələri

Daxili mənbələr
Kompaniyanın balans hesabatı, mənfəət və xərclər üzrə hesabat, ticarət nümayəndələrinin təqdimatları, hesab-fakturalar, anbar sənədləri və əvvəlki tədqiqatlar haqqında məruzələr
Rəsmi məlumatlar və nəşriyyatlar
ABŞ-da nəşriyyat mənbələri: Statistical Abstrakt of the United States, Country and City Data Book, Industrial Outlook, Marketing Information Guide; ixtisaslaşmış nəşrlər: Annual Survey of Manufactures; Federal Reserve Bulletin; İnternetdəki mənbələr: Census Bureau ( <a href="http://www.census.gov">www.census.gov</a> ), FedWorld – ABŞ- 100-dən çox federal agentinin hesabat palatası ( <a href="http://www.fedworld.gov">www.fedworld.gov</a> ), Thomas – rəsmi federal saytların indeksləri ( <a href="http://thomas.loc.gov">thomas.loc.gov</a> ).
Dövri mətbuat və kitablar
Kitablar. Rusiyada «Menecmentin nəzəriyyə və praktikası», «Peşəkarlar üçün marketing» seriyası, «Piter» nəşriyyatı, ABŞ-da – Business Periodical Index, Standard and Poor's Industry, Moody's Manuals, Encyclopedi of Associations Marketing jurnalları. Rusiyada – «Marketing və marketing tədqiqatları», «Reklam texnologiyaları», ABŞ-da – «Journal of Marketing Research», «Journal of Cosumer Research». İxtisaslaşmış ticarət jurnalları. Rusiyada – «Ticarət xəbərləri», ABŞ-da «Advertising Age», «Sales & Marketing Management». Ticarət üzrə ümumi jurnallar da faydalı ola bilər. Rusiyada – «Ekspert», «Pullar», «Hakimiyyət», ABŞ-da – «Business Week», «Fortune», «Forbes», «The Economist, Inc.», «Fast Company», «Business 2.0», «Harvard Business Review»
Biznes-informasiya
İnternetdə: Bloomberg financial news ( <a href="http://www.bloomberg.com">www.bloomberg.com</a> ); C/Net – yüksək texnologiyalar, kompüterlər və İnternet sferasından jurnalist reportajları ( <a href="http://www.cnet.com">www.cnet.com</a> ); Hoover's – kompaniyalar haqqında informasiyalar direktoriyası ( <a href="http://www.hoovers.com">www.hoovers.com</a> ); Company Link – verilənlərin, pres-revizlərin, birja qiymətlərinin və ABŞ-ın 45000 kompaniyası üzrə məlumatların pulsuz baza direktoriyası, həmçinin abunəçilər üçün əlavə informasiya ( <a href="http://www.companylink.com">www.companylink.com</a> ); SEC public company financial data ( <a href="http://www.sec.gov">www.sec.gov</a> ); National Trade Data Bank – sahələr və yüzlərlə məhsulların rəqabətliyini və tendensiyalarını təhlil edən 18000-dən çox marketing tədqiqatlarının hesabatlarına sərbəst daxil olma imkanı ( <a href="http://www.stat-usa.gov">www.stat-usa.gov</a> ).
ABŞ-da kommersiya informasiyası
Nielsen Company (əmtəə və ticarət markaları, KİV auditoriyaları haqqında məlumatlar); Information Resources, Inc. (supermarketlərdən əldə edilən məlumatlar (InfoScan) və supermarketlərdə əmtəələrin irəliləməsi üzrə fəaliyyətlərin təsiri

haqqında informasiya (PromotioScan)); MediamarkResearch (KİV auditoriyaları haqqında məlumatlar); Simmons Research Bureau (ticarət markaları və KİV auditoriyaları haqqında məlumatlar); Audit Bureau of Circulation (KİV auditoriyaları haqqında audit-məlumatlar).
Assosiasiyalar
American Marketing Association ( <a href="http://www.ama.org/hmpage.htm">www.ama.org/hmpage.htm</a> ) American Society of Association Aexecutives ( <a href="http://www.asaenet.org">www.asaenet.org</a> ) CommerceNet – İnternet-kommersiyasının sahə assosiasiyası ( <a href="http://www.commerce.org">www.commerce.org</a> ) Gale's Encyclopedia of Associations ( <a href="http://www.gale.com">www.gale.com</a> )
Beynəlxalq informasiya
İnternetdə: CIA World Faktbook – dünyanın 264 ölkəsini əhatə edən hərtərəfli statistik və demoqrafik direktoriya ( <a href="http://www.odic.gov/ciz/publications">www.odic.gov/ciz/publications</a> ). İ-Trade – xarici bazarlara çıxmağı planlaşdıran firmalar üçün pullu və pulsuz informasiyalar ( <a href="http://www.i-tdare.com">www.i-tdare.com</a> ). The Elektronik Embassy ( <a href="http://www.embassy.org">www.embassy.org</a> ).

Kompaniya marketing tədqiqatlarının nəticələrini müəyyən yollarla əldə edə bilər. İri korporasiyaların əksəriyyəti şəxsi tədqiqat bölməsinə malik olurlar. Procter & Gamble kompaniyasının konkret məhsulun istehsalı üzrə ixtisaslaşmış hər bir bölməsində rəqiblərin ticarət markalarını öyrənməklə məşğul olan marketing tədqiqatları qrupları yaradılmışdır. Bundan başqa, kompaniyada iki sərbəst qrup da fəaliyyət göstərir: biri, reklam siyasətinin effektivliyinin tədqiq edilməsi, digəri isə – bazarın tədqiqi ilə məşğul olur. Hər bir qrupun tərkibinə marketing tədqiqatları üzrə menecerlər, köməkçi heyət (statistiklər, psixoloqlar və sosioloqlar), həmçinin əhalinin seçilmiş qrupuna nəzarəti və məlumatların toplanmasını həyata keçirən kompaniyanın yerlərdəki daimi nümayəndələri daxildir.

Kiçik kompaniyalar lazımi informasiyaları universitetlərin tələbə və müəllimlərinin marketing tədqiqatlarının işlənilib hazırlanmasına və həyata keçirilməsinə cəlb edilməsi, İnternetdən istifadə edilməsi və rəqiblərin nailiyyətlərinin öyrənilməsi kimi metodlardan istifadə edilməsinə əsaslanan yaradıcı improvizasiya metodu vasitəsilə əldə edə bilərlər. Atlantada iki restoranın sahibi Tom Kulix öz menecerlərinə başqa restoranlarda yalnız o şərtlə nahar etməyə icazə vermişdi ki, onlar həmin restoranlardan təkçə hesablar yox, həm də yeni ideyalar gətirsinlər. Atlantadan olan zərgər Frenk Meye isə tez-tez başqa şəhərlərdə olan rəqiblərinin mağazalarını ziyarət edir və hər səfərində onların vitrinlərinin tərtibatı və əmtəələrinin basma naxışı üzrə yeni ideyaları özü üçün qeyd edir.

Adətən, marketing tədqiqatlarının büdcəsi kompaniyanın satışının 1-2%-ni təşkil edir ki, bunun da böyük hissəsi ixtisaslaşmış kompaniyaların xidmətlərinin ödənilməsinə gedir. Marketing tədqiqatlarının aparılması üzrə ixtisaslaşmış kompaniyalar üç tipə bölünür.

- ◆ Avtonom firmalar. İstehlakçılar və əmtəələr haqqında informasiyalar toplayan və emal edilmiş informasiyaları satan firmalardır.
- ◆ Müştərilərin sifarişi ilə tədqiqatlar aparın firmalar. Belə kompaniyaların xidmətlərinə konkret məsələlərin həlli məqsədilə müraciət

edirlər. Onlar tədqiqat layihəsinin işlənilib hazırlanmasında iştirak edirlər. Tədqiqatın yerinə yetirilməsindən əldə edilən nəticələr isə sifarişçi kompaniyanın mülkiyyətinə keçir.

- ◆ Dar ixtisaslaşmış firmalar. Belə kompaniyalar başqa firmalar tərəfindən yerinə yetirilən tədqiqatların hər hansı hissəsini öz üzərilərinə götürürlər. Ən bariz nümunə, müştərilərin tapşırığı ilə sorğular aparılmasında ixtisaslaşmış agentlərdir.

Effektiv marketing tədqiqatları özünə beş ardıcıl mərhələni daxil edir (şəkil 5.1). Bu nümunəni aşağıdakı misal üzərində aydınlaşdırmaq.



Şəkil 5.1. Marketing tədqiqatları prosesi

American Airlines aviakompaniyasının işçiləri sənişinlər üçün yeni xidmətləri müzakirə edirlər. Əksəriyyəti işgüzar insanlardan ibarət olan və aldıkları bahalı biletlərlə uçuş reysinin dəyərinin böyük hissəsini ödəyən birinci dərəcəli sənişinlərə aşağıdakı imkanlar təqdim edilə bilər: (1) onların 2 saatlıq akkumulyator enerjisi ilə işləmək imkanına malik portativ kompüterlərlə elektroşəbəkəyə qoşulması; (2) web-saytlara və elektron poçtuna məhdud girişlə İnternetə çıxış; (3) peyk televiziyasının 24 kanalına baxmaq imkanı; (4) hər bir sənişin üçün onların uçuş zamanı eşitmək və görmək istədikləri musiqi və film yazılarının fərdi siyahısını tərtib etmək.

Marketing tədqiqatları üzrə menecərə birinci dərəcəli sənişinlərin bu xidmətləri, xüsusilə, İnternetə çıxış imkanını necə qiymətləndirdiklərini və əgər kompaniya xidmətləri pullu təqdim etsə, onların nə qədər ödəməyə hazır olduqlarını müəyyən etmək tapşırılmışdır. Bir təyyarədə İnternetə çıxışın qurulması 90 min doll.-a başa gəlir. Əgər birinci dərəcəli sənişinlər Şəbəkəyə çıxış üçün 25 doll. verməyə hazırdırlarsa, bu məsrəflər nə qədər tez ödəniləcəkdir?

**Birinci mərhələ: tədqiqatın vəzifələrinin qoyulması və məqsədlərinin müəyyən edilməsi.** Birinci mərhələdə marketing üzrə menecerlər və tədqiqatçılar tədqiqatın qarşısında duran məqsəd və vəzifələri dəqiq ifadə etməlidirlər. Bizim baxdığımız halda aviakompaniyanın rəhbərliyi tədqiqat məqsədini aşağıdakı kimi ifadə edir: «Kompaniyanın digər investisiya istiqamətləri ilə müqayisədə İnternetə çıxış imkanının verilməsi üzrə xidmətlərə sərf etdiyi məsrəflər mənfəət və sənişinlər üçün əlavə üstünlük gətirəcəkmi?» Daha sonra kompaniya tədqiqatın vəzifəsi ilə əlaqədar siyahı tərtib edir: Birinci dərəcəli sənişinlərdən məhz hansıları təyyarənin göyərtəsində İnternetdən həvəslə istifadə edəcək? Birinci dərəcəli sənişinlərdən neçəsi uçuş zamanı şəbəkəyə qoşulmaq istəyəcək və onlar bunun üçün nə qədər ödəməyə hazırdırlar? Yeni xidmət növü American Airlines kompaniyasına nə qədər

əlavə müştərilər cəlb edəcək? Bu novatorluq perspektivdə kompaniyanın nüfuzuna təsir göstərəcəkmi? Birinci dərəcəli sərnəşinlər üçün İnternetə çıxış imkanı minikompyuterlərin elektroşəbəkəyə qoşulması və audio/video əyləncələrin genişləndirilmiş proqramı kimi digər xidmətlərlə müqayisədə nə dərəcədə mühümdür?

Məqsədlərin müəyyən edilməsində bütün planlaşdırılan tədqiqatlar eyni dərəcədə konkret ola bilməz. Onlardan bəziləri axtarış xarakterlidir: onların məqsədi – problemlərin real təbiətinə işıq salan və onun həlli üçün mümkün yollar və ya yeni ideyalar təklif etməkdən ibarətdir. Bir qisim tələbatlar təsviredici xarakterə malikdir – onlar müəyyən rəqəmləri təsdiq və ya təkzib etməlidirlər: nə qədər sərnəşin 25 doll.-ra internetə çıxmaq istəyəcək? Daha bir tədqiqat növü – kausal tədqiqatdır ki, onun da məqsədi iki hadisə arasındakı səbəb-nəticə əlaqəsinin mövcud olmasının yoxlanılmasından ibarətdir.

**İkinci mərhələ: tədqiqat planının işlənilib hazırlanması.** Marketing tədqiqatlarının ikinci mərhələsində məlumat mənbələrinin müəyyən edilməsini, onların toplanması və təhlili metodunu nəzərdə tutan plan işlənilib hazırlanır.

**Verilənlərin mənbələri.** Tədqiqat planı həm ilkin, həm də təkrar məlumatlar mənbəyindən istifadəni nəzərdə tuta bilər. Təkrar məlumatlar – hər hansı başqa məqsədlər üçün toplanmış, artıq müəyyən formada mövcud olan informasiyalardır. İlkin məlumatlar müəyyən layihənin həyata keçirilməsi zamanı konkret məqsəd üzrə toplanır.

Tədqiqatçılar adətən axtarışa, məsələnin tam və ya qismən həlli üçün istifadə oluna bilən və ilkin məlumatların toplanmasına çəkilən xərcləri azaltmağa imkan verən təkrar verilənlərin təhlilindən başlayırlar (cədvəl 5.1-də ABŞ-da əldə edilə bilən təkrar məlumatların mənbələri göstərilmişdir).<sup>1</sup> Hər halda təkrar məlumatlar (daha asan əldə edilən və ucuz) tədqiqat üçün bir növ başlanğıc nöqtəsi rolunu oynayır. Əgər lazımi məlumatlar mövcud deyildirsə və ya onlar köhnəlibse, ya da qeyri-dəqiq, natamam və ya etibarsızdırlarsa, tədqiqatçı ilkin məlumatların axtarılması ilə məşğul olmalıdır.

**İnformasiyaların toplanması metodları.** İlkin informasiya müşahidə, fokus-qrup, sorğu və eksperiment (təcrübə) yolu ilə əldə edilə bilər.

- ◆ Müşahidə. Lazımi məlumatlar, öyrənilən situasiyaya cəlb edilmiş şəxslərin müşahidə olunması və birgə şəraitlərin təhlilinin gedişi zamanı əldə edilə bilər. Əgər American Airlines kompaniyasının tədqiqatçıları aeroportlarda, aviakompaniyaların ofislərində, turist agentliklərində sadəcə olaraq şəxsi heyətlə «söhbət etsələr», ən müxtəlif aviadaşıyıcılar haqqında fikirlər eşidəcəklər. Xidmətin keyfiyyətini müqayisə etmək üçün tədqiqatçılar həm öz avialaynerlərində, həm də rəqiblərin uçuş reyslərində iştirak edə bilərlər. Axtarış tədqiqatlarının nəticəsində sərnəşinlərin aviakompaniyaların seçilməsi zamanı istinad etdikləri kriteriyalar haqqında fərziyyələr meydana çıxı bilər.
- ◆ Fokus-qrup. Fokus-qrup əmtəə, xidmət, kompaniya və ya marketing tədqiqatının hər hansı obyektini haqqında müzakirə aparılması məqsədilə təcrübəli aparıcının yanında bir neçə saat vaxt keçirilməsi xahiş edilən 6-10 nəfərdən ibarət qrupdur. İnternetin inkişafı sayəsində bir çox kompaniyalar fokus-qrupu real vaxt rejimində həyata keçirirlər.

Məsələn, General Motors istehlakçılarının onun yeni avtomobillərinin yeni texniki xüsusiyyətlərinə və dizaynına olan reaksiyalarını operativ şəkildə müəyyən etmək üçün ucuz vasitə kimi şəxsi web-saytından istifadə edir.

- ◆ Sorğu. Təsviredici tədqiqat zamanı kəmiyyət sorğusu daha əlverişlidir, çünki bu zaman kompaniya istehlakçıların bilik, inam, tərcih və məmnunluqlarını öyrənir və onların vəziyyətlərinin ümumi məcmuya olan nisbətini qiymətləndirir. Məsələn, American Airlines üçün nə qədər adamın kompaniya haqqında eşitdiyi, onun reysləri ilə uçduğu, ona üstünlük verdiyi, internetə çıxış imkanı verən aviadaşıyıcıya nə qədər insanın üstünlük verdiyi haqqında informasiya daha böyük əhəmiyyətə malikdir.
- ◆ İstehlakçıların davranışları haqqında verilənlər. Alıcılar öz tərcihləri ilə rəngarəng «izlər» buraxırlar (kataloqlar üzrə ticarət aparən supermarkətlərin və kompaniyaların verilənlər bazasında, internetdə və s.). Sonradan bu verilənlər təhlil edilir. Həyata keçirilmiş alışların təhlili istehlakçıların gizli tərcihlərini aşkar etməyə imkan verir və çox vaxt bu, marketing tədqiqatlarına nisbətən daha etibarlı informasiya mənbəyi kimi çıxış edir. Bir sıra hallarda sorğu iştirakçılarının üstünlük verdikləri ticarət markaları haqqında məlumatları real alışlarla heç bir ümumi cəhətə malik olmur. Məsələn, istehlakçılar bildirlər ki, onlar daima ən məşhur markalara üstünlük verirlər, həqiqətdə isə onlar tamamilən başqa əmtələri alırlar.
- ◆ Eksperiment. Elmi nöqtəyi-nəzərdən ən ciddi metod səbəb-nəticə əlaqələrinin müəyyən edilməsi məqsədilə fəaliyyət göstərən eksperimental tədqiqatlardır. American Airlines özünün müntəzəm reyslərindən birində internetə çıxış haqqını birinci həftə 25 doll., növbəti həftə isə 15 doll. məbləğində təyin edir. Əgər birinci dərəcəli sənişinlərin sayı birinci və ikinci həftə ərzində təxminən eynidirsə və həftələr arasındakı fərqə fikir verməmək olarsa, onda xidmətdən istifadə etmiş insanların sayının, tarifi dəyişməsi hesabına dəyişdiyini hesab edirlər.

**Tədqiqatın alətləri.** İlk məlumatların toplanması alətləri bir neçə tipə bölünür: anketlər, psixoloji alətlər, cihazlar və keyfiyyət metodları. Anket – respondentlərdən, yəni sorğuda iştirak etmək üçün seçilən insanlardan cavab alınmalı olan suallar dəstidir. Bu alət çevikliyi və universallığı ilə seçilir, ona görə də, ilk verilənlərin toplanmasının ən geniş yayılmış vasitələrindən biri hesab edilir. Hər bir genişmiqyaslı tədqiqatdan əvvəl, istifadə ediləcək anketləri dəqiq işləyib hazırlamaq və testdən keçirmək lazımdır. Anketlər qapalı və açıq suallara malik ola bilərlər. Qapalı suallar özünə mümkün cavab variantlarını daxil edir və onlardan birinin seçilməsini tələb edir. Açıq suallar isə respondentə öz sözləri ilə cavab verməyə imkan verir. Qapalı suallara alınan cavablar təhlil üçün daha asan interpretasiya və tabulyasiya olunur. Açıq suallar isə axtarış tədqiqatlarında daha faydalıdır. Bu zaman tədqiqatçı konkret məsələ üzərində neçə adamın bu və ya başqa fikirdə olmasını öyrənməkdən daha çox, onların düşüncələrini başa düşməyə çalışır.

Pilləkənvari metod, dərininə müsahibə və Rorşaxın testləri kimi psixoloji alətlər alıcıların daha dərin fikir və hisslərinə «toxunmağa» imkan verir. Pilləkənvari müsahibələrə misal göstərək. Tədqiqatçı istehlakçıdan soruşa bilər: siz niyə «SUV» avtomobilini almaq istəyirsiniz? Cavabda «Bu gözəl maşındır» eşidən kimi, o növbəti sualı verir: siz niyə gözəl maşın istəyirsiniz? Cavab alaraq, tədqiqatçı yenə də soruşur: bu sizin üçün niyə vacibdir? Suallar tədqiqatçının ən dərin mətləbi aşkar edənə qədər davam edir, məsələn, belə bir cavab verilə bilər: «Gözəl maşınla mən insanlarda xoş təəsürat yarada billərəm». Başqa bir psixoloji alət – Zaltmana görə metaforaların (köçürmə) ifadə edilməsi texnikasıdır ki, bu zaman istehlakçıların qeyri-verbal təsvirləri ifadə etmələrinə kömək etmək üçün metaforalardan istifadə olunur.

Marketing tədqiqatlarında cihazlardan nisbətən nadir hallarda istifadə edilir. Bunlara sınaqdan keçirilən insanda (bu və ya digər reklam və ya konkret təsvirin təsiri ilə) maraq və emosional ehtirasların meydana çıxması ilə müşayiət olunan fizioloji parametrlərin cüzi dəyişməsinə fiksə edən qalvonometr (zəif cərəyanların ölçülməsi üçün cihaz) aiddir. User Interface Engineering kompaniyası web-saytların istifadəçilər tərəfindən qavranılmasının öyrənilməsi prosesində insan gözlərinin hərəkətini izləyən infraqırmızı sistemdən istifadə edir. Tədqiqatın iştirakçılarının evlərindəki televizorlara qoşulmuş audimetr adlanan elektron cihaz televizorun hansı kanallara çevrilməsini fiksə edir.

Bəzən marketing üzrə mütəxəssislər istehlakçıların fikirlərinin öyrənilməsinin keyfiyyət metodlarına üstünlük verirlər, çünki sonuncuların hərəkətləri onların anketləşdirmə zamanı dediklərinə heç də həmişə uyğun gəlmir. Videoyazı, peycer və ya qeyri-rəsmi söhbətlər tədqiqatçılara ənənəvi metodların məhdudiyət və çatışmamazlıqlarını dəf etməkdə kömək edirlər. Məsələn, Ogilvy & Mather reklam agentliyində xüsusi Açıq Qrupu (istehlakçıların icazəsi ilə onların evlərində portativ kameralarla çəkilmiş videoyazıların köməyiylə sənədli filmlər yaradan tədqiqat şöbəsi) yaradılmışdır. Çoxsaatlıq yazıları 30-dəqiqəlik «göstəriş materialı» formasında montaj edirlər. Belə filmlər vasitəsilə kompaniya istehlakçıların davranışlarını təhlil edir, tədqiqatın nəticələri isə sonradan maraqlanan müştərilərə təqdim edilir. Başqa variantlar: istehlakçılara peycer verilir və onlardan gün ərzində bütün fəaliyyətlərini yazmaları xahiş olunur, yaxud kafe və ya barlarda istehlakçılarla qeyri-rəsmi söhbətlər aparılır.

Keyfiyyətli tədqiqatın daha bir metodu olan istehlakçının prototipinin yaradılması müəyyən istehlakçı tipinin xüsusiyyətlərini keyfiyyət terminləri vasitəsilə ifadə etməklə insanın real portretinin (rəsminin) çəkilməsinə kömək edir (məsələn, «ideal müştəri» və ya «verilmiş məhsuldan istifadə etməyən insan»). Tədqiqatçılar öyrənilən tip haqqında suallar verməklə getdikcə prototipin yaradılmasına daha çox yaxınlaşırlar: «Belə insan üçün vacib şey nədir?» və s. Bundan başqa, tədqiqatçıların arsenalında respondentlərin sosial dəyərliliklərinin müəyyən edilməsi üçün artikulyasiya intervyusu vardır. Belə intervyu zamanı tədqiqatçı və istehlakçı «insanın həyatda fərqli rolları» və ya «gündəlik iş və fəaliyyətlər» kimi müəyyən geniş bir mövzunu müzakirə edirlər. Bu cür format tədqiqatçıya lazım olan informasiyanı yavaş-yavaş əldə etməyə imkan verir; bundan başqa, bu metod istehlakçının inamları haqqında dəyərli informasiyaları və onun alışı haqqında qərarlarına təsir göstərən digər sosial amilləri də təyin edir.

Seçmənin planlaşdırılması. Verilənlər toplandıqdan və istifadə olunacaq alətlər üzrə qərar qəbul edildikdən sonra seçmənin formalaşdırılması üsulunun, yəni marketoloqların tədqiqat prosesi zamanı qarşılıqlı təsire girecəkləri konkret insanların müəyyən edilməsi vaxtı çatır.

1. Seçmənin heyəti: tədqiqatın iştirakçısı kim olacaq? Marketing tədqiqatının aparılması üçün orada iştirak edəcək əhəlinin məqsədli qrupu müəyyən edilməlidir. Məsələn, birinci dərəcəli aviasərnişinlərlə əlaqədar seçmənin biznesmenlərdən və ya məzuniyyətdə olan insanlardan və ya turistlərdən və məzunlardan, yaxud həm onlardan, həm də o birilərdən təyin etmək üzrə qərar qəbul etmək lazımdır. Belə suallara cavab tapıldıqdan sonra qeydə alınmış qrupların bütün üzvlərinin bərabərliyini təmin etmək, yəni hər hansı alt qrupun seçilməsinə üstünlük verilməməsinə çalışmaq lazımdır.
2. Seçmənin ölçüsü: tədqiqatla nə qədər insan əhatə olunacaq? Seçmənin ölçüsü nə qədər böyük olsa, onun nəticəsi də bir o qədər səhih olar. Amma, bu o demək deyildir ki, seçmə özünə bütün məqsədli qrupu və ya onun əksər hissəsini daxil etməlidir. Adətən, onların formalaşdırılması qaydalarına ciddi şəkildə əməl edildikdə, əhəlinin 1%-indən azını əhatə edən seçmə də səhih nəticələrin alınmasına imkan verə bilər.
3. Seçmənin proseduru: tədqiqatın iştirakçıları necə seçiləcək? Təqdimat üzrə seçmənin alınması üçün təsadüfi seçmə metodundan istifadə edilməlidir. Təsadüfi (ehtimalı) seçmə, əldə edilmiş nəticələrin xətalının hesablanmasına imkan yaradır. Təsadüfi seçməyə sərf olunan zaman məsrəfləri həddən artıq çox olduqda, tədqiqatçılar təsadüfi olmayan seçməyə müraciət edə bilərlər.

Əlaqələrin qurulması metodları. Seçmənin tərtib edilməsi planının işlənilib hazırlanmasından sonra tədqiqatçı auditoriya ilə şəxsi ünsiyyət, telefon, poçt (o cümlədən elektron poçtu) və ya onlayn intervyu vasitəsilə konkret kontakt üsulu üzərində dayanmalıdır. Bu metodların üstünlük və çatışmamazlıqları cədvəl 5.2-də təqdim edilmişdir.

**Cədvəl 5.2.** Əlaqələrin qurulması metodları

Kontakt metodu	Üstünlüklər	Çatışmamazlıqlar
Poçtla göndərilən anket	Ya şəxsi söhbət etməyə razı olmayan, ya da şəxsiyyətinin xüsusiyyətlərindən asılı olaraq, müsahibəçinin təsiri ilə cavablarını yanlış şəkildə salan insanlarla əlaqə saxlamağın ən əlverişli üsuludur	Suallara cavab alınması müddəti çox uzun sürə bilər, cavab verməyə razı olan respondentlərin sayı isə çox deyildir
Telefon intervyusu	İnformasiyanın tez bir şəkildə toplanmasının ən yaxşı üsuludur, eyni za-	Tədqiqatçıların qarşılaşdığı əsas problemlər danışıqları uzatmamaq və şəxsi məsələlərə toxunma-

Şəxsi söhbət	<p>manda müsahibəçi respondent üçün anlaşılmaz məsələləri aydınlaşdırmaq imkanına malikdir. Cavab verməyə razı olan respondentlərin sayı poçt vasitəsilə sorğuya nisbətən, bir qayda olaraq, çoxdur.</p> <p>Tədqiqatınən universal metodudur. Müsahibəçi təkcə respondentə çoxlu sayda suallar vermək imkanına malik olmur, həm də söhbətin nəticələrini, məsələn, həmsöhbətin xarici görünüşü və davranış qaydaları üzrə şəxsi müşahidələri ilə də tamamlaya bilər</p>	<p>maqla bağlıdır.</p> <p>Eyni zamanda bu metod ən baha başa gələn metoddur, dəqiq planlaşdırma tələb edir ki, bu həm də böyük vaxt məsrəfləri deməkdir. Bundan başqa, onun nəticələrinə müsahibəçinin baxışları və ön yarıqları təsir göstərir</p>
Onlayn müsahibə	<p>Kompaniya anketi özünün web-səhifəsində yerləşdirir və ziyarətçilərə suallara cavab verməyi (hər hansı prizlərin udulması ilə stimullaşdıraraq) təklif edə bilər və ya öz bannerini tez-tez ziyarət olunan saytda (analoji təkliflə) yerləşdirə bilər</p>	<p>Əldə edilən məlumatlar məqsədli auditoriyanın tələbatlarını qeyri-adekvat əks etdirir, çünki sorğunun iştirakçılar qrupu onlar tərəfindən təzahür etdirilən maraqlar əsasında formalaşır</p>

**Üçüncü mərhələ: informasiyanın toplanması.** Marketing tədqiqatının bu fazası, bir qayda olaraq, ən çox məsrəf tələb edən və maksimal sayda səhv mənbəyi kimi çıxış edən mərhələdir. Məlumatların toplanması prosesində dörd əsas problem meydana çıxır. Bəzi respondentlər təyin olunmuş yerdə görüş haqqında razılığa riayət etmirlər (onlarla təkrar olaraq əlaqə saxlamaq lazım olacaq), bir başqaları əməkdaşlıqdan imtina edir, üçüncüləri isə əsassız düşüncəyə əsaslanan yanlış cavablar verirlər. Nəhayət, sorğunu həyata keçirən əməkdaşlar da mənfi rəyə əsaslanaraq özlərini ədalətsiz apara bilərlər.

Müasir hesablama və telekommunikasiya texnologiyaları sayəsində informasiyaların toplanması metodları sürətlə inkişaf edir. Information Resources kompaniyası elektron kassalar və ştrix-kodların oxunması üzrə skanerlərlə avadanlıqlaşdırılmış bir neçə supermarketlə razılığa girmişdir. Eyni zamanda firma mağazaların bir sıra daimi alıcıları ilə razılığa gəlmişdir ki, onlar alışlarını ödəyərkən, özündə alıcıların ailə üzvləri, gəlirləri və həyat tərzləri haqqında informasiyanı saxlayan «Alıcının qaynar xətti» adlı plastik kartlardan istifadə etsinlər. Bundan başqa, həmin alıcılar öz televizorlarına müxtəlif telekanallara baxışı fiksə edən xüsusi elektron qurğular qoşmuşlar ki, bu da televiziya reklamlarının monitorinqini həyata keçirən tədqiqatçı kompaniyaya bu tədbiri

tədqiqatın iştirakçılarının aldıkları əmtəələrin tərkibinin dəyişməsi ilə əlaqələndirməyə imkan verir. Tədqiqatlarda iştirak etmiş istehlakçılar müntəzəm olaraq kabel televiziyasının proqramlarına baxmışlar, Information Resources kompaniyası isə reklam çarxlarının effektivliyini müəyyən etmişdir. Bu yolla toplanmış informasiyanın əsasında kompaniya məhz hansı reklamın müxtəlif istehlakçı kateqoriyalarına daha böyük təsir göstərdiyini müəyyən edə bilər.

**Dördüncü mərhələ: informasiyanın təhlili.** Marketing tədqiqatının sonundan ikinci mərhələsi toplanmış informasiyaların təhlilindən və bu və ya digər nəticənin əldə edilməsindən ibarətdir. Tədqiqatçılar verilənləri cədvəllərdə ümumiləşdirir və onların sürətlə təhlilini aparırlar. Əsas dəyişənlər üçün orta kəmiyyət və dispersiya hesablanır. Əlavə informasiya almaq məqsədilə başqa statistik təhlil metodları və modellərindən istifadə etmək olar (onlardan bəziləri haqqında aşağıda danışılır).

**Beşinci mərhələ: nəticələrin təqdim edilməsi.** Marketing tədqiqatlarının yekununda onun nəticələri maraqlanan şəxslərə təqdim edilməlidir. American Airlines kompaniyasında aparılan marketing tədqiqatları zamanı aşağıdakı nəticələr əldə edilmişdir.

1. Uçuş zamanı İnternetdən istifadənin əsas səbəbləri – Şəbəkədə genişlənmə vaxtı tezləşdirmək, elektron məktub göndərmək (qəbul) etmək, biznesdə təcili problemlər və başqa fəvqəladə şəraitlər, həmçinin uçuşların qrafikinin dəyişməskdən ibarətdir. Qoşulmaların böyük hissəsi işgüzar xarakter daşıyacaq və sərnişinlərin işlədikləri kompaniyalar tərəfindən ödəniləcək.
2. Birinci dərəcəli sərnişinlərin təqribən 10-undan 5-i İnternetə çıxış üçün 25 doll. ödəməyə hazırdır, 6 adam isə xidmət üçün 15 doll. verməyə razıdır. Bu yolla, 15 doll. tarifi ( $6 \times \$15 = \$90$ ), 25 doll. ( $5 \times \$25 = \$125$ ) qiymətindən daha az gəlir gətirəcək. Yeni xidmət 25 doll. olsa, aviakompaniya hər uçuş üçün 125 doll. əldə edəcək. Əgər ildə 365 reys olarsa, American Airlines kompaniyası yeni xidmətdən 45 625 doll. ( $\$125 \times 365$ ) qazanacaq. 90 min doll. sərmayə qoysa, kompaniya iki ildən sonra zərərsizlik nöqtəsinə çatacaqdır.
3. Yeni xidmətin təklif edilməsi kompaniyaya yeni sərnişinləri cəlb edə bilər.
4. Bazara yeni xidmətlə çıxış, American Airlines kompaniyası üçün qabaqcıl və uğurlu firma obrazını formalaşdıracaq ki, bu da yeni sərnişinlərin cəlb olunmasına gətirib çıxaracaq.

**Altıncı mərhələ: qərar qəbulu.** Tədqiqatı sifariş etmiş menecerlər əldə edilmiş informasiyaları diqqətlə ölçüb biçməlidirlər. Aydındır ki, nəticələrə müxtəlif amillər təsir göstərir və bununla əlaqədar bütün xətalar nəzərə alınmalıdır. Əgər aviakompaniyanın rəhbərliyi tədqiqatın məlumatlarına o qədər də inanmırsa, o, təyyarənin göyertəsində İnternetə qoşulma kimi xidmətə qarşı etiraz edə bilər. Əgər rəhbərlik belə yeniliyə müsbət münasibət bəsləyirsə, tədqiqatın nəticələri onu yalnız bu mövqeyin düzgünlüyünə əmin edəcəkdir. Son qərarın necə olmasından asılı olmayaraq, tədqiqat hər halda problemin daha yaxşı başa düşülməsinə imkan verir.

## Marketing qərarlarının müdafiə edilməsi sistemi

Marketing üzrə menecer qarşısında duran məsələlərin optimal həllinin tapılmasında ona kömək etmək üçün kompaniyalar marketing qərarlarının dəstəklənməsinin müxtəlif sistemlərini tətbiq edirlər. Con Litt belə sistemə aşağıdakı tərif verir: Marketing qərarlarının müdafiə edilməsi sistemi – müvafiq proqram təminatı vasitəsilə təmin edilən, qarşılıqlı əlaqəli verilənlər, alətlər və metodikalardır ki, bunların köməyi ilə kompaniya marketing fəaliyyətinin əsasını təşkil edən daxili və xarici işgüzar informasiyaların toplanması və interpretasiyasını təşkil edir.<sup>2</sup> Marketing qərarlarının müdafiə edilməsi sistemi özünə çoxluq reqressiyası və bircə təhlil kimi metodları, kütləvi xidmət nəzəriyyəsi və yeni əmtəənin qabaqcadan testdən keçirilməsi, optimallaşdırma, oyunlar nəzəriyyəsi və evristika kimi modelləri daxil edir.

Bu günə qədər marketing tədqiqatlarında, bazarın segmentləşdirilməsində, qiymətqoymada və reklam büdcəsinin müəyyən edilməsində, media-təhlil və ticarət agentlərinin fəaliyyətlərinin planlaşdırılmasında istifadə üçün nəzərdə tutulmuş çoxsaylı tətbiqi proqramlar işlənilib hazırlanmışdır.<sup>3</sup>

## Proqnozlaşdırma və tələbin qiymətləndirilməsi metodlarının icmalı

Marketing tədqiqatlarının əsas məqsədlərindən biri – kompaniyanın bazar imkanlarının müəyyən edilməsidir. Məqsədli bazarı seçməmişdən əvvəl firmanın menecmenti hər bir aşkar olunmuş imkanı diqqətlə ölçüb-biçməlidir. Bazarın ölçüsünü, onun artım potensialını və mümkün mənfəəti düzgün olaraq qiymətləndirmək və qabaqcadan müəyyən etmək lazımdır. Satış proqnozları maliyyə şöbəsi tərəfindən dövriyyə vasitələri və investisiyaların cəlb edilməsi üçün, istehsal departamenti tərəfindən – gücün və planlaşdırılan məhsuldarlığın müəyyən edilməsi üçün, alış şöbəsi tərəfindən – tələbatlara uyğun olaraq xammal və materialların alınması məqsədilə, kadrlar şöbəsi tərəfindən isə lazımi işçi qüvvəsinin işə götürülməsi üçün istifadə olunacaqdır. Birinci addım xarakteristikaları mütləq ölçülməli olan bazarın müəyyən edilməsidir.

## Hansı bazarı ölçmək lazımdır?

Bazar – əmtəənin bütün real və potensial alıcılarının məcmusudur. Aydındır ki, bazarın ölçüsü bu və ya digər təklifə cavab verən alıcıların sayı ilə müəyyənləşdirilir. Potensial bazar – müəyyən bazar təklifinə kifayət qədər maraqlılıq səviyyəsi nümayiş etdirən alıcıların məcmusudur. Ancaq tək-cə alıcılıq marağı bazarın mövcud olması üçün kifayət deyil. Potensial alıcılar kifayət qədər gəlirə və təqdim edilən əmtəədən istifadə etmək imkanına malik olmalıdırlar. Əgər əmtəə bu və ya digər rayonlarda satılmırsa, potensial alıcılar bazarın təsir sferasından kənardadır. Açıq (əlverişli) bazar – konkret bazar təklifinə

qarşı marağ nümayiş etdirən, yetəri qədər gəliri olan və bazara çıxışı olan alıcıların məcmusudur.

Kompaniya açıq bazarı müəyyən etdikdən sonra, bazarda məcmu əməliyyatların həyata keçirilməsi ilə onun ayrı-ayrı seqmentlərinə xidmət göstərilməsi arasında seçim etməlidir. Məqsədli bazar (bəzən onu xidmət göstərilən bazar da adlandırırlar) – kompaniya tərəfindən gələcək fəaliyyət üçün seçilmiş açıq bazarın bir hissəsidir. Məsələn, firma marketing və satış üzrə söyləri onun məqsədli bazarına çevrilən müəyyən region çərçivəsində məhdudlaşdırıla bilər.

Tutaq ki, kompaniya və onun rəqibləri məqsədli bazarda artıq müəyyən qədər istehlakçıya malikdirlər. Nüfuz edilmiş bazar – verilən kompaniyanın əmtəələrini alan alıcıların məcmusudur.

Bu təriflər bazarın planlaşdırılması zamanı faydalı olur. Əgər firma menecmenti cari satış göstəricilərindən məmnun deyildirsə, başqa fəaliyyətlərə əl ata, məsələn, açıq bazarı genişləndirərək, yeni regionlara nüfuz edərək və ya qiymətləri aşağı salaraq məqsədli bazarda istehlakçıların payını artırmağa çalışa bilər. Həmçinin firma öz bazar payını onun əmtəələri ilə az maraqlı olan və əvvəllər onun məqsədli bazarına daxil olmayan istehlakçılara istiqamətlanmış reklam kampaniyasının təşkil edilməsi vasitəsilə də artırma bilər.

## Tələbin qiymətləndirilməsi

Kompaniya məqsədli bazarı müəyyən etdikdən sonra növbəti addımı atmalı, məcmu bazar tələbini qiymətləndirməlidir. Əmtəə üzrə bazar tələbi – müəyyən qrup istehlakçılar tərəfindən, müəyyən zaman kəsiyində, eyni bazar mühitində, konkret marketing proqramı çərçivəsindən əldə edilən əmtəələrin məcmusudur. Bazar tələbi, fiksə edilmiş (sabit) kəmiyyət yox, daha çox çıxış (əsas) dəyişənlərin funksiyasıdır. Bu səbəbdən, onu bazar tələbi funksiyası adlandırmaq daha düzgün olardı.

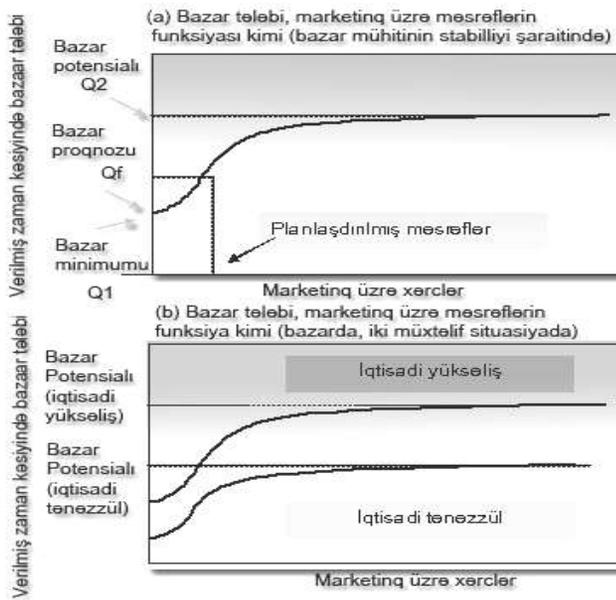
Məcmu bazar tələbinin xarici şəraitdən asılılığı şəkil 5.2,(a)-da təsvir edilmişdir. Üfüqi ox üzərində kompaniyanın müəyyən dövr üçün marketing üzrə məsrəfləri əks etdirilmişdir. Şaquli ox isə marketing söyləri nəticəsində ortaya çıxan tələbi əks etdirir. Tələb əyrisi marketing məsrəflərindən asılı olan bazar tələbini təsvir edir. Satışın müəyyən bir baza səviyyəsi ( $Q_1$  bazar minimumu) satışın stimullaşdırılması üzrə heç bir məsrəfin mövcud olmaması zamanı mümkündür. Marketing üzrə məsrəflərin artırılması tələbin artmasına, əvvəl yuxarı, sonra isə aşağı sürətlə nail olmağa imkan verir (yəni, hər bir vahid sərmayənin özünü ödəməsi). Müəyyən həddi keçən marketing xərcləri tələbin artmasını stimullaşdırmağı dayandırır və bu yolla, bazar tələbinin yuxarı həddinin ( $Q_2$  bazar potensialı) mövcud olmasını təsəvvür etmək üçün şərait yaradır.

Bazar minimumu ilə bazar potensialı arasındakı fərq tələbin marketing üzrə ümumi həssaslığını göstərir. Biz bazarın iki kənar tipini təsəvvür edə bilərik – genişlənən və genişlənməyən. Genişlənən bazarın miqyası (məsələn, tennis idman avadanlıqları bazarı) əmtəələrin irəlilədilməsi üzrə məsrəflərin səviyyəsinə qarşı son dərəcə həssasdır. Şəkil 5.2,(a)-ya müraciət edərək,

qeyd edə bilərik ki, burada  $Q_1$  ilə  $Q_2$  arasındakı məsafə nisbətən böyükdür. Genişlənməyən bazar (məsələn, eynəklər üçün haşiyə bazarı) – marketing təsirlərinə qarşı daha az həssasdır ( $Q_1$  ilə  $Q_2$  arasındakı məsafə nisbətən kiçikdir). Genişlənməyən bazarda ticarət aparən müəssisələr səylərini əmtəələr üçün daha böyük bazar payına (verilən firmanın əmtəələri üzrə seçici tələbin səviyyəsi) nail olunmasına istiqamətləndirməklə bazarın ölçüsünü mütləq kimi (bu və ya başqa əmtəə üzrə ilkin tələbin səviyyəsi) qəbul etməlidirlər.

Qeyd etmək lazımdır ki, bazar tələbi funksiyası tələbin zaman üzrə dəyişməsinə əks etdirmir. Əksinə, əyri hazırki dövrdə marketing xərclərinin mümkün müxtəlif səviyyələri ilə əlaqədar olan bazar tələbinin alternativ cari proqnozlarını nümayiş etdirir. Hər bir vaxt anında marketing xərclərinin vahid səviyyəsi mövcud olur. Bu ölçüyə müvafiq olan bazar tələbi bazar proqnozu adlanır.

Bazar potensialı – tələbin, verilmiş bazar mühitində marketing xərclərinin sonsuz artması zamanı çatmağa çalışdığı həddir. «Verilmiş bazar mühitində» ifadəsi marketing potensialının başa düşülməsi üçün əsas anlayışdır. Bazar potensialının iqtisadi situasiyadan asılılığı şəkil 5.2,(b)-də göstərilmişdir. Kompaniya tələb əyrisini öz arzusuna uyğun şəkildə dəyişdirə bilməz. Çünki, o, bütün bazar şəraitlərinin məcmusu ilə müəyyən olunur. Amma, onun əmtəələrinə qarşı tələbin hansı səviyyədə olacağı kompaniyanın qərarından asılıdır. Buna görə, o (tələb əyrisi), firmanın marketing üzrə xərclər funksiyasıdır.



Şəkil 5.2. Bazar tələbi funksiyası

## Kompaniyanın əmtəələrinə tələb

**Kompaniyanın əmtəələrinə tələb** – marketing xərclərinin müxtəlif səviyyələrində kompaniyanın əmtəəsi üzrə məcmu bazar tələbinin bir hissəsidir. Verilmiş kompaniya tərəfindən təmin edilən məcmu tələbin payı onun əmtəələrinin, xidmətlərinin, qiymətlərinin və alıcılarla qarşılıqlı münasibətlərinin (rəqiblərlə müqayisədə) məqsədli bazar tərəfindən qavranılmasından asılıdır. Başqa bərabər şərtlər altında bazarda kompaniyanın payı firmanın rəqiblərlə müqayisədə marketing xərclərinin ölçü və effektivliyindən asılıdır. Marketing modelinin yaradıcıları, kompaniyanın marketing xərclərinin satış həcminə onun təsirini təsvir edən «satış funksiyası» adlı bir də model yaratmışlar.

Marketing üzrə mütəxəssislər kompaniyanın əmtəə və xidmətlərinə olan tələbi qiymətləndirdikdən sonra marketing məsrəflərinin səviyyəsini müəyyən etməlidirlər. Verilmiş məsrəflərin səviyyəsinin saxlanılması gözlənilən satış həcmnin artmasına imkan verməlidir.

**Firmanın satış proqnozu** – kompaniyanın məhsullarının bazar situasiyasına əsaslanan və marketing planında təsdiqlənmiş gözlənilən satış həcmidir.

Satış proqnozunu qrafiki olaraq tələb əyrisi üzərində koordinatları şaquli ox üzrə kompaniyanın satışına, üfüqi ox üzrə isə marketing məsrəflərinə uyğun gələn nöqtə kimi təsvir edirlər (şəkil 5.2). Firmanın satış proqnozu marketing üzrə məsrəflərin müəyyən edilməsi üçün əsas kimi çıxış edə bilməz. Əksinə, satış proqnozu qəbul olunmuş marketing planından çıxan nəticədir.

**Satış üzrə kvota** – konkret istehsalat, kompaniyanın bölməsi və ya ticarət nümayəndəliyi qarşısında qoyulan müəyyən miqdarda əmtəə və ya xidmətlərin reallaşdırılması üzrə məqsəddir. O, satışın və onun stimullaşdırılmasının təşkili üzrə menecerin ilkin silahıdır. Bir qayda olaraq, satış üzrə kvotalar proqnozlardan artıq təyin edilir (satış şöbəsi heyətinin fəaliyyətini fəallaşdırmaq məqsədilə).

**Satış büdcəsi** – birinci növbədə cari alışlar, istehsalın təşkili və pul axınları üzrə qərar qəbulu zamanı istifadə olunan gözlənilən satış həcmnin qiymətləndirilməsidir. Büdcə satış proqnozunu nəzərə almalı və artıq riskə yol verməməlidir. Bir qayda olaraq, o, satış proqnozundan aşağı həcmdə təyin edilir.

**Kompaniyanın satış potensialı** – firmanın marketing səylərinin artırılması üzrə onun əmtəələrinə olan tələbin mümkün yuxarı səviyyəsidir (rəqiblərlə müqayisədə). Kompaniyanın əmtəələrinə qarşı tələbin mütləq həddi əlbəttə ki, bazar potensialıdır. Əksər halda, hətta kompaniyanın marketing səyləri rəqiblərin cəhdlərini nəzərə çarpacaq dərəcədə ötüb keçsə belə, firmanın satış potensialı bazar potensialından daha aşağı olur. Səbəbi odur ki, hər bir kompaniya, bir qayda olaraq, başqa istehsalçılara fikir verməyən daimi müştərilər dairəsinə malik olur.

## Cari tələbin qiymətləndirilməsi

Biz cari bazar tələbinin qiymətləndirilməsinin praktiki metodlarının nəzərdən keçirilməsinə başlayırıq. Marketing strategiyasının planlaşdırılması və reallaşdırılması bazarın ümumi potensialını, regionun bazar potensialını, sahədə və kompaniyanın bazar payında əmtəə və xidmətlərin ümumi reallaşdırma həcmnin müəyyən edilməsini nəzərdə tutur.

**Bazarın ümumi potensialı.** Bazarın ümumi potensialı – sahənin bütün kompaniyalarının, müəyyən zaman müddətində, marketing səylərinin verilmiş səviyyəsində və xarici mühit şəraitində nail ola biləcəkləri satışların maksimal həcmidir. Bazarın ümumi potensialı-bazardakı alıcıların sayının orta istehlakçının il ərzində həyata keçirdiyi alışların sayı ilə əmtəə vahidinin orta qiymətinin hasilinə bərabərdir.

Ən çətini, konkret əmtəə və ya bazarın alıcılarının sayının müəyyən edilməsidir. Kompaniyalar bu işə əmtəəyə maraq göstərməyən və ya onu almaq üçün pulu olmayan insanlar istisna olmaqla, istehlakçıların ümumi sayından başlamalıdırlar. Nəticədə, yerdə kompaniyanın ümumi bazar potensialına daxil edəcəyi potensial alıcıların perspektiv ehtiyatı qalacaqdır.

**Regionun bazar potensialı.** Kompaniyanın qarşısında məhsulların ərazilərə üzrə reallaşdırılması və marketing büdcəsinin onlar arasında optimal şəkildə bölüşdürülməsi nöqtəyi-nəzərindən ən sərfəli formalarının seçilməsi məsələsi durur. Bunun üçün müxtəlif şəhərlərin, ştatların və ölkələrin bazar potensiallarının qiymətləndirilməsi həyata keçirilir. Regionun potensial bazarının qiymətləndirilməsinin iki əsas metodu mövcuddur: müəssisə və təşkilatların bazarlarının qiymətləndirilməsi üçün istifadə edilən bazarın formalaşması metodu və istehlak malları bazarlarının təhlili zamanı tətbiq edilən çoxamilli indeks metodu.

- ◆ **Bazar formalaşması metodu.** Bu metod hər bir bazarda perspektiv istehlakçıların aşkar edilməsi və onların alıcılıq qabiliyyətlərinin qiymətləndirilməsini nəzərdə tutur. Alıcı siyahıları və istehlakçı tərcihləri haqqında səhih məlumatlar mövcud olduqda, bu metod kifayət qədər dəqiq hesablamalar aparmağa imkan verir. Təəssüf ki, belə informasiyaların əldə edilməsi bir çox çətinliklərlə müşayiət olunur. Regionun bazar potensialının qiymətləndirilməsi ABŞ, Kanada və Meksikada tətbiq edilən Şimali Amerika sahə təsnifatı sistemi (ŞASTS) əsasında həyata keçirilə bilər. Bazar potensialının qiymətləndirilməsi zamanı kompaniyanın mütəxəssisləri istehlakçılar tərəfindən alın bilən məhsulların həcmi, bazarın doyma səviyyəsini, rəqiblərin sayını, bazarın artım templərini və başqa dəyişənləri, sonra isə tədqiq olunan bütün bazar potensiallarını müəyyən edir.
- ◆ **Çoxamilli indeks metodu.** İstehsal təyinatlı məhsullar buraxan müəssisələr kimi, istehlak mallarının təchizatçıları da bazar potensialını qiymətləndirməlidirlər. Lakin istehlak mallarının alıcılarının sayı həddən artıq çoxdur və bu da onların sayılmasını mümkünəşür

edir. Buna görə də, bu bazarlarda daha çox indeks metodundan istifadə edilir. Məsələn, əczaçılıq firması düşünür ki, dərman bazarının potensialı əhalinin sayından asılıdır. Əgər, Virciniya ştatında ABŞ əhalisinin 2,28%-i yaşayırsa, firma nəzərdə tutur ki, bu regionun payına bütün satılan dərmanların 2,28%-i düşəcək. Ancaq, vahid amil (bizim baxdığımız halda, regionun əhalisinin payı) satış imkanının dəqiq göstəricisi deyildir. Regionda dərman satışı həcminə əhalinin hər nəfəri üzrə gəlirin səviyyəsi və hər min nəfərə düşən həkimlərin sayı da təsir göstərir. Buna görə də, bu zaman hər biri müəyyən kəmiyyət ifadəsinə malik olan, çoxsaylı amilləri nəzərə alan indeksin tərtib edilməsi daha məqsədəuyğundur. Məsələn, tutaq ki, Virciniya ştatının payına ümumi milli məhsulun 2%-i, pərakəndə ticarət sferasındakı ümumi milli satışın 1,96%-i düşür və orada ABŞ-in əmək qabiliyyətli əhalisinin 2,28%-i yaşayır. Bu halda, Virciniya ştatı sakininin alıcılıq qabiliyyəti indeksi aşağıdakına bərabər olacaqdır:

- ◆  $0,5 (2,00) + 0,3 (1,96) + 0,2 (2,28) = 2,04$
- ◆ Bazarın ümumi potensialı və regionun bazar potensialının təhlilindən başqa, firma sahənin kompaniyalarının faktiki satış həcmələrini də qiymətləndirməlidir. Bu haqda məlumatları, adətən ticarət-sənaye assosiasiyaları toplayır və nəşr etdirirlər, amma çox vaxt belə məcmuələrdə konkret firmalar üzrə informasiyalar mövcud olmur. Onlardan istifadə edərək hər bir kompaniya öz fəaliyyətini sahənin ümumi fəaliyyəti ilə müqayisədə qiymətləndirə bilər. İşgüzar bazarda informasiya toplanması son dərəcə çətinlikdir, artıq mövcud olan məlumatlar həmişə etibarlı (düzgün) olmur. Distribüterlər isə rəqabət aparən malgöndərənlərin məhsul satışı barəsindəki məlumatlarını bir qayda olaraq, yaymırlar.

## Gələcək tələbin qiymətləndirilməsi

İndi biz gələcək tələbin qiymətləndirilməsi metodlarının nəzərdən keçirilməsinə hazırıq. Rəqabətsiz (kommunal xidmətlər) və ya stabil (xalis oliqapoliya) bazarlardakı istehsalının daima, ya da bərabər səviyyədə artan kəmiyyət kimi çıxış etdiyi əmtəələr üzrə tələbin qiymətləndirilməsi çətinlik törətmir. «Normal» bazarların əksəriyyətində isə ümumi tələbin və kompaniyanın əmtəəsinə qarşı tələbin səviyyəsi tərəddüd edir. Buna görə də, dəqiq proqnoz qoymaq bacarığı firmanın müvəffəqiyyətinin müəyyənədiçi amilinə çevrilir. Tələbin qeyri-stabilliyi yüksək olduqca, proqnoz da bir o qədər dəqiq olmalıdır.

Satış həcminin proqnozlaşdırılması proseduru özündə üç mərhələni birləşdirir. Əvvəlcə makroiqtisadi proqnoz, daha sonra sahənin inkişaf proqnozu və nəhayət, kompaniyanın satış həcminin proqnozu işlənilir. Makroiqtisadi proqnozun vəzifəsi – inflyasiyanın, işsizliyin, faiz dərəcələrinin, istehlakçı məsrəflərinin, istehsal yönümlü investisiyalarının, dövlət xərclərinin, xalis ixracatın və başqa dəyişənlərin dinamikasının qiymətləndirilməsindən ibarətdir. Son nəticə, ümumi milli məhsulun proqnozunun qurulma-

sından ibarətdir, hansı ki, sonradan xarici biznes-mühitin göstəriciləri ilə bərabər sahənin satış həcmi qiymətləndirmək üçün istifadə olunacaqdır. Daha sonra kompaniya, müəyyən bazar payını fəth edəcəyini nəzərdə tutaraq, öz şəxsi satışlarının proqnozunu tərtib edir. Satış həcmələrinin proqnozlaşdırılması metodları cədvəl 5.3-də göstərilmişdir.

## Makromühitdə tələbat və tendensiyaların təhlili

Makromühitin inkişaf tendensiyalarının təhlili kompaniyanın marketing üzrə mütəxəssislərinə yeni perspektiv imkanları vaxtında identifikasiya (müəyyən) etməyə imkan verir. Məsələn, Feyt Popkorn hesab edir ki, tendensiyalar dayanıqlıdır, müxtəlif bazarlarda, istehlakçıların davranışlarında müşahidə olunur və eyni vaxtda baş verən başqa hadisələrlə müşayiət olunurlar.<sup>4</sup>

Cədvəl 5.3. Satış həcmi proqnozlaşdırılması metodları

Satış həcmi proqnozlaşdırılması metodu	Təsviri	İstifadəsi
Alıcıların niyyətlərinin tədqiq edilməsi	Alıcıların, onların alış etmək ehtimalları, maliyyə vəziyyətləri və gözləmələri üzrə sorğulanması aparılır.	Sahə əmtəələrinə, uzun müddət istifadə olunan əmtəələrə tələbin qiymətləndirilməsi, məhsul, o cümlədən yeni məhsul buraxılışı planına düzəliş edilməsi üçün
Ticarət nümayəndələrinin ümumi rəyləri	Kompaniya ticarət nümayəndələrinə gələcək satışlarının qiymətləndirilməsi xahişi ilə müraciət edə bilər.	Bütün əmtəələr, regionlar, istehlakçı qrupları və ticarət nümayəndələri üzrə qiymətləndirmə aparmağa imkan verir
Ekspert qiymətləndirməsi	Dilərlərin, distribyuterlərin, malgöndərənlərin, marketing üzrə məsləhətçilərin və ticarət assosiasiyalarının proqnozlarını əks etdirir; iqtisadi proqnoz xüsusi agentlik tərəfindən sifariş edilə bilər.	Dəyərli təkliflər verə bilən mütəxəssislərin qiymətləndirmələrini əldə etməyə imkan verir.
Əvvəlki satışların təhlili	Əvvəlki satışların təhlili üçün seriyalı təhlildən, eksponensial hamaralama metodundan, tələbin statistik təhlilindən və ekonometrik təhlildən istifadə oluna bilər.	Gələcək tələbin əvvəlki satışlara əsaslanaraq proqnozlaşdırılması

Bazarın testdən keçirilməsi metodu	İstehlakçıların əmtəələrin alınmasına qarşı niyyətlərinin müəyyən edilməsi məqsədilə birbaşa bazar testləşdirilməsinin aparılması	Yeni bölüşdürmə kanalından istifadə edilməsi və ya yeni ərazidə yeni məhsulun satış həcminin pronozlaşdırılması zamanı istifadə olunur
------------------------------------	---	--

Tendensiyalardan fərqli olaraq, fluktuasiyalar (çalxalanmalar) «gözlənilməzdir, uzun müddət mövcud olurlar və sosial, iqtisadi və ya siyasi mahiyyət kəsb etmirlər».<sup>5</sup> Yeni əmtəə və ya yeni marketing proqramı müşahidə olunan tendensiyalara müqavimət göstərməməli, onlara uyğun gəlməlidir. Məhz buna görə, satıcılar üçün yeni tendensiyaların aşkar edilməsi bu qədər vacibdir (haşiyəyə bax: «Marketing sənəti: tendensiyaları görmək bacarığı»). Ancaq, yeni bazar imkanlarının aşkar edilməsi, hələ yekunda müvəffəqiyyət qazanmaq demək deyildir (hətta, heç bir texniki maneə olmazsa belə).

Kompaniyalar və onların malgöndərənləri, bazar vasitəçiləri, alıcılar, rəqiblər və bütünlükdə ictimaiyyət – hamısı makromühitdə imkan və təhlükələri müəyyən edən və özündə aşkar edilməli və müvafiq üsulla reaksiya verilməli olan, idarəedilməz amilləri əks etdirən güc və tendensiyaların təsiri altında fəaliyyət göstərirlər. Kompaniyalar və istehlakçılar mal daşınmalarının templelərinin sürətlənməsi, kommunikasiyalar və maliyyə transaksionaları, bir sıra ölkələrdə xarici borcların ağırlığı, bazar iqtisadiyyatına keçidin çətinliyi, ayrı-ayrı əmtəə kateqoriyalarında ticarət markalarının artımı kimi qlobal güclərin təsirinə getdikcə daha çox məruz qalırlar. Colgate-Palmolive kompaniyası yeni «Total» antibakterial diş məcununun altı müxtəlif ölkədə sınaq satışını həyata keçirmişdir. Çoxfunksiyalı beynəlxalq mütəxəssislər komandası tərəfindən təşkil edilən bazar sınağı uğurla həyata keçdi, «Total» markası isə Colgate-Palmolive kompaniyasına diş məcunu bazarının liderinə çevrilməyə kömək etdi.

Bu sürətlə dəyişən qlobal dünyada kompaniya əsas altı qrup amilin monitorinqini həyata keçirməlidir: demoqrafik, iqtisadi, təbii, texnoloji, siyasi (qanunverici) və sosial (mədəni). Hər bir qrupu biz ayrılıqda nəzərdən keçirəcəyik, lakin marketingdə əsas diqqəti, həm yeni imkanlar, həm də təhlükələr üçün ilkin şərait yaradan həmin amillərin təsadüfi qarşılıqlı təsirləri üzərində cəmləşdirmək lazımdır. Məsələn, doğumun qəflətən artımı (demoqrafik amil) ehtiyatların tükənməsinə və ətraf mühitin çirklənməsinə (təbii amil) gətirib çıxarır ki, bu da vətəndaşları yeni qanunverici aktların qəbul edilməsini tələb etməyə vadar edir (siyasi amil). Məhdudiyətlərin təyin edilməsi yeni texnoloji həll etmə yollarını və məhsulların istehsalını stimullaşdırır (texnoloji amil) və əgər bunlar əldə oluna bilsə (iqtisadi amil), nəticədə insanların münasibət və davranışları dəyişə bilər (sosial/mədəni amil).

## Marketing sənəti: tendensiyaları görə bilmək bacarığı

Futuristlər iddia edirlər ki, uzun illər boyu dünyada çox şey dəyişməz olaraq qalır. Bu stabillik qırıldıqda isə yeni yaranan dəyişikliklər müəyyən zaman ərzində güc

toplayırlar. Buna görə də, satıcılar vaxtında düzgün addımlar atmaq, dəyişiklikdən öz xeyirinə istifadə etmək, onu mənfəətli imkana çevirmək, qəflətən təhlükə ilə üz-üzə qalmamaq üçün mütləq tendensiyaları görmək bacarığına malik olmalıdırlar. Birinci növbədə, özündə hər hansı müəyyən amilə aludə olmağı yox, mənzərəni bütünlükdə görə bilmək qabiliyyətini inkişaf etdirmək lazımdır. Diqqətlərini müəyyən rəqiblər və ya müştərilər üzərində fokuslaşdırmağa öyrəşmiş marketinq üzrə mütəxəssislər tamamilə yeni sahə tərəfindən təzahür edən rəqabət əlamətlərini və ya müştərilərin yeni tələbatlarının yaranmasını hiss etməyə (sezməyə) bilirlər. Bundan başqa, ümumi kursdan yayınma hallarını izləmək və izah etmək üçün satıcılar satış haqqındakı məlumatlara və ya sahə proqnozlarına əsaslanan gələcək gözləmələrin şəxsi modellərindən istifadə etməlidirlər. Bu, təkəcə anomaliyaların aşkar edilməsi yox, həm də onların səbəblərinin təhlili və müasir marketinq qərarlarının qəbuluna təsirinin müəyyən edilməsi deməkdir.

Durmadan dəyişən texnoloji şəraitdə ekspertlər beş yanaşma kombinasiyasından istifadə edərək, gələcəyin kifayət qədər müfəssəl rəsmini çəkmişlər: gələcəyə keçmişin davamı kimi baxılması; dövr və modellərin aşkar edilməsi; istehlakçıların və başqa maraqlı qrupların fəaliyyətlərinin təhlil edilməsi; potensial tendensiyalar kimi texniki və sosial hadisələrin monitorinqinin həyata keçirilməsi və nəhayət, marketinq üzrə istənilən mütəxəssisin, tendensiyaların əsl təbiətinin müəyyən edilməsi və onun makro və mikromühitə, xüsusilə, müştərilərə, sahənin oyunçularına, kompaniyanın özünə və onun əmtəə təkliflərinə olan mümkün təsirinin müəyyən edilməsi.

Məsələn, Herman Millerin mebel firmasının əməkdaşlarından birinin yeganə vəzifəsi, Ümumdünya hörümçək torunda (İnternetdə-World Wide Web) biznes dünyası, dizayn, pərakəndə ticarət və başqa sferalar haqqında peşəkar nöqteyi-nəzərdən maraqlı informasiyaların axtarılmasıdır. Sonra yığılmış informasiyaların xülasəsi hazırlanır və gündəlik hesabatlar şəklində rəhbərliyə təqdim edilir. Kompaniyanın Miçiqandakı baş-qərargahı və Nyu -Yorkda yerləşən ofisi arasında tez-tez səfərlərdə olan prezidenti dizaynda yeni tendensiyaları aşkar etmək üçün gördüyü hər şeyi fiksə edə bilmək üçün rəqəmli fotoaparatu həmişə yanında daşıyır. Tendensiyaları görmək bacarığı sayəsində bu firma kiçik biznes və ev üçün mebel bazarında birincilər sırasındadır.

## Demoqrafik mühit

Birinci makroamil – ən müxtəlif bazarlar formalaşdıran ölkənin əhalisidir. Marketinq üzrə mütəxəssislər müxtəlif şəhər, region və ölkələrdə əhalinin sayı və artım templəri göstəricilərinin; onun yaş strukturu və etnik tərkibinin; təhsil səviyyəsinin; ev təsərrüfatlarının strukturunun və regional müxtəlifliklərinin monitorinqini həyata keçirirlər.

**Əhalinin say artımı.** Bəlkə də, Yer kürəsi əhalisinin artımını xarakterizə etmək üçün «partlayış» epiteti daha çox uyğun gəlir. 1991-ci ildə Yerdə 5,4 mlrd. insan yaşayırdı, əhalinin artım tempi isə 1,7% təşkil edirdi. Əgər bu belə davam etsə, onda 2025-ci ildə planetin əhalisi 8 mlrd. olacaq.<sup>6</sup> Əhalinin belə tempələ artımı, hər şeydən əvvəl, çox böyük insan kütləsinin yaşayışını təmin etmək üçün lazım olan ehtiyatların (ərzaq məhsulları, yanacaq və s.) məhdudluğu nöqteyi-nəzərindən böyük narahatçılığa səbəb olur. İkinci problem ondan ibarətdir ki, əhalinin ən yüksək artım templəri, buna heç cür imkanı olmayan ölkə və birliklərdə müşahidə olunur. Planetin inkişaf etməmiş regionlarının payına dünya əhalisinin 76%-i düşür, eyni zamanda onların

əhalisi il ərzində 2% tempə artır, inkişaf etmiş ölkələrin əhalisi isə 0,6% artım tempinə malikdir. İnkişaf etməmiş ölkələrdə qidalanma, geyimlə təminat və uşaqların maarifləndirilməsi sahəsində müasir standartlara çatmaq praktiki olaraq mümkün deyil.

Yer kürəsi əhalisinin partlayış səviyyəsində artımı biznesdə də öz əksini tapmışdır. Əhalinin sayının artması tələbatların da artması deməkdir, ancaq istehlak bazarları məhdud olaraq qalırlar, çünki inkişaf etmiş ölkələrin əhalisinin orta alıcılıq qabiliyyəti daha sürətlə aşağı düşür. Bununla belə, marketing təhlili bəzi kompaniyalara belə bazarlara da çıxmağa imkan verir. Məsələn, əhali artımını müəyyən çərçivəyə salmaq üçün Çin qanunvericiliyi uşaq doğumunu «bir ailə-bir uşaq» prinsipi ilə məhdudlaşdırır. Oyuncaq satıcıları belə siyasətdən sözün əsl mənasında yararlına bilirlər, belə ki, valideynlər ailədəki yeganə uşağı həddən artıq əzizləyir və erköyün böyüdürlər. Çin uşaqları «kiçik imperatorlardan» az şeylə fərqlənilirlər: onların üzərinə konfetdən tutmuş, kompüterlərə qədər rəngarəng ləzzətli zövqlər axını yağdırırlar. Bu hadisəni bəzən «altı cib sindromu» da adlandırırlar, çünki valideynlər, nənələr və babalar, ulu-nənələr və ulu-babalar, onlardan başqa isə xalalar və dayılar bir-birilə yarışaraq ailədəki yeganə uşağın şıltaqlıqlarını təmin etməyə çalışırlar. Məhz buna görə də, Çin bazarında Bandai (Yaponiya), Lego Group (Danimarka), Mattel (ABŞ) kimi oyuncaq istehsalçıları müvəffəqiyyətlə fəaliyyət göstərir.

**Yaş strukturu.** Müxtəlif ölkələrin əhalisi yaş strukturuna görə əhəmiyyətli dərəcədə bir-birindən fərqlənilirlər. Adətən, istənilən ölkənin əhalisini altı yaş qrupuna bölürlər: məktəbəqədər yaşda olan uşaqlar, məktəbə gedən uşaqlar, yeniyetmələr, gənc insanlar (25-40 yaş), orta yaşlı insanlar (40-65 yaş) və ahıl yaşda olan insanlar (65 və ondan yuxarı). Proqnozlara görə, yaxın onillikdə ABŞ-da yeniyetmələrin, orta yaşlıların və ahıl yaşda olan insanların payı artacaqdır. Marketing üzrə mütəxəssislər üçün bazar mühiti ən çoxsaylı əhali qrupları üzrə müəyyən edilir. Misal üçün, ABŞ-da «baby-boomer uşaqları» (1946-1964-cü illər arasında doğulan uşaqlar nəsl) 78 mln. nəfərdir və güc bazarının ən nüfuzlu və müəyyənedici xarakterlərindən biridir. «Baby-boomerlərin» bir çoxu öz cavanlıq günlərini uzatmağa çalışırlar, ona görə də, onlara oriyentasiya edən reklam keçmiş haqqında nostalji fikirlərdən istifadə etməklə kommersiya gəliri götürməyə çalışır. Bu nəsil televiziya reklamının inkişafı ilə bərabər böyümüşdür, ona görə də, onun nümayəndələri 1956 və 1976-cı illər arası doğulanlardan («X nəsl» və ya «kölgə nəsl», yaxud «doğumun tənəzzül nəsl») fərqli olaraq daha asan «şikar» hesab edilirlər. «X nəsl»nin nümayəndələri həmişə verə biləcəklərindən daha çox vəd edən bütün marketing fəndlərinə kifayət qədər arsızcasına münasibət bəsləyirlər. Nəhayət, hər iki nəsil, həm «baby-boomer», həm də «X nəsl» estofeti ən sonuncu demoqrafik qrupa - 1977 və 1994-cü illər arasında doğulmuş istehlakçılara verirlər. Onların öz sələflərindən əsas fərqi – kompüter və internet-texnologiyalarını yaxşı bilmələridir.

**Etnik bazarlar.** Ölkələr arasında fərqlər həm irqi, həm də etnik tərkibdə özünü göstərir. Qütblərdən biri, əhalisi, əsasən etnik yaponlardan ibarət olan Çıxan Günəş Ölkəsidir. Yaponiyanın əksi - ABŞ-dır; bu dövlətin vətəndaşları praktiki olaraq, bütün ölkələrin nümayəndələrindən təşkil olunmuşdur. Bir

çoxları Birləşmiş Ştatları əvvəlki kimi millətlərin «qaynayan qazanı» adlandırırlar, amma bizə aydın olduğu kimi, «qaynamadan» (yəni, millətlərin qarışmasından) heç danışmağa da dəyməz. Bu gün o, özündə daha çox bütün etnik qrupların öz milli müxtəlifliklərini saxlamağa və öz mədəniyyətlərini inkişaf etdirməyə çalışdıqları «salat qabını» xatırladır. ABŞ-ın əhalisi ağ irqin nümayəndələrindən, afro-amerikanlardan, latın mənşəli amerikalardan (meksikanların, puertorikanların və kupalıların nəsilləri) və Asiyadan gələnlərdən (çinlilər, filippinlilər, yaponlar, hindlilər və koreyalılar) ibarətdir. Hər bir etnik qrup özünəməxsus tələbatlara və alıcılıq vərdişlərinə malikdir. Məsələn, Sears pərakəndə ticarət kompaniyasının verilənlər bazası özünə Cənubi Kaliforniyada, Texasda, Floridada və Nyu-Yorkda yerləşən 130 mağazadan əmtəələr alan latın mənşəli amerikalılar haqqında məlumatları əks etdirir. Sears kompaniyasının nümayəndəsi deyir: «Biz əlimizdən gələni edirik ki, bu mağazaların heyəti iki dil bilsinlər, ikidilli qiymət cədvəllərindən istifadə edirik və ictimai tədbirlər həyata keçiririk». Amma, müxtəlifliyin təkəcə etnik səviyyədə mövcud olmasını düşünmək düzgün olmazdı. Onlardan hər birində elə fərdlər tapılacaq ki, bir-birilərindən, amerikalıların avropalılardan fərqləndikləri kimi, fərqlənsinlər.

**Təhsil səviyyəsi.** İstənilən ölkənin sakinlərini təhsil səviyyəsinə görə beş qrupa bölmək olar: savadsız insanlar, natamam orta təhsilli insanlar, orta təhsillilər, orta texniki təhsillilər və ali təhsilli insanlar. Yaponiyada, əhalinin 99%-i təhsillidir, ABŞ-da isə əhalinin 10-15%-i savadsızdır. Eyni zamanda Birləşmiş Ştatlarda orta texniki təhsilli (kollec məzunları) insanların payı çox yüksək, yəni 36%-dir ki, bu da kitablara, jurnallara və turist kompaniyalarının xidmətlərinə olan tələbin yüksək səviyyəsini müəyyən edir.

**Ev təsərrüfatının strukturu.** «Ənənəvi» ailə ər, arvad (bəzən onların valideynləri) və uşaqlardan ibarət olur. ABŞ-da bu gün artıq ailənin belə strukturuna nadir hallarda təsadüf edilir. Müasir ailə – bu, həm tənhalər, həm cütlər (eyni cinsli və müxtəlif cinsli), həm bir valideyn və uşaqlardan ibarət olan ailələr, həm uşaqsız evli cütlər, həm də uşaqları evi tərk etmiş ailələrdir. Ailə qurmuş cütlər ayrılır, boşanır, rəsmi nigah qeydiyyatından imtina edərək evlənilirlər (ərə gedirlər), amma uşaq üçün tələsmirlər. Hər bir belə qrup müəyyən qrup tələbatlara və alıcılıq vərdişlərinə malik olur. Məsələn, TADB-qrupun nümayəndələri (tənhalər, ayrı yaşayanlar, dul qalanlar və boşananlar) kiçik mənzilə, ucuz və kompakt mebelə, məişət texnikasına, həmçinin kiçik qablaşdırmada ərzaq mallarına tələbat duyurlar. Marketing üzrə mütəxəssislər qeyri-ənənəvi ev təsərrüfatlarının tələbatlarına böyük diqqət verməlidirlər, çünki onların sayı durmadan artır. «Absolut» arağının məqsədli istehlakçıları arasında bazarın homoseksualistlər seqmentinin bir çox nümayəndələri vardır. Onlara istiqamətlənmiş reklamları belə insanlara oriyentasiya edən «Advocate» jurnalında, həmçinin mavilərin və lezbiyanların kinofestivalı kimi tədbirlərdə sponsor köməyi formasında yerləşdirirlər.

**Əhalinin coğrafi yerdəyişməsi.** Biz, həm ölkələr arası, həm də ölkədaxili miqrasiya proseslərinin intensivləşməsi dövrünü yaşayırıq. Şərqi Asiya ölkələrində sosializmin dağılması nəticəsində və milli özünütanıma əsasında yeni, müstəqil dövlətlər formalaşmışdır. Bu proseslər bir çox insanları başqa dövlətlərdə siyasi sığınacaq axtarmağa vadar etmişdir. Birləşmiş Ştatlarda isə,

nə vaxtsa, kənd yerlərindən «qaçmış» bir çox şəhər əhalisi özlərilə yeni marketing imkanları götürərək geriye qayıdılar. İstehlakçının yaşayış yeri mühüm əhəmiyyət kəsb edir. ABŞ-da hər gün 12 milyondan çox ev təsərrüfatının üzvləri öz yaşayış yerlərini dəyişərək (onların hər 10 nəfərindən biri), ölkənin Cənub və Cənub-Şərqi qərbində yerləşirlər. Həmin ərazidə hava kondisionerinə və iqlim-nəzarət cihazlarına olan tələbin dəyişməz olaraq artması bununla əlaqədardır.

**Kütləvi bazardan mikrobazarlara keçid.** Bütün bu dəşikliklər nəticəsində kütləvi bazar nümayəndələrinin bir-birindən cinsinə, yaşına, etnik mənsubiyyətinə, təhsilinə, həyat tərzinə, yaşayış yerinə və başqa göstəricilərinə görə fərqləndiyi çoxsaylı mikrobazarlara bölünür. Belə qrupların hər biri özünəməxsus istehlakçı tərcihləri (bəzən həddən çox güclü) ilə fərqlənirlər. Müəyyən istehlakçılar «əldə etmək» üçün məqsədyönlü kommunikasiyaların həyata keçirilməsi və marketing kanallarının inkişaf etdirilməsi tələb olunur. Kompaniyalar sirlə «orta istehlakçıya» istiqamətlənmiş «qırma tüfəngi metodundan» imtina etməyə, tez-tez mikrobazarlar üçün əmtələr yaratmağa və marketing proqramları işləyib hazırlamağa başlayırlar. Məsələn, Kinko's Copy Centers ilkin olaraq tələbə düşərgələrində fotosurətçixarma xidmətlərinin göstərilməsi üzrə ixtisaslaşmışdı. Bu gün isə o, ofis xidmətlərinə oriyentasiya edir. Onun 902 nümayəndəliyinin hər biri telefakslarla, yüksək sürətli rəngli printerlərlə və internetə sürətli çıxışı olan kompyuter şəbəkəsi ilə təchiz olunmuşdur.<sup>7</sup>

## İqtisadi mühit

Bazarın ən vacib xüsusiyyətlərindən biri – əhalinin alıcılıq qabiliyyətidir. Tədiyyə qabiliyyətli tələbin ümumi səviyyəsi əhalinin cari gəlirlərindən, qiymətlərin səviyyəsindən, əmanətlərdən, borclardan və kredit şərtlərinin əlverişliliyindən asılıdır. Gəlirlərin dəyişməsi və məsrəflərin strukturundakı tendensiyalar marketing üçün böyük əhəmiyyətə malikdir.

**Gəlirlərin bölüşdürülməsi.** Dünyanın hər bir ölkəsində yalnız ona məxsus olan gəlirlərin bölüşdürülməsi proporsiyası mövcuddur; bəzən bu fərqlər çox böyük olur. Gəlirlərin bölüşdürülməsi proporsiyaları iqtisadiyyatın sahə strukturu ilə müəyyən olunur. Sahə strukturunun dörd tipi məlumdur: (1) həddən çox bazar məhdudiyyətləri ilə müşayiət olunan (istehsal edilən məhsulun əsas hissəsi istehlak olunur, artıqlar isə əsas əmtəə və xidmətlərlə dəyişdirilir) iqtisadiyyat; (2) təbii ehtiyatların daşınması ilə məşğul olan və özündə yük avtomobilləri, dağ-mədən sənayesi və s. üçün cəlbedici bazarı əks etdirən iqtisadiyyat; (3) nümayəndələrinin tamamilə yeni əmtəələrə qarşı tələb nümayiş etdirdikləri orta sinfin tərəqqisinə yol açan inkişaf edən sənaye iqtisadiyyatı; (4) hazır məhsul və kapitalın təchizatçısı kimi çıxış edən sənaye cəhətdən inkişaf etmiş (industrial) iqtisadiyyat. İqtisadiyyatın sonuncu tipi istehsal fəaliyyətinin intensivliyinin müxtəlifliyi ilə xarakterizə olunur, burada əhalinin əksər hissəsi orta sinfə aid edilir ki, bu da onu müxtəlif əmtəələrin cəlbedici satış bazarına çevirir.

Marketingdə gəlirlərin dayanıqlı proporsiyalarla bölüşdürülməsinə müvafiq olaraq beş tip ölkə fərləndirilir: (1) çox aşağı gəlirlər; (2) əsasən aşağı gəlirlər; (3) çox aşağı və çox yuxarı gəlirlər; (4) aşağı, orta və yuxarı gəlirlər; (5) əsasən orta gəlirlər. 1973-cü ildən 1999-cu ilə qədər ABŞ-ın ən təminatlı vətəndaşlarının (əhalinin ümumi sayının 5%-i) gəlirləri 65%-ə qədər yüksəldi, bu zaman əhalinin beşdə birinə bərabər olan orta təminatlı əhalinin gəlirləri cəmi 11% artmışdı. Bu cür proseslər amerikan bazarının iki əsas sinfə bölünməsinə gətirib çıxarmışdır: bahalı əmtəələr alan zənginlər və aşağı qiymətli əmtəə mağazalarına və müəssisə nəzdində fəaliyyət göstərən ixtisaslaşmış mağazalara üstünlük verən çox qənaətcil fəhlə sinfi. Bu dəyişikliklərdən ən çox zərər çəkənlər qiymətlərin orta diapozonunda əmtəələr təklif edən ənənəvi pərakəndə ticarətçilərdir; bu iki standartdan hər hansı birinə uyğunlaşmağa macal tapan kompaniyalar isə udurlar. Məsələn, Gap kompaniyası, özünün «Banana Republic» markasını yüksək gəlirli alıcılar, «Old Navy» markasını isə qənaətcil alıcılar üçün mövqeləşdirmişdir.

**Qiymətlər, əmanətlər, borclar və kreditin əlverişliliyi.** İstehlakçıların mütləq məsrəfləri əmanətlərin ölçüsündən, borcluluqdan və kredit ala bilmək imkanından asılıdır. Misal üçün, yaponlar öz gəlirlərinin 13,1%-ni, amerikalılar isə 4,7%-ni «ehtiyat üçün» toplaya bilərlər, deməli, yapon bankları yerli kompaniyalar üçün, ABŞ banklarının amerikalılara verdiyi faiz dərəcəsinə nisbətən daha aşağı dərəcə müəyyən edə bilərlər. Amerikada kredit praktiki olaraq hamı üçün açıqdır, amma faiz dərəcələri, xüsusilə aşağı gəlirli əhali üçün çox yüksəkdir. Marketing üzrə mütəxəssislər gəlirlərin daha az və ya daha çox dəyişməsinə, yaşayış minimumunun səviyyəsini, faiz dərəcələrini, əmanətləri və kredit götürülməsi şərtlərini izləməlidirlər, çünki istənilən dəyişiklik biznesə, xüsusilə, əmtəələri üzrə tələbin qiymət və gəlirlərin səviyyəsinə qarşı həssas olduğu kompaniyaların biznesinə güclü təsir göstərə bilər.

## Təbii mühit

Ətraf (təbii) mühitin vəziyyətinin pisləşməsi – müasir dövrün ən mühüm problemlərindəndir. Dünyanın bir çox şəhərlərində suyun və havanın çirklənməsi böhran həddə çatmışdır. Qərbi Avropada «yaşillər» partiyası təbii mühitin çirkləndirilməsinin dayandırılması çağırışları ilə nümayişlər keçirirlər. Eyni zamanda, ABŞ-da təbii mühitin qorunması üzrə müxtəlif hərəkatlar bezi sahələrin inkişafına mənfi təsir göstərən qanunların qəbul olunmasının təşəbbüskarları kimi çıxış edirlər. Bunun nəticəsində metallurgiya kombinatları və kommunal xidmət sferasının firmaları təmizləyici qurğuların qurulmasına və daha qənaətli yanacaqdan istifadə olunmasına keçmək üçün milyardlarla dollarlar sərf etməli olmuşlar. Avtomobil istehsalçıları işlənmiş qazların bahalı katalizatorlarının qurulmasına başlamağa, yuyucu vasitələrin təchizatçıları isə ekoloji cəhətdən təhlükəsiz məhsullar işləyib hazırlamağa məcbur olmuşlar. Marketing üzrə mütəxəssislər, özündə təbii ehtiyatların ixtisar edilməsini, enerji daşıyıcılarının bahalaşmasını, ətraf mühitin çirklənməsinin artmasını və dövlətin

onun mühafizə olunmasına oriyentasiyasını əks etdirən yeni imkan və təhlükələrin ortaya çıxmasına hazır olmalıdırlar.

**Təbii ehtiyatların tükənməsi.** Bütün təbii ehtiyatlar tükənməyən, məhdud bərpa edilən və bərpa edilməyən ehtiyatlara bölünürlər. Tükənməyən ehtiyatların – hava, su – vəziyyəti hələ ki, narahatçılıq yaratmır, bununla belə, bəzi təbiət müdafiəçiləri pespektivdə bu ehtiyatlar üçün də təhlükənin yaranacağını görürlər. Məhdud bərpa edilən ehtiyatlar, məsələn, meşələr, kənd təsərrüfatı bitkiləri isə xüsusi diqqət tələb edirlər. Torpağın mühafizə edilməsi və gələcəkdə lazımı miqdarda oduncağın təmin edilməsi məqsədilə, meşə-sənayesi kompaniyaları məcburi qaydada kəsilmiş ağacların yerində yenilərini əkməlidirlər. Ciddi problem bərpa edilməyən ehtiyatların (neft, kömür, platin, gümüş, sink və s.) tükənməsi zamanı ortaya çıxır. Belə ehtiyatları istehsalda istifadə edən firmalar xammalın qiymətinin əhəmiyyətli dərəcədə yüksəlməsi ilə qarşılaşırlar.

**Enerji daşıyıcılarının bahalaşması.** Dünya iqtisadiyyatında ciddi problemlər bərpa olunmayan bahalı ehtiyat olan neftlə əlaqədardır. Onun qiymətinin artması yeni enerji mənbələrinin intensiv şəkildə axtarılmasını stimullaşdırmışdır. Daş kömür yenidən məşhurluq qazanmışdır, günəş, nüvə və başqa enerji növlərindən praktiki istifadə olunması yolları axtarılır. İstehsalçılar, həmçinin enerji qoruyucu məhsullar işləyib hazırlayırlar. Məsələn, «Toyota Prius» avtomobilində benzin mühərrikinin enerjini daha effektiv sərf etməsi üçün o, elektrik mühərriki ilə təchiz olunmuşdur.

**Ətraf mühitin çirklənməsi təhlükəsi.** İnsanın istehsal fəaliyyəti ekoloji şəraitin qaçılmaz olaraq korlanmasına gətirib çıxarır. Tədqiqatlar göstərir ki, ABŞ istehlakçılarının 42%-i «yaşıl» məhsullar (təbiətə ziyan vurmayan) üçün daha yüksək qiymət ödəməyə hazırdırlar. Ən bacarıqlı kompaniyalar cəmiyyət qarşısında öz məsuliyyətliliklərini nümayiş etdirmək üçün təbii mühitin müdafiəsi üzrə hərəkətlər təşkil edirlər. Məsələn, 3M kompaniyasında, həm ətraf mühitin çirklənməsi səviyyəsinin azaldılmasına, həm də istehsal məhsullarının əhəmiyyətli dərəcədə ixtisarına imkan verən proqramlar reallaşdırılır. Dow firması enerji ehtiyatlarının istehlakını 40%, çirkli su tullantılarının isə 97% ixtisar olunmasına imkan verən yeni etilen zavodu tikdirmişdir.<sup>8</sup>

Dövlət və təbii mühitin müdafiəsi. Milli hökumətlərin ətraf mühitin çirklənməsinə yanaşması fərqlidir. Məsələn, Almaniyada dövlət qismən «yaşıl» hərəkətinin təzyiqi, qismən də sabiq ADR-in ekoloji problemləri ilə əlaqədar olaraq təbii mühitin yaxşılaşdırılması üçün fəal mübarizə aparır. Bir çox kasıb ölkələr isə, əsas etibarilə vəsait çatışmamazlığı və siyasi problemlər üzündən praktiki olaraq ekologiya ilə məşğul olurlar. Yeganə ümid ona qalır ki, sənaye kompaniyaları özlərinin sosial məsuliyyətlərini dərk edəcək və ətraf mühitin çirklənməsinə nəzarət edə biləcək yeni texnologiyalardan istifadə edəcəklər.

## Texnoloji mühit

İnsanların talelərini müəyyən edən ən dramatik güc texnologiyadır. Ancaq, istənilən yeni texnologiya özündə «yaradıcı dağıtma» əks etdirir. Məsələn, avtomobillərin meydana çıxması dəmir yollarına, televizianın yaranması isə

qəzetlərə ciddi ziyan vurdu. Təəssüf ki, texnoloji irəliləyişləri əvvəlcədən bilmək praktiki olaraq mümkün deyil. Məsələn, ABŞ-da dəmir yoluna qoyulan nəhəng investisiyalar avtomobil daşımalarının meydana çıxması ilə qiymətdən düşmüşdü. Bir müddət sonra anoloji ssenari, radio və televiziyaya münasibətdə də müşahidə olunmuşdu. Texnoloji innovasiyalararası müddətlərdə isə iqtisadiyyat staqnasiyaya (durğunluğa) düşür. Bazarın fəal subyektləri texnoloji tendensiaları (dəyişikliklərin templəri, innovasiya imkanları, tədqiqat və işlənilib hazırlanma üzrə büdcələrin artırılması, dövlət tərəfindən texnologiyaların inkişafına nəzarətin gücləndirilməsi) diqqətlə izləməlidirlər.

**Elmi-texniki tərəqqinin sürətləndirilməsi.** Bu gün çox adi görünən əmtəələr, məsələn, fərdi kompüterlər və telefakslar, hələ 40 il bundan əvvəl tamamilə əlçatmaz idilər. Hər hansı əmtəə ideyasının yaranması ilə onun həyata keçirilməsi arasındakı vaxt getdikcə qısalır (məhsulun istehsal olunmasına başlanılmasından, onun kütləvi bazara çıxarılmasına qədər olan vaxtın qısalması kimi). Bu texnoloji dəyişikliklər, öz növbəsində, bazarlara və istehlakçıların tələbatlarına çox güclü təsir göstərirlər. Məsələn, fərdi kompüter və telefaksların yaranması ilə kompaniyanın əməkdaşları korporativ və başqa biznes-informasiyalara **distansion çıxış** əldə etmişdirlər. Bizlərdən çoxu gündəlik işə getməkdən imtina edərək, evdə işləyə bilər. Yəqin ki, bu, gələcəkdə atmosfərə buraxılan işlənmiş qazların azalmasına, ailələri yaxınlaşdırmağa, əyləncə və başqa fəaliyyətləri evdaxili fəaliyyətlərə çevirməyə imkan verəcək.

**Hüduzsuz imkanlar.** Bu günlərdə alimlər əmtəələr və istehsal proseslərində inqilab etməyə qadir olan yeni texnologiyalar üzərində işləyirlər. Ən perspektiv işlər biotexnologiyalar, bərk maddələr fizikası, robot texnikası və materialların irəlilədilməsi sahəsində aparılır. Hər bir halda vəzifə təkçə nə isə yeni bir şey yaratmaqdan ibarət deyil, istehsalçılar həmçinin çalışırlar ki, həmin «nə isə» satıla bilsin, yəni onlardan əlçatan əmtəələr ixtira etmək tələb olunur. Bir çox kompaniyalar artıq bu gün virtual reallıqda (VR) – istifadəçinin özünü kompüter tərəfindən modelləşdirilmiş üç-ölçülü məkanda hiss etməsinə imkan verən texnologiyalar kombinasiyasında (eyni zamanda, istifadəçi burada görmə, eşitmə və lamisədən də istifadə etməlidir) pul qazanırlar. Ən qabaqcıl kompaniyalar VR-dan yeni məhsulların işlənilib hazırlanması və testdən keçirilməsi, həmçinin reklam və artıq hazır olan əmtəələrin satışı üçün istifadə edirlər.

**Tədqiqat və işlənilib hazırlanma üzrə büdcənin artırılması.** Dünyada tədqiqat və işlənilib hazırlanmaya ən çox məsrəf çəkən ölkələr arasında birinci yeri ABŞ tutur. Doğrusu, bu təsisatların əksər hissəsi müdafiə məqsədilə təyin edilir. Aydın ki, başqa sahələrdə də tədqiqatların aparılması üçün vəsaitlərin məbləği artırılmalıdır. Bir çox kompaniyalar rəqiblərin nailiyyətlərini təkrarlaşdırmağa və ya onların əmtəələrin ayrı-ayrı xarakteristikalarında cüzi dəyişiklik edərək bazara anoloji oxşar məhsullar çıxarmağa çalışırlar. Hətta, Du Pont, Bell Laboratories və Pfitzer kimi fundamental tədqiqatlara oriyentasiya edən kompaniyalar belə, tədqiqatların aparılmasına vəsait sərf edilməsinə həddən artıq ehtiyatla yanaşırlar. Tədqiqatların əksəriyyəti hücum yox, müdafiə xarakterlidir. İnqilabi texnologiyaların yaradılmasına səbəb ola biləcək işlər ayrıca kompaniyalar yox, konsortsiumlar tərəfindən maliyyələşdirilirlər.

**Texnoloji dəyişikliklər üzərində dövlət nəzarətinin gücləndirilməsi.** Əmtəələrin mürəkkəbləşməsilə əlaqədar olaraq cəmiyyət onların istifadəsi zamanı təhlükəsizliyə ehtiyac duyur. Buna görə də xüsusi dövlət idarəsi yaradılır ki, o, potensial təhlükəli məhsulların aşkar edilməsi və istehsalına məhdudiyətlərin qoyulması ilə məşğul olur. ABŞ-da bütün yeni tibbi preparatlar satışa verilməzdən əvvəl Ərzaq Məhsullarının və Dərman Vasitələrinin Federal İdarəetməsində yoxlamadan keçirilir. Təhlükəsizlik sahəsində dövlət nəzarətinin gücləndirilməsi avtomobil, qida, yüngül sənaye, məişət texnikasının istehsalı və tikinti sahələrinə də toxunmuşdur. Yeni əmtəələrin təklif edilməsi, işlənib hazırlanması və buraxılması zamanı belə məhdudiyətlər mütləq nəzərə alınmalıdır.

## **Siyasi-qanunverici sfera**

Marketing qərarları siyasi və qanunverici sferalarda baş verən hadisələrin təsiri altında qəbul olunur. Siyasi sfera özünə təşkilatın və ayrı-ayrı vətəndaşların fəaliyyətlərinə təsir göstərən qanunları, dövlət idarələri və nüfuz qruplarını daxil edir. Bəzən onda biznes üçün yeni imkanlar da yarana bilər. Məsələn, ABŞ-da məhz tullantıların məcburi utilizasiyası haqqındakı qanunvericilik sayəsində təkrar xammalın emalı sahəsinin sürətli inkişafı başladı. Nəticədə meydana utilizasiya edilmiş materiallardan məhsul istehsal edən 10-dan çox kompaniya çıxdı. Məsələn, Wellman kompaniyası «keçmiş qazlı içkilərin plastik butulkalarından» istehsal edilmiş süni liflərin buraxılmasına başladı.

**Sahibkarlıq fəaliyyətini tənzimləyən qanunvericilik.** Sahibkarlıq fəaliyyəti haqqında qanunvericilik firmaların ədalətsiz rəqabətdən, istehlakçıları ticarətçilərin ədalətsiz metodlarından və cəmiyyətin maraqlarını bazar iştirakçılarının özbaşına hərəkətlərindən müdafiə olunması üzrə üç əsas vəzifəni həyata keçirir. Qəbul olunan qanunların əsas məqsədi – istehsalçı kompaniyaların əmtəələrinin istifadəsi ilə əlaqədar və ya texnoloji proseslər zamanı meydana çıxan sosial məsərəflər üzrə məsuliyyətləri öz üzərinə götürməyə sövq etməkdən ibarətdir. Vaxt keçdikcə sahibkarlıq fəaliyyətini tənzimləyən qanunvericilik aktlarının sayı durmadan artır. Avropa komissiyası, komissiyanın bütün üzvləri üçün rəqabət, keyfiyyət standartları, məsuliyyət və kommersiya müqavilələri üzrə vahid qanunvericiliyin işlənib hazırlanması ilə məşğuldur. SSRİ-nin tənəzzülündən sonra keçmiş sovet respublikaları sürətlə bazar iqtisadiyyatının inkişafını stimullaşdıran və tənzimləyən qanunlar qəbul etmişdirlər. ABŞ-ın qanunları rəqabət mübarizəsinin, əmtəələrin təhlükəsizliyinin və istehsalçıların məsuliyyətlərinin, ədalətli ticarətin və kreditləşdirmə qaydalarının, qablaşdırma və markalaşmanın və s. bütün mümkün aspektlərini tənzimləyirlər.

Sahibkarlıq fəaliyyətini tənzimləyən qanunvericiliklə əlaqədar əsas sual aşağıdakıdan ibarətdir: tənzimləmə məsərəfləri faydaları nə vaxt ötüb keçirlər? Hər bir yeni qanun, şübhəsiz ki, hüquqi cəhətdən təsdiqlənə bilər, amma, digər tərəfdən, həmin qanunun qəbul edilməsi sahibkarlıq təşəbbüsünü zəiflədə və iqtisadi artımı ləngidə bilər. Marketing üzrə mütəxəssislərin öhdəliklərinə, rəqabət, istehlakçılar və cəmiyyətin hüquqlarının müdafiəsi haqqında mövcud

olan bütün qanunları praktiki cəhətdən bilmək də daxildir. Bir çox kompaniyalarda marketinq şöbəsinin əməkdaşları tərəfindən qanunvericiliyə, ümumi qəbul olunmuş və korporativ etik standartlara həsr edilmiş xüsusi məşğələlər keçirilir.

İctimaiyyətin maraqlarının müdafiə olunması üzrə qrupların sayının artması. Son onilliklərdə ABŞ-da, məqsədi cəmiyyətin maraqlarının müdafiəsindən ibarət olan qrupların sayı və nüfuzu əhəmiyyətli dərəcədə artmışdır. Biznesə təsir göstərən başqa bir güc – istehlakçıların hüquqlarının müdafiəsi üzrə hərəkət (konsyumerizm) – vətəndaşların və dövlət məmurlarının istehlakçıların hüquqlarının genişləndirilməsinə istiqamətlənmiş fəaliyyətdir. Məsələn, ABŞ-da konsyumeristlər, bank ssudaları üzrə həqiqi faiz dərəcəsi, iki eyni markanın rəqabəti zamanı məhsul vahidi standartının dəyəri, qida məhsullarının tərkibi və qidalılıq xüsusiyyətləri və onların istehsal tarixləri haqqında informasiyaların əldə edilməsi hüququ üzrə məhkəmə işini udmuşdurlar. Bu hərəkata reaksiya olaraq, bir çox malgöndərən-kompaniyalarda istehlakçıların hüquqlarının müdafiəsi üzrə şöbələr yaradılmışdır ki, bunların da vəzifələrinə alıcıların şikayətləri ilə işlər və müştərilərə xidmət göstərilməsi qaydalarının işlənilməsi daxildir. Aydındır ki, yeni qanunların yaranması və nüfuzlu ictimai qrupların sayının artması marketinq fəaliyyətinin üzərinə getdikcə daha çox məhdudiyyətlər qoyur.

## Sosial-mədəni mühit

Cəmiyyət hər bir fərdin inamını, dəyərini və normasını ifadə edir. Biz cəmiyyətdə qəbul olunmuş, bizim özümüzə, başqalarına, təbiətə və dünyaya münasibətimizi müəyyən edən dünyagörüşünü şüursuz olaraq qəbul edirik.

- ◆ İnsanların özləri haqqındakı fikirləri. İnsanlar şəxsi arzularının təmin edilməsinə konsentrasiya olunması səviyyəsinə görə bir-birilərdən fərqlənirlər. Bu gün, əksər insanlar həddən artıq konservativ (mühafizəkar) mövqə tuturlar. Onlar artıq düşüncülər ki, gəlirləri daimi olaraq artacaq və buna görə də pullarını daha ehtiyatla, hər bir alış üzərində dəfələrlə düşünməklə sərf edirlər.
- ◆ İnsanların başqaları haqqındakı fikirləri. Bir sıra müşahidələrə görə, hazırda yaşamağa yeri olmayanlara daha çox qayğı göstərilir. Bizi cinayətkarlıq və başqa sosial problemlər həyəcanlandırır. Bütün bunlar isə fərdlər, sağlamlıq klubları, kruizlər və dini fəaliyyətlər arasındakı birbaşa əlaqələri stimullaşdıran sosial əmtəə və xidmətlərə olan tələbin artmasının, həmçinin, tənha insanlara fikirlərini öz problemlərindən yayındırmağa imkan verən «sosial surroqatlar» bazarının (televiziya, ev üçün videoyunlar, kompüterlər) artması əlamətləridir.
- ◆ Fərdlər və təşkilatlar arasındakı münasibətlər. İnsanlar korporasiyalara, dövlət idarələrinə, həmkarlar ittifaqlarına və başqa təşkilatlara fərqli münasibət bəsləyirlər. Ümumiyyətlə, bu və ya digər təşkilata bağlılıq getdikcə aşağı düşür. Nəticə etibarilə kompaniyalar alıcılara və işçilərə nail olmaq üçün yeni üsullar tapmalıdırlar. Onlar,

mütləq «vicdanlı təşkilat» adını qazanmaq üçün fəaliyyətin müxtəlif aspektlərinə yenidən baxmalı, reklam müraciətlərinin ədalətliliyinə əmin olmaq üçün onları təhlil etməlidirlər.

- ◆ İnsanların cəmiyyətə baxışları. Bir sıra fərdlər yaşadıkları cəmiyyəti qorumağa çalışırlar (qoruyucular). Başqaları onu idarə etməyə səy göstərirlər (xadimlər). Üçüncülər həyatdan hər şeyi götürmək istəyirlər (istehlakçılar). Dördüncülər, onu öz baxışlarına uyğun olaraq dəyişməyə çalışırlar (islahatçılar). Beşincilər, həyatdan nə isə artıq bir şey gözləyirlər (axtaranlar). Altıncılar isə dünyadan qaçmaq, gizlənmək istədilər (eskapistlər). İnsanların cəmiyyətə münasibəti qismən onların istehlak strukturlarında təzahür edir. Məsələn, «islahatçılar» daha qənaətli həyat tərzi keçirir, az yanac yandıran avtomobillərdən istifadə edir və sadə geyinirlər.
- ◆ İnsanların təbiətə münasibəti. İnsan, həmişə texnologiyadan istifadə edərək xarici aləmi özünə tabe etməyə çalışmışdır. Amma, son vaxtlar insanlarda ətraf mühitin kövrək olması hissi oyanmışdır, onlar başa düşmüşlər ki, təbii ehtiyatlar məhduddur və öz fəaliyyətləri ilə təbiəti məhv edə bilərlər. Bu tendensiya öz ifadəsini turizmdə, xüsusilə, piyada turizmdə, qayıq gəzintilərində, balıq ovunda tapmışdır və deməli, turistin ayaqqabı, çadır və təbiətdə istirahət etməyi sevnələr üçün lazım olan başqa avadanlıqlara qarşı tələbi yüksələcəkdir.
- ◆ İnsanların dünyaya münasibəti. Hər bir insan dünyanın yaranması və özünün oradakı yerinə münasibətlə müəyyən fikrə malikdir. Amerikanların əksəriyyəti monoteistlərdir, buna baxmayaraq, onların dini inam və ayinlərə bağlılıqları zaman keçdikcə dəyişir.

Marketing üzrə mütəxəssisləri mədəni mühit haqqında maraqlandıran xüsusiyyətlərə əsas mədəniyyət dəyərlərinin dayanıqlığı, müxtəlif submədəniyyətlərin yayılması və ikinci dərəcəli mədəniyyət dəyərlilərinin vaxt keçdikcə dəyişməsi aid edilə bilər.

**Əsas mədəni dəyərlərin dayanıqlığı.** Hər bir cəmiyyətdə insanlar, çox dayanıqlı və daimi xarakterli çoxsaylı inam və dəyərlərə ibadət edirlər. Bu dəyərlər valideynlərdən övladlara keçir və sosial institutlar (məktəb, məscid, kommertiya təşkilatları, dövlət səyləri) vasitəsilə möhkəmlənirlər. İnsanlar ikinci dərəcəli inam və dəyərləri dəyişməyə daha çox məruz qalırlar. Maarketoqlar ikinci dərəcəli inama təsir etmək imkanına malikdirlər, baza dəyərlilərinin transformasiya edilməsinə nail olma şansı isə praktiki olaraq sifra bərabərdir. Məsələn, ABŞ-dakı «Analar, sərxoş sürücülərə qarşıdırlar» qeyri-kommertiya təşkilatı alkoqollu içkilərin qəbul edilməsi azadlığını məhdudlaşdırmağa çalışmır, sadəcə olaraq, həddən artıq çox içmiş sürücüləri evə taksi ilə qayıtmağa çağırır.

**Submədəniyyətlər.** İstənilən cəmiyyətdə submədəniyyətlər, yəni ümumi dəyərlər, ümumi həyat təcrübəsi ilə birləşən dayanıqlı insan qrupları mövcuddur. Yepiskopluq kilisə tərəfdarları, qaradərili müsəlmanlar, «Star Trek» serialının azarkeşləri - bütün bunlar hamısı müxtəlif submədəniyyətlərin nümayəndələridir. Əgər hər hansı submədəniyyət başqalarından arzularına, isteh-

lakçı davranışlarına görə fərqlənsə, malgöndərən-kompaniya onu ayrıca məqsədli bazar kimi nəzərdən keçirə bilər. Məsələn, yeniyetmələr marketing üzrə mütəxəssislər tərəfindən çox «sevilirlər», belə ki, məhz onlar cəmiyyətdə hansı musiqinin, dəbin, əyləncənin, ideyanın və yanaşmanın məşhur olacağını müəyyən edirlər. İstehsalçı kompaniyalara məlumdur ki, əgər onlar insanın hələ yeniyetmə yaşındaykən hər hansı ticarət markasına diqqətini cəlb edə bilsələr, o insan uzun illər boyu həmin malgöndərəne sadıqlıyını saxlayacaqdır. Yeniyetmələrə reallaşdırılan əmtələrinin payı 15% təşkil edən Frito-Lay kompaniyasının nümayəndələri bildirirlər ki, bir müddət əvvəl çipslərin yaşlılar arasında məşhurlaşması müşahidə olunmuşdur. Firmanın marketing üzrə direktoru elan etdi: «Bu ona görədir ki, biz onları hələ yeniyetmə olarkən cəlb etmişdik».<sup>9</sup>

**İkinci dərəcəli mədəniyyət dəyərlərinin dəyişməsi.** Əsas dəyərlər xüsusi dayanıqlıqları ilə fərqlənilir, buna baxmayaraq, mədəni mühit yeni marketing imkanları və təhlükələri yaradaraq dəyişir. Əgər 1960-cı illərdə gənclərin saç düzümü və geyim tərzinə rok-musiqi və rok-musiqiçilər təsir göstərirdilərsə, müasir cavanların kumurları - «U2»-dən olan Bono və Tayger Vudsdur, onların həyata münasibəti və davranışlarına isə ekstremal idman növləri təsir göstərir.

## Nəticə

Müasir şəraitdə marketingin qlobalaşması, istehlakçıların yeni tələbatları və qeyri-qiymət rəqabəti ilə əlaqədar olaraq marketing informasiyasının dəyəri durmadan artır. Marketing informasiya sistemi təhlilin, planlaşdırmanın, planların reallaşdırılmasının və nəzarətin səviyyəsinin yüksəldilməsinə imkan verir. MİS-nin təyinatı – rəhbərliklərin informasiyaya olan tələbatının qiymətləndirilməsi, informasiyaların toplanması, işlənməsi və vaxtında təqdim edilməsidir. MİS özünə dörd komponenti daxil edir: (1) sifarişlərin yerləşdirilməsindən onların ödənilməsinə qədər bütün dövrü keçən informasiyaları və ticarət hesabatı sistemini birləşdirən daxili hesabat sistemi; (2) marketing kəşfiyyat sistemi – xarici bazar mühitindəki dəyişikliklər haqqında gündəlik informasiya alınması üçün istifadə edilən prosedur və mənbələr çoxluğu; (3) konkret marketing situasiyasına tətbiq edilən verilənlərin toplanması, təhlili, sistemləşdirilməsi və onların rəhbərliyə çatdırılması üçün nəzərdə tutulmuş marketing tədqiqatları sistemi; (4) rəhbərliyə müvafiq verilənlərin və informasiyaların interpretasiya edilməsinə və onların marketing tədbirlərinin həyata keçirilməsi üçün çıxış nöqtəsi kimi istifadə edilməsinə imkan verən marketing qərarlarının qəbul edilməsinin kompyuterləşmiş sistemi.

Kompaniyalar sərbəst olaraq marketing tədqiqatları həyata keçirə və ya bunu ixtisaslaşmış agentliklərə tapşırı bilərlər. Marketing tədqiqatlarının aparılması prosesi özünə tədqiqatın problem və məqsədlərinin müəyyən edilməsini, tədqiqat planının işlənilməsi, informasiyaların toplanmasını, onun təhlilini və əldə edilmiş məlumatların firmanın rəhbərliyinə çatdırılmasını daxil edir. Tədqiqatların aparılması zamanı marketing şöbəsi mütəxəssislərin infor-

masiyaları özləri toplayacağı və ya mövcud olan məlumatlardan istifadə edəcəkləri üzrə qərar qəbul etməli, tədqiqatın aparılması metodunu (müşahidə, sorğu, eksperiment), həmçinin müvafiq alətləri (anketlər, psixoloji alət və ya cihazlar, keyfiyyətli metodikalar) seçməlidir. Bundan başqa, marketoloqlar seçimin ifadə edilməsi planını işləyib hazırlamalı və təmas metodlarını müəyyənləşdirməlidirlər.

Marketing tədqiqatlarının aparılmasının məqsədyönlülüüyünün xeyrinə olan dəlillərdən biri – bazar potensialının öyrənilməsi imkanındır. Tədqiqatlar bitən kimi, kompaniya öz imkanlarını diqqətlə təhlil etməli və perspektiv bazarlar üzrə seçim aparmalıdır. Bazara çıxmağa hazırlaşaraq, marketing şöbəsi tələbin qiymətləndirilməsi əsasında satış həcmi proqnozunu işləyib hazırlayır. Cari bazar tələbinin qiymətləndirilməsi üçün kompaniya bazarın ümumi potensialını, regionun bazar potensialını, sahənin satış həcmi və özünün bazar payını müəyyən edir. Kompaniyalar gələcək tələbi qiymətləndirmək üçün alıcıların niyyətlərini öyrənir, öz ticarət nümayəndələrinin təcrübələrindən istifadə edir, ekspert qiymətləndirməsi aparır və bazarın testləşdirilməsini həyata keçirirlər.

Ən müvəffəqiyyətli kompaniyalar başa düşürlər ki, marketing mühitində həm yeni imkanlar, həm də yeni təhlükələr yaranır. Daima dəyişən global dünyada kompaniya altı əsas amil qrupunun təsirini izləməlidir. Demografik mühitdə marketing üzrə mütəxəssisləri əhalinin sayının artım templəri, yaş strukturunun dəyişməsi, etnik qrupu və əhalinin təhsil səviyyəsi, qeyri-ənənəvi ailələrin sayının dəyişməsi, insanların coğrafi yerdəyişməsi (miqrasiya) və kütləvi bazarlardan mikro bazarlara keçmələr maraqlandırır.

İqtisadi mühit haqqında danışarkən, əsas diqqəti gəlirlərin bölüşdürülməsinə, qiymətlərin səviyyəsinə, əmanətlərə, borclara və kreditin əlverişliliyinə yönəltmək lazımdır. Təbii mühitdə, təbii ehtiyatların ixtisar olunmasını, enerjinin bahalaşmasını, ətraf mühitin çirklənməsini və təbiətin müdafiəsində dövlətin rolunun dəyişməsinə qeyd etmək lazımdır. Texnoloji mühit özünə elmi-texniki tərəqqinin sürətlənməsini, ixtiara üçün imkanların genişlənməsini, TİH üzrə təsisatların artırılması və texnologiyanın inkişafı üzərində dövlət nəzarətinin gücləndirilməsini daxil edir.

Siyasi-qanunverici mühit marketing üzrə mütəxəssislərdən sahibkarlıq fəaliyyətini tənzimləyən qanunlara riayət etməyi, cəmiyyətin maraqlarını müdafiə edən qrupların tələblərini nəzərə almağı tələb edir. Nəhayət, sosiomədəni mühit fərdlərin özlərinə, başqa insanlara, müxtəlif təşkilatlara, cəmiyyətə, təbiətə və dünyaya münasibətini nəzərdə tutur. Hansı məhsulların baza, hansıların ikinci dərəcəli dəyərlərə uyğun gəldiyini bilmək və cəmiyyətdə mövcud olan müxtəlif submədəniyyətlərin maraqlarını nəzərə almaq lazımdır.

## Qeydlər

1. Çerçil Q. Marketing tədqiqatları, 2000, Piter
2. John D.C. Little "Decision Support Systems for Marketing Managers", Journal of Marketing, Summer 1979.
3. Gary L. Lilien and Arvind Rangaswamy, Marketing Engineering: Computer-Assisted Marketing Analysis and Planning, Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall, 1998

4. Faith Popcorn, *The Popcorn Report*, New York: HarperBusiness, 1992.
5. Gerald Cerente, *Trend Tracking*, New York: Warner Books, 1991.
6. "World Population Profile: 1998 - Highlights", U.S. Census Bureau, March 18, 1999, [www.census.gov/ipc/www/wp98001.html](http://www.census.gov/ipc/www/wp98001.html).
7. Lauri J. Flynn, "Not Just a Copy Shop Any Longer, Kinko's Pushes Its Computer Services", *New York Times*, July 6, 1998.
8. Francoise L. Simon, "Marketing Green Products in the Triad", *The Columbia Journal of World Business*, Fall and Winter 1992; Jacquelyn A. Ottman, *Green Marketing: Responding to Environmental Consumer Demands*, Lincolnwood, IL: NTC Business Book, 1993.
9. Laura Zinn, "Teens: Here Comes the Biggest Wave Yet", *Business Week*, April 11, 1994, pp. 76-86.

## Fəsil 6

# İstehlakçı bazarlarının və alıcıların davranışlarının təhlili.

Bu fəsildə siz iki suala cavab tapacaqsınız.

- ▶ Fərdlərin mədəni, sosial, şəxsiyyət və psixoloji xüsusiyyətləri onların alıcı kimi davranışlarına necə təsir göstərir?
- ▶ Alıcı əmtəə və ya xidmət almaq haqqında necə qərar verir?

## Whirlpool kompaniyasında marketing menecment

Məişət texnikası istehsal edən və bütün dünyaya satan Whirlpool kompaniyası daimi olaraq istehlakçıları və onların davranışlarını müşahidə edir. Kompaniyanın ştatlı antropoloqları insanların evlərinə gedir, onların məişət avadanlıqlarından necə istifadə etdiklərini müşahidə edir, ev təsərrüfatlarının üzvləri ilə söhbət edirlər. Belə tədqiqatlar nəticəsində müəyyən olunmuşdur ki, həm kişi, həm də qadının işlədiyi ailələrdə paltar yumaq artıq təkəcə qadınların işi deyildir. Bu kəşflə silahlanan marketing üzrə mütəxəssislər qadınları və anaları əvəz edən kişilərin və uşaqların «paltar yumaqda iştirakını» asanlaşdırmaq məqsədilə yeni tipli paltaryuyan maşınları paltarların yuyulma və qurulanmasının rejimlərini avtomatik müəyyən edən funksiyalar verilməsi barəsində qərar qəbul etdilər.

Bundan başqa, Whirlpool kompaniyasının menecerləri istehlakçılarda öz evlərini bəzəməyə və evdaxili bayram şənliklərinin keçirilməsinə meyilliliyi aşkar etmişlər. Bu təmayülə cavab olaraq, Whirlpool kompaniyasında Inspired Chef («İlhamlı Aşbaz») bölməsi yaradılmışdır ki, bu bölmənin əməkdaşları istehlakçıların bilavasitə evlərində onlara kulinariya üzrə dərslər verərək, «KitchenAid» mətbəx ləvazimatlarını reklam edir və satırlar. Bununla yanaşı, Whirlpool kompaniyası internetin geniş yayılmasına istehlakçıların kompaniyanın zəmanətli öhdəlikləri ilə tez bir zamanda və asanlıqla tanış olmalarını təmin edən web-saytının açılması ilə reaksiya vermişdir. İstehlakçılarla yeni ideyaların bölüşdürülməsi üçün isə Whirlpool kompaniyası Lowe məişət texnikası üzrə mağazalar şəbəkəsi ilə səylərini birləşdirərək Innovation Tour təşkil etmişdir: içərisində peşəkarcasına avadanlıqlaşdırılmış mətbəxlər qurulmuş iri furqonlar Lowe şəbəkəsinin bir mağazasından digərinə hərəkət edərək ən yeni məişət cihazlarını əyani şəkildə nümayiş etdirirlər.<sup>1</sup>

Marketingin məqsədi istehlakçıların tələbat və ehtiyaclarının təmin edilməsidir. «İstehlakçıların davranışı» marketingin bir sahəsi kimi, ayrı-ayrı alıcıların, qrupların və təşkilatların öz ehtiyac və arzularını təmin etmək məqsədilə əmtəə, xidmət və ideyaların seçilməsi, əldə edilməsi və onlar üzrə qərar verilməsi prosesini öyrənir. İstehlakçıların davranışlarını başa düşmək və idarə etmək, «alıcını üzündən tanımaq» bacarığı çox çətin işdir. İstehlakçı çox vaxt öz arzu və tələbatları haqqında bir şey deyir, supermarketdə isə, sanki həmin tələbatlarla heç bir əlaqəsi olmayan tamamilə başqa bir əmtəəni alır. Alıcı belə alışın sövqədiç motivlərini sadəcə olaraq dərk etmir və son anda öz qərarını dəyişə bilər.

İstehlakçıların necə və niyə alış etməsinin başa düşülməsi istənilən kompaniya üçün xeyirli bir işdir. Əksinə, alıcıların motivasiyalarının və tərcihlərinin qavranılmaması kompaniyaya baha başa gələ bilər. Wall-Mart kompaniyası Latın Amerikasına çıxarkən özünün amerikalı mağazalarının dizaynını eynilə təkrar etmişdi: dar keçidlər, əmtəələrlə dolu rəflər, çoxsaylı qırmızı, ağ və göy bannerlər. Ancaq, mağazalara ailələri ilə birlikdə getməyə alışmış latın amerikalıları üçün daha geniş keçidlər tələb olunurdu, qırmızı, ağ və göy bannerlər isə yanki-imperialistlərin basqınının əlaməti kimi dərk edilmişdi – bax, bunlar satışların ilkin mərhələlərində Wall-Martın menecmentini sevindirməyən iki səbəb idi.

İstehlakçıların davranışlarının öyrənilməsi yeni məhsullar işləyib hazırlamağa, qiymətləri, bölüşdürmə kanallarını, reklam müraciətlərini və marketing-mixsin digər elementlərini təyin etməyə imkan verir. Bu fəsilə biz ayrıca bir istehlakçının alıcılıq dinamikasını, daha sonra isə işgüzar alıcıların davranış nəzərdən keçirəcəyik.

Marketing stimulları	Digər sövqədiç motivlər
Əmtəə	İqtisadi
Qiymət	Texniki
Əmtəənin satış yeri	Siyasi
Əmtəənin irəlilədilməsi	Mədəni

Alıcının xüsusiyyətləri	Alıcı tərəfindən qərar qəbul etmə prosesi
Mədəni	Problemin dərk edilməsi
Sosial	Informasiya axtarışı
Şəxsi	Qiymətləndirmə
Psixoloji	Əmtəənin əldə edilməsindən sonrakı davranış

Alıcının qərarı
Əmtəənin seçilməsi
Markanın seçilməsi
Satıcının seçilməsi
Alış vaxt ayrılması
Alışın dəyəri

Şəkil 6.1. Alıcıların davranış modeli

təmayüllərini (tendensiyalarını)

## İstehlakçının davranış modeli

İstehlakçıların davranışlarının başa düşülməsinin giriş nöqtəsi kimi alıcıların marketing stimulları və cavab reaksiyaları modeli çıxış edə bilər (şəkil 6.1). Bu

modelə uyğun olaraq, marketing stimulları və ətraf mühitin sövqedici amilləri alıcının şüuruna təsir göstərir, konkret alış üzrə qərar isə fərdin xüsusiyyətləri və onun qərar qəbul etmə prosesi əsasında müəyyən olunur. Marketing üzrə mütəxəssisin vəzifəsi – xarici stimulların təsiri və alış haqqında qərar qəbulu anında istehlakçının şüurunda nə baş verdiyini başa düşməkdir.

## Mədəni amillər

Sadalanan amillərin ən mühümlərindən biri istehlakçıların mədəniyyəti, onun müəyyən submədəniyyətə və ya sosial sinfə mənsubluğudur.

**Mədəniyyət.** Mədəniyyət – uşaqlıqdan aıldən və başqa ictimai institutlardan mənimsənilən müəyyən yığım dəyərlər, qavrayış stereotipləri və davranışlardır ki, bunlar da fərdin tələbat və davranışlarının müəyyənedici amili kimi çıxış edir. Misal üçün, amerikan uşağı məqsədə çatmağa çalışmaq, uğur, fəallıq, iş qabiliyyəti və praktiklik, daima irəli hərəkət, maddi cəhətdən rahatlıq, fərdiyyətçilik, azadlıq, insansevərlik və sağlam həyatın qiymətləndirildiyi cəmiyyətdə böyüyür.

**Submədəniyyət.** Hər bir mədəniyyət submədəniyyətlərdən ibarətdir ki, bunlar da insana özünə oxşar fərdlərlə eyniləşməyə və sıx ünsiyyət saxlamağa imkan verir. Submədəniyyətlər milli, dini, irqi və ya regional əsaslarda formalaşırlar. Bir çox submədəniyyətlər bazar seqmentlərinin bünövrəsini təşkil edirlər ki, bu da satıcıları məhsulları və marketing proqramlarını onların tələbatlarına uyğunlaşdırmağa məcbur edir. İlk olaraq, «marketing müxtəlifliyi» və ya «marketing rəngarəngliyi» adlanan belə proqramların tətbiqinə AT&T, Sears Roebuck, Coco-Cola kimi iri korporasiyalar başlamışlar. Müxtəliflik marketingi etnik və demoqrafik azlıqların heç də həmişə kütləvi reklama xeyirxah münasibət bəsləmədiklərini sübut edən marketing tədqiqatlarının nəticəsi olaraq meydana çıxmışdı. Belə ki, Carnival Food Stores mağazalar şəbəkəsinin latın amerikalılarının (ABŞ-in sürətlə artan milli azlığı) ən sıx yerləşdiyi on şəhərdən biri olan Dallasdakı mağazaları bütün elanların, göstəricilərin və reklam bukletlərinin ispan dilində olmasına və mağazaların bütün işçilərinin də həmin dildə danışmasına görə ziyarətçilərin etimadını qazanmışdır.

**Sosial siniflər.** Sosial siniflər – üzvləri vahid dəyərlər, maraqlar və davranışlar əsasında birləşən, ciddi ierarxiya qaydasında qurulan, nisbətən eynicinsli, stabil ictimai qruplardır (cədvəl 6.1). Sosial siniflərin fərqləndirici xüsusiyyətlərinə, onların nümayəndələrinin az və ya çox dərəcədə hansısa eyni davranışa meyl etmələri; müəyyən sosial statusun mövcud olması; təhsil, fəaliyyət növü, gəlir və qiymətlərin səviyyəsi və nəhayət, bir sinifdən başqa bir sinfə keçid imkanının olmasını aid etmək olar. Müxtəlif əmtəə və ticarət markalarının seçilməsi prosesində sosial siniflərin nümayəndələri müəyyən ümumi tərcihlərə malik olurlar. Bu şəraitdən istifadə etməklə, bir sıra istehsalçılar diqqətlərini hər hansı sinfin tələbatlarını təmin etmək üzərində fokuslaşdırırlar. Məsələn, Neiman Marcus kompaniyası yüksək sinfə məxsus olan alıcılara oriyentasiya edərək onlara təkə ən yüksək keyfiyyətli əmtələri təklif etməklə qalmır, həm də lazım gəldikdə adekvat xidmətlər də təqdim edir.

Cədvəl 6.1. ABŞ-ın yeddi əsas sosial sinfinin xüsusiyyətləri

1. Ən yüksək ali sinif \ (əhəlinin 1% -dən az)	Miras qalmış var-dövlətlə yaşayan, məşhur soyadları daşıyan cəmiyyətin elitar sinfidir. Xeyriyyəçilik məqsədlərinə böyük vəsaitlər sərf edirlər, kübar həyata başlayan qızlar üçün ballar (ziyafətlər) təşkil edirlər, bir neçə evə sahib olurlar, onların uşaqları nüfuzlu məktəblərdə təhsil alırlar. Zərgərlik məmulatları, əntiq əşyalar, daşınmaz əmlak və səyahətlər üzrə istehlakçı bazarlarının fəal subyektləridir. Geyimdə mühafizəkar tərzə üstünlük verirlər. Var-dövlətlərini nümayiş etdirməyi sevmirlər. Bu qrupun sayının çox olmasına baxmayaraq, o, digərləri üçün referent qrup kimi çıxış edir, belə ki, onun istehlakçı zövqləri – aşağı siniflər üçün nümunə rolunu oynayır.
2. Aşağı ali sinif (Təxminən 2%)	Müstəsna peşəkar və işgüzar qabiliyyətləri sayəsində yüksək gəlirlər əldə edən insanlardır. Adətən orta sinifdən çıxırlar. İctimai və vətəndaş işlərində fəal iştirak etməyə meyllidirlər. Ən yüksək ali sinifə keçməyə çalışanlar: bahalı evlər, ən yaxşı məktəblərdə təhsil almaq, üzgüçülük hovuzları və avtomobillər bazarıdır. Buraya aşağı siniflərin nümayəndələrində öz alışları ilə müəyyən təəssürat yaratmağa çalışan nuvorişlər də daxildir. Bu sinfin üzvləri yuxarı yuxarı sinifə çatmağa çalışırlar, ancaq adətən buna yalnız onların uşaqları nail olurlar.
3. Orta ali sinif (12%)	Sadə ailələrdən çıxırlar, elə də böyük var-dövlətə malik olmur. Onların bütün səyləri karyeralarının artırılmasına istiqamətlənmişdir. Çox vaxt bunlar, öz sahəsində peşəkar olanlar, müstəqil biznesmenlər və korporasiyaların rəhbərləridir. Təhsilin vacibliyinə inanırlar və çalışırlar ki, onların uşaqları peşəkar və ya inzibati bilik və bacarıqlar qazansınlar. Bu sinfin nümayəndələri ideyaları və «yüksək» mədəniyyəti sevir. Vətəndaşlığa meyllidirlər. Yaxşı evlər, geyimlər, mebel və məişət texnikası üzrə istehlakçı bazarının subyektləridir.
4. Orta sinif (32%)	Orta məvacibli işçi və qulluqçulardır; şəhərin «ən yaxşı hissəsində» yaşayırlar və hər şeyi «qaydasında» etməyə çalışırlar. Çox vaxt məşhur əmtəələri alırlar ki, dəbdən geri qalmasınlar. Bu sinfin 25%-i idxal avtomobillərinə sahibdirlər, əksəriyyəti «ən yaxşı markaları» axtarırlar. Onların fikrincə, layiqli həyat – şəhərin nüfuzlu və yaxşı məktəbləri olan rayonunda gözəl evə sahib olmaqdır. Orta təbəqə inanır ki, pulu uşaqların təhsilləndirilməsinə qoymaq lazımdır.
5. Fəhlə sinfi (38%)	Orta məvacibli fəhlələr və gəlirindən, təhsilindən və işindən asılı olmayaraq fəhlə sinfinin həyat tərzini sürən insanlar. Onun nümayəndələri yaxınlarının emosional və pul dəstəyinə, xidməti vəzifədə irəliləməyə, alış üzrə məsləhətlərə və ağır zamanlarda köməyə ehtiyac duyurlar. Məzuniyyətlərini şəhərdə keçirir və ya gölə, yaxud kurorta gedirlər. Fəhlə sinfi stereotiplərə riayət etməyə, qadın və

6. Ali aşağı sinif (9%)	kişinin öhdəliklərinin bölünməsinə meyllidirlər. Həm milli, həm də idxal istehsalı olan kiçik və ya qənaətli modellərdən imtina edərək, standart və ya böyük ölçülü avtomobillərə üstünlük verirlər.
7. Ən aşağı sinif (7%)	Bu sinfin nümayəndələri işsizlik müavinəti almırlar, işləyirlər, amma onların həyatı yoxsulluq həddinə yaxınlaşır. Adətən, ixtisasız, aşağı məvacibli işlə məşğul olurlar. Daha yuxarı siniflərə çıxmağa çalışırlar. Çox vaxt təhsilə malik olmurlar. İşsizlik müavinəti alırlar, işləmirlər. Onların siması tam bir yoxsulluq ifadəsidir. Onların bəziləri sadəcə olaraq daimi iş yeri tapmaq istəyirlər, əksəriyyəti isə ictimai və xeyriyyəçilik yardımları hesabına yaşayırlar. Çox vaxt onların evlərini və geyimlərini «kirli», «cındır» və «köhnə» adlandırırırlar.

Mənbələr: Richard P. Coleman, "The Continuing Significance of Social Class to Marketing", *Journal of Consumer Research* 1983, pp. 265-280; Richard P. Coleman and Lee P. Rainwater, *Social Standing in America: New Dimension of Class* (New York: Basic Books, 1978).

## Sosial amillər

İstehlakçı davranışına mədəniyyət amillərindən başqa referent qruplar, ailə, rollar və statuslar kimi sosial amillər də təsir göstərir.

**Referent qruplar.** Referent qruplar – fərdin nəyəsə (kiməsə) münasibətinə və onun davranışına birbaşa və ya dolaylı təsir göstərən (şəxsi təmas zamanı) qruplardır. Üzvləri insana birbaşa təsir göstərən qruplar mənsubiyyət (üzvlük) qrupları adlanır. Mənsubiyyət qrupları, ilkin (ailə, dostlar, qonşular, iş yoldaşları, üzvləri ilə qarşılıqlı təsirləri daimi və qeyri-rəsmi xarakterə malik olan bütün qruplar) və təkrar (peşəkar kollektivlər, dini və həmkar birlikləri, daha çox rəsmi əsaslar üzərində qurulan və dövrü xarakter daşıyan qruplar) ola bilərlər. Referent qruplar fərdə, ən azından üç istiqamətdə təsir göstərirlər: onlar insanı öz davranışlarını və həyat tərzini dəyişdirməyə sövq edər; fərdin həyata münasibətinə və onun özü haqqında düşüncələrinə təsir göstərər; fərd tərəfindən konkret əmtəə və ticarət markalarının seçilməsinə təsir göstərə bilərlər.

İnsan, kənar və üzvlüyündə olmadığı qrupların da təsirinə məruz qalır. Fərdin aid olmaq istədiyi qruplar arzu olunan (cəzbedici) qruplardır. Öz növbəsində, arzu olunmaz (rəddedic) qruplar insanların, bir qayda olaraq, sevmədikləri (nifrət etdikləri) dəyərlər və davranışların birləşdiyi qruplardır.

Marketing üzrə mütəxəssislər məqsədli istehlakçıların referent qruplarını müəyyən etməli və insanların bu və ya digər əmtəəni və ya markanı aldıkları zamanı onların göstərdikləri müxtəlif təsirləri nəzərə almalıdırlar. Referent qruplar ən çox avtomobillərin və rəngli televizorların, dəbli mebellərin və geyimlərin, pive və siqaretlərin alışı zamanı təsir göstərirlər.

Əgər istehsalçı referent qrupların güclü təsiri ilə qarşılaşırsa, bu zaman fikir liderlərinə təsir etmənin mümkün metodları təyin edilməlidir. İdeya liderləri –

qeyri-rəsmi ünsiyyət zamanı həmsöhbətə konkret məhsul və ya əmtəə kateqoriyaları haqqında məsləhət və informasiya verən fərdlərdir. Marketing üzrə mütəxəssislər fikir liderlərinin demografik və psixoloji xüsusiyyətlərini öyrənməli, onların üstünlük verdikləri mediya vasitələrini izləməlidirlər. Fikir liderləri haqqında əldə edilmiş məlumatların tədqiq edilməsi əsasında xüsusi reklam müraciəti işlənilib hazırlanır. Məsələn, geyim ticarəti ilə məşğul olan və məqsədli bazarı tələbələrəndən ibarət olan Abercrombie and Fitch firması öz mağazalarına satıcı-məsləhətçi olaraq «səviyyəli və markanın obrazını təcəssüm etdirən liderlər» kimi qiymətləndirilən tələbələri götürür.<sup>2</sup>

**Ailə.** Ailə – alıcı-istehlakçıların ən mühüm sosial birliyidir. Ailə üzvləri daha nüfuzlu referent qrupları formalaşdırır. Ailələrin iki tipi fərqləndirilir. Yol göstərən (istiqlaləndirən) ailə fərdin valideynlərindən və qohumlarından ibarət olur. Bu ailədə dini etiqadlar, həyatdakı məqsədlər, özünüqiymətləndirmə və sevgi hissləri formalaşır, siyasi və iqtisadi problemlər üzrə mövqələr müəyyən olunur. Alıcının davranışına daha çox (birbaşa) təsir göstərən ailə yaranmış (şəxsi) ailədir ki, bu da ər-arvad və uşaqlardan ibarət olur.

Hər şeydən əvvəl, marketing üzrə mütəxəssislər əmtəə və xidmətlərin əldə edilməsi prosesində ər, arvadın və uşaqların rollarını və onların bir-birilərinə nisbi təsirlərini öyrənirlər. Müxtəlif ölkə və ictimai siniflərdə ailə üzvlərinin rolları əhəmiyyətli dərəcədə fərqlənə bilər. Məsələn, ABŞ-da yaşayan vyetnamılar ənənəvi modelə əsaslanırlar və burada iri əmtəənin alış zamanı əsas qərar kişi tərəfindən verilir. Əmtəənin alış prosesində ər-arvadın iştirakı onun kateqoriyasından asılıdır, buna görə də, malgöndərən kompaniyanın ər və arvaddan hansının əmtəəni seçən zaman daha çox təsir qüvvəsinə malik olduğunu müəyyən etməsi vacibdir.

Bizim dövrümüzdə ailə üzvlərinin alıcılıq rolları köklü şəkildə dəyişmişdir. Əgər əvvəllər malgöndərənlər ər-arvaddan hər hansı birinə orientasiya edirdilərsə, bu gün onların hər ikisinin fikrini nəzərə almaq lazım gəlir.

Başqa bir tendensiya ondan ibarətdir ki, uşaqlar və yeniyetmələr onların valideynləri tərəfindən qəbul olunan alış qərarlarına getdikcə daha güclü təsir göstərməyə başlayırlar. Hesablamalara görə, 4-12 yaşlarında olan amerikalı uşaqları il ərzində birbaşa və ya dolay yolla 300 milyard dollarlıq əmtəə və ya xidmət alışına təsir göstərilir. Dolay təsir o deməkdir ki, valideynlər öz uşaqlarının sevimli marka, əmtəə və tərcihlərini çox gözəl bilirlər və onların xahiş və göstərişlərinə ehtiyac duymurlar.

Valideynlərin «pul kisələrinə» ən yaxın yolu tapmaq cəhdi ilə bir çox kompaniyalar Internet vasitəsilə uşaqları öz əmtəələri ilə tanış edir və onlardan marketing informasiyaları alırlar. Bir ara bu təcrübə məqsədli istehlakçı qruplarına və valideynlərə münasibətdə yüksək effektivlik nümayiş etdirdi, digər tərəfdən isə çoxlu mənfi rəylər qazandı, belə ki, burada reklam və oyunlar, yaxud başqa əyləncələr dəqiq bölüşdürülmür. Bu fikir ayrılıqlarını nəzərə alaraq, ABŞ-da internetdə uşaqlardan alınan informasiyaların məxfiliyi haqqında qanun qəbul olunmuşdur. Bu qanun valideynlərin icazəsi olmadan uşaqlardan web-saytlar vasitəsilə şəxsi məlumatların alınmasının yolverilməz olması haqqında xəbərdarlıq edir.

**Rollar və statuslar.** Bütün ömrü boyu fərd müxtəlif qrupların (ailə, dostlar və müxtəlif təşkilatlar) fəaliyyətində iştirak edir. Onun hər bir qrupdakı mövqeyi

ifa edilən rol və statuslarla müəyyən edilir. Rol – fərd tərəfindən həyata keçirilməsi onu əhatə edən şəxslər tərəfindən gözləniləndi fəaliyyətlər dəstidir. Hər bir ifa edilən rola müəyyən status uyğun gəlir. ABŞ-ın ali məhkəməsinin hakiminin statusu, sözsüz ki, satış üzrə menecerin statusundan yüksəkdir; öz növbəsində satış üzrə menecerin statusu kompaniyanın adı işçisindən yüksəkdir. Adi insanlar, onların sosial statuslarını təsdiqləyəcək və möhkəmləndirəcək əmtələri alırlar. Buna görə də, onlar nəqliyyat vasitəsi kimi «Mercedes»ə, bahalı geyimə və «Chivas Regal» viskisinə (çaxırına) üstünlük verirlər. Məlgöndərən kompaniyanın məhsul və ya ticarət markasının status simvoluna çevrilə bilməsinin potensial imkanını dərk etməsi çox vacibdir.

## Şəxsiyyət amilləri

Alicının əmtəni əldə etməsi üzrə son qərarına əhəmiyyətli dərəcədə təsir göstərən üçüncü amil – onun şəxsi xarakteristikalarıdır: yaşı və ailəsinin həyat dövrü mərhələsi, işi, iqtisadi vəziyyəti, həyat tərz, şəxsiyyət tipi və özünüqiy-mətləndirməsi.

**Yaş və həyat dövrü mərhələləri.** Həyatı boyu insan ən müxtəlif əmtəə və xidmətlər əldə edir. Uşaq üçün uşaq qidaları lazımdır, yaşlı insan ən müxtəlif məhsul və yeməklərin dadına baxmağa çalışır, ahıl yaşda isə o, pəhriz saxlamağa başlayır. Vaxt keçdikcə, geyimə, mebelə və istirahətə qarşı olan fərdi zövqlər də dəyişir.

Fərdin istehlak strukturu, həmçinin onun ailəsinin hansı həyat dövründə olmasından da asılıdır. Adətən, yaşlı insanın həyat dövrlərini aşağıdakı mərhələlərə bölürlər: valideynlərdən ayrılma, evlilik, uşaqların tərbiyə edilməsi, «tərk edilmiş yuva» dövrü (uşaqlar ayrı yaşamaq üçün evi tərk edirlər), təqaüdə çıxmaq və qocalıq. Bu mərhələlərin hər biri üçün müəyyən maliyyə vəziyyəti və tipik alışlar xarakterikdir. Çox vaxt istehsalçılar marketing planının tərtibi zamanı müəyyən məqsədli qruplara ailənin həyat dövrü mərhələlərinə müvafiq olaraq oriyentasiya edirlər. Qeyd etmək lazımdır ki, eyni evin sakinləri heç də həmişə vahid ailə təşkil etmirlər. Marketoloqlar, həmçinin tənha yaşayan insanları, homoseksual cütlükləri və vətəndaş evliliyi şəraitində yaşayan ailələri də fərqləndirirlər.

Son dövrlərin tədqiqatları insanın həyat dövrünün psixoloji mərhələlərinin də olmasını müəyyən etmişdir. Həyatın yetkinlik mərhələsində hər bir fərd müəyyən psixoloji «keçidlər» və ya «transformasiyalar» yaşayır.<sup>3</sup> Marketing üzrə mütəxəssislər insan həyatında mühüm dəyişikliklərə gətirib çıxara biləcək şəraitlərə (boşanma, dul qalma, təkrar evlilik) və onların istehlakçıların davranışına təsirinə böyük diqqət ayırırlar.

**Məşğuliyyət növü və iqtisadi vəziyyət.** Alıcı tərəfindən əmtənin əldə edilməsinə onun fəaliyyət növü də böyük təsir göstərir. Amerikan işçisi xüsusi geyim, ayaqqabı və səhər yeməyi üçün konteyner almağa məcburdur. Şirkətin prezidentin vəziyyəti isə, onu bahalı kostyumların, böyük yaxtanın alınmasına, təyyarə ilə uçmağa və şəhərkənarı səlahiyyətli klubların üzvlüyünə daxil olmağa vadar edir. İstehsalçı kompaniya konkret əmtəə və xidmətlərin əldə

edilməsində maraqlı olan peşəkar qrupların müəyyən edilməsinə çalışırlar, kompaniyalar isə müvafiq məhsulun buraxılmasına oriyentasiya edirlər. Məsələn, müxtəlif kompüter proqramları hazırlayan kompaniyalar üçün məqsədli seqmentlər kimi ticarət markaları üzrə menecerlər, mühəndislər, hüquqşünaslar və həkimlər çıxış edə bilər.

Fərdin iqtisadi vəziyyəti istehlakçı tərəfindən əmtəənin seçilməsinə güclü təsir göstərir ki, bu da fərdin şəxsi büdcəsinin xərclər hissəsinin səviyyə və stabilliyindən, yığımların və aktivlərin ölçüsündən, kredit qabiliyyətliliyindən və pulun yığılmasına münasibətindən ibarətdir. Satışı alıcıların gəlirləri səviyyə-sindən asılı olan əmtəələrin istehsalçıları əhalinin şəxsi gəlirlərinin, əmanət normalarının və faiz dərəcələrinin dəyişməsi tendensiyalarını daima nəzarətdə saxlayırlar. Əgər makroiqtisadi göstəricilər əhalinin gəlirlərinin ixtisar olduğunu ifadə edirlərsə, malgöndərən kompaniya əmtəənin istehlakçı üçün əvvəlki kimi dəyərliliyini saxlaması məqsədlə məhsulun xüsusiyyətlərinin, onun qiymətinin və mövqələşdirilməsinin dəyişdirilməsi üzrə addımlar ata bilər.

**Həyat tərz.** Eyni submədəniyyətə, eyni sosial sinifə mənsub olan və eyni cinsli məşğuliyyətlərə malik olan fərdlər tamamilə müxtəlif həyat tərzini keçirir və onun müxtəlif formalarına istinad edə bilərlər. Həyat tərzini – insanın, onun fəaliyyət, maraq və fikirlərində ifadə olunan mövcudluq formasıdır. Həyat tərzini etrafdakılarla qarşılıqlı təsirdə olan «bütöv insan» əks etdirir.

Malgöndərən kompaniyalar kompaniyanın məhsulu ətrafında həyat tərzlərinə görə birləşmiş fərdlərin qrupları arasındakı əlaqəni identifikasiya (müəyyən) etməyə çalışırlar. Misal üçün, kompyuter istehsalçısı müəyyən etmişdir ki, onun alıcılarının əksəriyyəti işdə müvəffəqiyyət qazanmağa çalışan insanlardır. Nəticə etibarlı ilə, kompaniya məqsədli auditoriyaya məhz belə həyat tərzinə malik olan alıcılara istiqamətlənmiş əmtəə və reklam müraciətləri təklif etmək imkanına malik olur.

Psixoxrafika – istehlakçıların həyat tərzlərini öyrənən və təsnifləşdirən elmdir. Həyat tərzlərinin ən məşhur təsnifatı SRI İnternatioanl kompaniyası tərəfindən işlənilən və psixoxrafik dəyişikliklərə əsaslanan VALS-2 və ya «Qiymətli və həyat tərzinin tipləri» (Values and Lifestyles) sxemidir. VALS-2 sxemində əsasən ABŞ-ın bütün yaşlı əhalisi səkkiz istehlakçı qrupuna bölünür. Seqmentləşdirmə sistemi xüsusi anketin suallarına, o cümlədən İnternetdən və real vaxt rejimində xidmətlərdən istifadə olunması üzrə suallara cavab verilməsinə əsaslanır. İstehlakçıların əsas qruplarına aiddir:

- 1) Reallaşdırıcılar (aktualaşdırıcılar). Müvəffəqiyyətli, inkişaf etmiş və fəaldırlar. Məsuliyyəti öz üzərlərinə götürməyə qorxmurlar. Onların alışları, incə zövqdən və konkret istehlakçı qruplarına oriyentasiya etdirilmiş yüksək keyfiyyətli bahalı əmtəələrə meyli etməkdən ibarətdir
- 2) Yerrinə yetirənlər. Yetkin, təmin olunmuş və həyatlarından razı olan insanlardır. Vaxtlarını çox vaxt düşünərək və müşahidə apararaq keçirirlər. Əmtəədə möhkəmliyi, funksionallığı və dəyərliliyi yüksək qiymətləndirirlər;
- 3) Nail olanlar. Uğurludurlar, karyera qazanırlar və onlar üçün əsas – işdir. Həmkarlarına nail olunmuş müvəffəqiyyətlərdən xəbər verən nüfuzlu əmtəələri seçirlər;

- 4) Eksperiment aparanlar. Gənc, enerji və entuziazmlə (ruh yüksəkliyi ilə) dolu və impulsivdirlər. Üsyançılardır. Gəlirlərinin böyük hissəsini geyim almağa, sürətli qidalanma restoranlarını, kinoteatrları ziyarət etməyə və videofilmlərin alınmasına sərf edirlər;
- 5) Əmin olanlar. Mühafizəkar, ənənələrə sadıq və heç bir maraqlı cəhətə malik olmayan insanlardır. Tanış əmtəə və məşhur markalara üstünlük verirlər;
- 6) Çalışanlar. Özlərinə inanmırlar, özlərini müdafiəsiz hiss edirlər, öz fəaliyyətlərinə haqq qazandırılmasını istəyirlər, onların imkanları məhduddur. Daha çox şeyə malik olan insanların aldığı güclü əmtəələrə üstünlük verirlər;
- 7) Nə işə edənlər. Praktiki olmaları ilə seçilirlər, özlərindən razıdırlar, ənənəvidirlər və ailələrinə oriyentasiya edirlər. Yalnız parktiki və funksional dəyərə malik əmtəələri ( alətlər, balıqçılıq ləvazimatları və s.) alırlar;
- 8) Müqavimət göstərənlər. Yaşca böyükdürlər, təqaüdə çıxmışlar, pasivdirlər, qayğılıdırlar, onların imkanları məhduddur. Çoxdan bəri tanış olan əmtəələrə üstünlük verən ehtiyatlı alıcılardır.

Həyat tərzini üzrə həyata keçirilən təsnifləşdirmə sxemləri heç bir halda universal hesab edilmir. Məsələn, McCann-Erickson London kompaniyası hesab edir ki, ingilislər avanqardçılara (dəyişikliklərdə maraqlı olanlar), doqmatiklərə (ənənəviçilər, «həddən artıq ingilislər»), buqələmunlara (kütlənin arxasınca gedənlər və somnabullara (həyatdan razı uğursuzlar) bölünürlər. 1992-ci ildə D'arcy, Masius, Benton & Bowels reklam agentliyi «Rus istehlakçısı: yeni perspektiv və marketing yanaşması» adlı tədqiqat əsərini nəşr etdirdi. Burada rus istehlakçılarının beş kateqoriyası təsvir edildi: tacirlər (ticarətçilər), kazaklar (ambisiyalı, statuslarının yüksəlməsində maraqlı olanlar), tələbələr, kompaniya rəhbərləri və ürəkdən rus olanlar (seçim etməyə qorxan pasivlər).<sup>4</sup>

**Şəxsiyyətin tipi və özünüqavrama.** İnsanın alıcılıq davranışları bir çox halda onun şəxsiyyətinin tipi ilə müəyyən olunur. Şəxsiyyətin tipi – fərdin, xarici mühitin təsirlərinə nisbətən, daimi və ardıcıl reaksiyasını şərtləndirən fərqli psixoloji xüsusiyyətlərinin məcmusudur. Şəxsiyyət tipi, adətən özünə inam, ətrafdakılara təsir etmə, müstəqillik, hörmət, özünümüdafiə və uyğunlaşma kimi insani xüsusiyyətlər əsasında müəyyən olunur.

Şəxsiyyətin tipi istehlakçıların davranışlarının təhlili üçün, onun düzgün təsnifləşdirilməsi və fərdin müxtəlif xüsusiyyətləri ilə onun hər hansı konkret əmtəə və ya ticarət markasını seçməsi arasındakı qarşılıqlı əlaqənin əsaslandırılması şərti ilə çox faydalı dəyişən rolunda çıxış edə bilər. Bir sıra tədqiqatçılar belə ideya irəli sürürlər ki, ticarət markaları fərdiliyə malikdirlər və istehlakçılar ticarət markalarını öz şəxsiyyət tiplərinə uyğun olaraq seçirlər. Marka fərdiliyi – konkret markaya şamil edilən insani keyfiyyətlərin özünəməxsus birləşməsidir. Misal üçün, Cennifer Aaker marka fərdiliyinin beş tipini fərqləndirir: səmimiyyət, ehtiraslılıq, bacarıqlılıq, nəfskarlıq və ciddilik.<sup>5</sup>

Şəxsiyyətin tipinə bilavasitə münasibət fərdin özünüqavramasına (və ya öz imicinə) deməkdir. Marketoloqlar məqsədli auditoriyanın öz imici ilə üst-üstə düşən ticarət markasını işləyib hazırlamaladırlar. Ola bilsin ki, qadının real

özünüqavraması (onun öz-özünə baxışı), onun özü haqqındakı ideal təsəvvürü (o özünü necə görmək istərdi) və başqalarının onun haqqındakı düşüncələri (o, başqalarının onun haqqında fikirləşdikləri barədə nə düşünür) üst-üstə düşür. Əmtənin əldə edilməsi zamanı alıcı bu düşüncələrdən hansına oriyentasiya edəcəkdir? Bu suala cavab vermək kifayət qədər çətin olduğundan, özünüqavrama nəzəriyyəsi alıcıların bu və ya digər əmtəə makası obrazına münasibətdə reaksiyalarının proqnozlarını işləyib hazırlayan marketoloqlar arasında elə də məşhur deyildir.

## Psixoloji amillər

Nəhayət, istehlakçıların davranışlarına əhəmiyyətli dərəcədə təsir göstərən amillərdən biri də psixoloji amillərdir ki, bunlar da özlərinə motivasiya, qavrayış, təlim, inam və münasibətləri daxil edirlər.

**Motivasiya.** İnsan çoxlu sayda tələbatlara sahibdir. Onlardan bəziləri biogen təbiətə malikdir və insan orqanizminin müəyyən fizioloji durumu (aclıq, susuzluq, istilik, rahatsızlıq və s.) ilə əlaqədar ortaya çıxırlar. Digərləri isə psixogen təbiətlidirlər və fərdin özünü təsdiq etmə, hörmət və mənəvi yaxınlıq kimi psixoloji gərginlik hallarının nəticəsidir. İnsan tələbatlarının əksər hissəsi dərhal təmin edilmələrini tələb etmirlər. Tələbat, fərdi hərəkət etməyə vadar etdiyi, onun təmin edilməsi isə psixoloji gərginliyin səviyyəsini aşağı saldığı zaman motivə çevirilir.

Psixoloqlar tərəfindən insan motivasiyasının bir neçə əsas konsepsiyası işlənilib hazırlanmışdır. Onlardan ən məşhurları – Ziqmund Freyd, Abraham Maslou və Frederik Hersberq – öz tərəfdarlarını istehlakçıların və marketinq strategiyalarının tədqiqi üzrə tamamilə müxtəlif nəticələrə gətirib çıxarırlar.

- ◆ **Z. Freydin motivasiya nəzəriyyəsi.** Dahi psixoloq belə hesab edirdi ki, insanların əksəriyyəti fərdin davranışını idarə edən psixoloji gücləri dərk etmirlər və deməli, onlar öz hərəkətlərinin motivlərini sona qədər başa düşmək iqtidarında deyildirlər. İnsanı idarə edən əsas motivlər – aşkar olanlardan ən mürəkkəb olanlara qədər – «pilləkən» adı altında tanınan, tədrici keçid metodunun qurulmasına imkan verir. Ona müraciət etmiş marketoloq istehlakçının motivlərinin hansı səviyyəsinə uyğunlaşmağın daha məqsədəuyğun olmasını müəyyən etməlidir. İstehlakçı ayrı-ayrı əmtəə markalarını incələyərkən, təkcə onların əsas xüsusiyyətlərinə yox, həm də az nəzərə çarpan cəhətlərinə də diqqət yetirir. Forma, ölçü, rəng, marka adı və material müəyyən assosiasiya və emosiyalar yaradır.
- ◆ **A. Maslounun motivasiya nəzəriyyəsi.** Alim-psixoloq izah etməyə çalışmışdır ki, niyə müxtəlif vaxtlarda fərd, müxtəlif tələbatlar hiss edir.<sup>6</sup> A. Maslou bunu onunla izah edir ki, insan tələbatları sistemi ierarxik qaydada, onun elementlərinin əhəmiyyətlik dərəcələrinə müvafiq olaraq düzülmüşdür: fizioloji tələbatlar, müdafiyyə olan tələbatlar, sosial tələbatlar və özünü ifadəyə olan tələbatlar. Fərd, ilk növbədə, ən vacib tələbatları təmin etməyə çalışır. Bunu etdikdən sonra, təmin

olunmuş tələbat artıq motivləşdirici xüsusiyyətə malik olmur və insan əhəmiyyətinə görə növbəti tələbatın ödənilməsinə keçir. Bu nəzəriyyə, rəngarəng məhsulların potensial istehlakçıların planları, məqsəd və şəxsi həyatları ilə necə uyğun gəldiyini başa düşməyə kömək edir.

- ◆ **F. Hersberqin motivasiya nəzəriyyəsi.** Frederik Hersberq insanın təmin olunmaması ilə məmnun olmasının prinsipial olaraq iki qrup müxtəlif amillər üzrə müəyyən olunduğunu iddia edən ikiamilli motivasiya nəzəriyyəsinin müəllifidir.<sup>7</sup> Alışın baş verməsi üçün məmnunluq duyğusunun olması kifayət deyil, məmnun qalma amilinin fəal mövcudluğu da tələb olunur. Məsələn, kompüter üzrə zəmanətin olmaması qeyri-məmnunluq amili kimi çıxış edə bilər. Əldə edilmiş texnikanın təmiri üzrə öhdəliklərin olması istehlakçını alışa sövq edəcək məmnunluq amili və motivi kimi çıxış etmir, belə ki, bu zaman zəmanət məmnun qalmanın əsas mənbəyi deyildir. Burada belə amil rolunda kompüterin istifadə zamanı sadəliyi çıxış edə bilər. Təcrübədə «iki amil» nəzəriyyəsi ikili formada tətbiq edilir. Birincisi, satıcı qeyri-məmnunluq amillərinin ortaya çıxmasının qarşısını almalıdır (məsələn, kompüter üzrə anlaşılmaz təlimat və ya pis xidmət). Belə səhvlər, nəinki satışın artmasına kömək etmir, həm də ona mane olur. İkincisi, istehsalçı məmnunluğun və ya əmtəənin alınmasına motivasiyanın əsas amillərini müəyyən etməli və bu cəhətlərin istehlakçıların diqqətindən yayınmasına yol verməməlidir. Məhz bu amillər alıcı tərəfindən bu və ya digər ticarət markasının seçilməsini müəyyən edirlər.

**Qavrayış.** Motivun təsiri altında hərəkət edən insan fəaliyyətə hazırdır; onun davranışlarının xarakteri isə situasiyanı fərdi şəkildə qavramasından asılıdır. Qavrayış – fərd tərəfindən, daxil olan informasiyaların seçilməsi, təşkili və interpretasiyası (tərcüməsi) və dünyanın məna ifadə edən xəritəsinin yaradılması prosesidir.<sup>7</sup> Qavrayış təkcə fiziki qıcıqlandırıcılardan deyil, həm də onların ətraf mühitə təsiri, insanın şəxsi keyfiyyətlərindən də asılıdır.

«Qavrayış» termininin başa düşülməsində əsas söz «fərddir». Bir qayda olaraq, insanlar eyni situasiyanı fərqli şəkildə qavrayırlar. Bu onunla izah edilir ki, qavrayış prosesi seçim diqqəti, seçim təhrifi və seçim hafizəsi formasında baş verir.

- ◆ Seçim diqqəti. Hər gün biz çoxlu sayda qıcıqlandırıcıların təsirinə məruz qalıyıq. İnsan bütün bu qıcıqlandırıcılara reaksiya vermək iqtidarında olmadığından onların əksəriyyəti diqqətdən kənar qalır. Bu proses seçim diqqəti adını almışdır. Məhz hansı qıcıqlandırıcıların insan tərəfindən sezilməsi problemi ortaya çıxır. Aparılmış elmi tədqiqatlar o fikri irəli sürməyə imkan verir ki, fərd konkret zamanda onun tələbatları ilə əlaqədar olan qıcıqlandırıcılara diqqət yetirir. Məhz buna görədir ki, avtomobil almağa hazırlaşan insan, başqa reklamları deyil, məhz avtomobil istehsalçılarının reklamını nəzərdən keçirir. Bundan başqa, auditoriya ümumi fonddan daha çox fərqlənən qıcıqlandırıcılara diqqət yetirir (kompüter üzrə 100 doll. güzəşt edilməsi elanı, qiymətin 5% aşağı salınması elanından daha tez nəzərə çarpacaqdır).

- ◆ Seçim təhrifi. Hətta sezilmiş qıcıqlandırıcı belə, onun yaradıcısının istədiyi kimi qavranılmaya bilər. Seçim təhrifi, insanların informasiyaları, onlara şəxsi məna verərək transformasiya etməsi və onları əvvəllər formalaşmış inamının təkzib edilməsi yox, təsdiq edilməsi istiqamətində interpretasiya etməsi kimi nəzərdən keçirilə bilər. Təəssüf ki, istehsalçılar seçim təhrifinə təsir göstərmək iqtidarında deyildirlər.
- ◆ Seçim hafizəsi. İnsan bildiyi şeylərdən çoxunu unudur. Lakin, onun münasibət və inamlarını təsdiqləyən informasiyaları yadda saxlamağa meyllidir. Məhz seçim hafizəsinin gücü sayəsində alıcı öz sevimli markasının üstünlüklərini uzun müddət yadda saxlayır və bu zaman o, rəqabət aparən kompaniyanın əmtəələr haqqındakı daha üstün təkliflərinə əhəmiyyət vermir. Seçim hafizəsi, istehsalçıların öz məqsədli auditoriyasına münasibətdə niyə teatraşdırılmış effektlərdən və təkrarlardan istifadə etdiklərini izah edir.

**Təlim.** İnsan şüurlu fəaliyyət zamanı müəyyən biliklərə yiyələnir. Təlim – insan tərəfindən təcrübənin toplanması ilə onun davranışlarında müəyyən dəyişikliklərin baş verməsidir. Hər şeydən əvvəl, insan davranışı təlimin nəticəsidir. Nəzəriyyəçi-alimlər hesab edirlər ki, təlim, arzunun, müxtəlif intensivlikli qıcıqlandırıcıların və gücləndiricilərin qarşılıqlı təsirinin nəticəsidir. Arzu – fərdi hərəkətə sövq edən (güclü) daxili qıcıqlandırıcıdır. Stimul, insanın cavab reaksiyasının nə vaxt, harada və necə təzahür etməsini müəyyən edən daha zəif qıcıqlandırıcıdır.

Tutaq ki, siz IBM kompaniyasından kompüter almaq qərarına gəlmisiniz. Əgər sizin istifadəçi təcrübəniz gözləmələrinizə (ümidlərinizə) uyğun gəlsə və ya onları üstələyirsə, sizin IBM kompaniyasının kompüterinə cavab reaksiyanız müsbət güc alacaq. Daha sonra, sizə printer lazım olduqda, siz o qənaətə gələcəksiniz ki, əgər IBM kompaniyası yaxşı kompüter istehsal edirsə, deməli onun çap qurğuları da yüksək keyfiyyətlilə seçilməlidirlər. Başqa sözlə, siz kompyuterlər üzrə cavab reaksiyanızı anoloji qıcıqlandırıcılar (bu halda printer) üzərinə keçirərək ümumiləşmə aparacaqsınız. Ümumiləşmə prosesinin əksi müxtəlifliklərin təyin edilməsi prosesidir ki, bu da istehlakçının bir-birinə oxşar qıcıqlandırıcıların müxtəlifliklərini ayırd etməyi öyrənməsini ifadə edir. Onun bu qıcıqlandırıcılar üzrə reaksiyaları da müvafiq formada dəyişir. Təlim nəzəriyyəsi marketoloqlara onu göstərir ki, əgər onlar öz kompaniyalarına münasibətdə güclü arzular, istehlakçıları motivləşdirən stimullar və müsbət gücləndiricilər təmin etsələr, irəli sürdükləri əmtəələr üzrə tələbi artırmaq imkanına malik olacaqlar.

**İnam əqidə və münasibətlər.** İnsanın inam və münasibətləri rəftar və təlimlər əsasında formalaşır və istehlakçıların davranışına birbaşa təsir göstərir. İnam, hər hansı şeyin fərd tərəfindən səciyyələndirilməsidir.

İnam biliklərə, fikirlərə və ya inanclara əsaslanaraq, müəyyən emosional yüklənmə ilə müşayiət oluna bilər. Əlbəttə ki, istehsalçılar alıcıların onların əmtəə və xidmətlərinə münasibətdə inama malik olmalarından çox maraqlıdırlar. İnamlar şüurda, istehlakçıların alış zamanı oriyentasiya etdikləri əmtəə və xidmət obrazlarını formalaşdırır. Əgər hər hansı inam düzgün deyildirsə və kompaniyanın əmtəəsinin əldə edilməsinə maneçilik törədirsə, marketinq üzrə

mütəxəssislər onların korreksiyasına istiqamətlənmiş fəaliyyətlər həyata keçirməlidirlər.

İstehsalçılar üçün o fakt da vacibdir ki, alıcıların marka və əmtəələrə münasibətdə müəyyən inamları, onların hansı ölkədə istehsal edildiyindən də asılıdır. Bir sıra tədqiqatlar göstərdilər ki, məsələn, istehlakçıların istehsalçı-müəssisəyə diqqəti əmtəənin tipindən asılıdır. Alıcı, məhz avtomobilin «məşəyi» ilə maraqlanacaq, amma onu maşın yağının istehsalçısı olan ölkə narahat etməyəcəkdir. Eyni zamanda, istehsalçı-ölkəyə münasibət də zaman keçdikcə dəyişə bilər.

Qiymət və keyfiyyət etibarını ilə rəqabət qabiliyyətli, lakin istehlakçıların istehsalçı ölkəyə ön yarıq (əvvəlcədən formalaşmış mənfi rəy) ilə münasibət bəslədiklərindən kifayət qədər tələblə qarşılaşmayan əmtəələr istehsal edən kompaniyalar nə etməlidirlər? Ola bilsin ki, həmin kompaniya əmtəələri yüksək bazar nüfuzuna malik olan hər hansı xarici təşkilatla birgə istehsal etməyə başlanılmasının məqsədəuyğunluğunu nəzərdən keçirməlidir. Digər bir variant kimi – reklamda iştirak etmək üçün kompaniyanın məhsullarını tövsiyyə edəcək məşhur şəxsin dəvət edilməsi çıxış edə bilər. Ola bilsin ki, mal-göndərən dünya keyfiyyəti standartlarına cavab verəcək əmtəələrin istehsalı strategiyasını işləyib hazırlamalıdır. Bu strategiyanın müvəffəqiyyətli reallaşdırılması nümunəsi kimi Belçika şokoladı, Polşa vetçinası (qaxac edilmiş donuz eti) və Kolumbiya qəhvəsi çıxış edə bilər.

CAR-ın şərab istehsalçıları da anoloji planların reallaşdırılmasına çalışırlar. İqtisadi sanksiyaların ləğv edilməsi bu ölkədən şərab ixracının canlanmasına gətirib çıxardı. Avropa supermarketlərinin rəflərində yer almaq uğrunda mübarizədə bu şərab istehsalçıları CAR şərablarının Avstraliya və Çili şərablarına nisbətən primitiv olmasını əks etdirən təhqiredici ön yarıq ilə qarşılaşırlar. Bundan başqa, cənubi-afrikalı şərab istehsalçıları üzüm sahələrində işçi qüvvələrinin amansız istismar olunmasında və şübhəli müqavilələrdə iştirak etməkdə günahlandırılırlar. Hazırda CAR-ın şərab istehsalı ilə məşğul olan fermerləri maddəli işçilərin əmək şəraitlərini yaxşılaşdırmış, əməkdaşların gəlirdə iştirakı təcrübəsindən istifadə etməyə başlamışlar. Yerli şərabçılıq sənayesinin lideri, Kooperativ Wijnbouers Vereniging kompaniyasının idarəedici direktoru Villem Barnarl deyir: «Əgər biz Cənubi Afrika Respublikasının adını (reputasiyasını) dəyişə bilməsək, bizim şərabımızı sadəcə olaraq almayacaqlar və o zaman hər hansı nəzərə çarpacaq uğur haqqında düşünməyin mənası yoxdur».<sup>8</sup>

Inamlarından başqa, fərdin münasibətləri də mühümdür. Münasibət – insan tərəfindən hər hansı obyekt və ya ideyanın dayanıqlı olaraq müsbət və ya mənfi qiymətləndirilməsidir.<sup>9</sup> İnsanlarda dinə və siyasətə, geyimə və musiqiyə, ərzaq məhsullarına və s.-yə qarşı münasibət formalaşır. Obyekte qarşı münasibət insanları həmin obyektə sevməyə və ya ona nifrət etməyə, ona yaxınlaşmağa və ya ondan uzaqlaşmağa vadar edir. Formalaşmış dayanıqlı qiymətləndirmə, insanların oxşar obyektlərə qarşı eyni münasibətlərini müəyyən edir, çünki, bu zaman hər bir ayrıca qıcıqlandırıcıya yeni şəkildə reaksiya verməyə ehtiyac qalmır. Münasibətlər fərdin fiziki və əqli enerjiyə qənaət etməsinə kömək edir və məhz buna görə də onlar həddən artıq dayanıqlıdırlar və özlərində bir halqasının dəyişməsi digər tərkib hissələrin də

transformasiyasına səbəb olan məntiqi cəhətdən əlaqələnmiş zənciri əks etdirirlər.

Buna görə də, yeni əmtələrin istehsalı zamanı istehlakçıların artıq mövcud olan münasibətlərindən istifadə olunması və onların dəyişdirilməsinə çalışmamaq məqsədəuyğundur. Ancaq, istisna hallarda münasibətlərin dəyişməsi də baş verir. Məsələn, 1994-cü ildə süd üzrə Milli təhsilləndirmə proqramı çərçivəsində ABŞ-da (MilkPeP) «Got Milk» reklam kampaniyası keçirildi. Reklamda süd içdikdən sonra ağızlarında südün ağ rəngi qalan məşhurlar iştirak edirdilər. Kampaniya məşhur olmaqdan savayı, həm də effektiv olmuşdu. Süd istehlakı əvvəlcə stabilləşdi, sonra isə hətta 72%-dən 78%-ə qədər artdı.

## Alış prosesi

İstehsalçıların uğurlu fəaliyyəti təkəcə alıcılara təsir göstərmə üsullarının öyrənilməsinə deyil, həm də onlar tərəfindən əmtəənin əldə edilməsi üzrə qərar qəbulu prosesinin məntiqinin başa düşülməsini də nəzərdə tutur. Marketoloqlar kimin qərar qəbul etdiyini, alış haqqında qərarın tiplərini və qərar qəbul etmə prosesinin mərhələlərinin hansılardan ibarət olmasını müəyyən etməlidirlər.

## Alıcı rolları

Bir çox əmtəələrin əsas alıcılarının müəyyən edilməsi çətinlik törətmir: üz-qırxma ləvazimatlarını kişilər, uzunboğaz corabları isə qadınlar alırlar. Ancaq, hətta belə sadə görünən suallara cavab verərkən belə marketoloqlar ehtiyatlılıq nümayiş etdirməlidirlər, belə ki, alıcı rolları hər hansı donmuş bir şey deyildir. Kimyəvi məhsullar istehsalı sferasında lider olan İCİ Britaniya kompaniyası, çox təəccüblü olsa da aşkar etmişdir ki, məişət boyalarının alınması üzrə qərar qəbulunun 60%-i qadınlara məxsusdur və bu faktdan çıxış edərək, «DeLux» adı altındakı rəng markasının reklamını insanlığın ən yaxşı tərəfinə (qadınlara) ünvanlaşdırmağı qərar aldı.

Alış haqqında qərar qəbulu prosesində insan aşağıda sadalanmış rollardan birini (yaxud, bir neçəsini) ifa edir.

- ◆ Təşəbbüs, əmtəə və ya xidməti əldə etməyi təklif edən.
- ◆ Təsir edən, məsləhət və ya fikri son qərarın qəbul olunmasına təsir göstərən.
- ◆ Prosesi təşkil edən istənilən tərkib hissəsi üzrə qərar qəbul edən (nə, necə və harada).
- ◆ Alıcı, bilavasitə alışı həyata keçirən.
- ◆ İstifadəçi, əmtəə və ya xidməti əldə edən və ya ondan istifadə edən.

## Alıcıların davranışları

Alıcı davranışının tipi istehlakçının, əmtənin əldə edilməsi haqqında qərar qəbulunu müəyyən edir. Diş məcunu, tennis roketkasi, fərdi kompüter və ya yeni avtomobil alınması üzrə qərarlar bir-birilərindən fərqlənirlər. Böyük və bahalı alış alıcıdan uzun müddət düşünmək və qərar qəbulu prosesinin iştirakçılarının sayının artmasını tələb edir. Henri Assel istehlakçının, onun alış prosesinə cəlb olunma səviyyəsinə və əmtəə markaları arasındakı müxtəlifliyi dərk etməsinə əsaslanaraq, alıcı davranışının dörd tipini fərqləndirir (cədvəl 6.2).

**Cədvəl 6.2.** Alıcı davranışının dörd tipi

	<b>Yüksək dərəcədə cəlb olunma</b>	<b>Aşağı dərəcədə cəlb olunma</b>
Markalar arasında mühüm müxtəliflik	Kompleks alıcı davranışı	Geniş məhsul seçiminə oriyentasiya edən alıcı davranışı
Markalar arasında cüzi dərəcədə müxtəliflik	Yumşaldılmış dissonans alıcı davranışı	Adət olunmuş alıcı davranışı

Mənbə: Henry Assael, Consumer Behavior and marketing Action (Boston: Kent, 1987), p. 87.

- ◆ Kompleks alıcı davranışı, istehlakçının alış prosesinə yüksək dərəcədə cəlb olunması zamanı təzahür edir (məsələn, kompüter əldə edilməsi zamanı). Alıcı kompüterin məhz hansı xüsusiyyətlərinin daha əhəmiyyətli olduğundan xəbərsiz ola bilər, ona məhz belə informasiya lazımdır. Buna görə də malgöndərən kompaniyalar öz ticarət markalarını diferensiyalaşdırmalı, alıcıları onun üstünlükləri ilə tanış etmək üçün çap media-vasitələrdən istifadə etməli, mağazalardakı satıcıları və istehlakçının ətrafındakıları əmtənin son seçiminə arzu olunan təsiri göstərmələri üçün motivləşdirməlidirlər.
- ◆ Yumşaldılmış dissonans alıcı davranışı, istehlakçının yüksək dərəcədə cəlb olunması halında təzahür edir – məsələn, xalça alış zamanı. Bu, fərdi zövqü əks etdirən bahalı alışdır, ancaq alıcı o nəticəyə gələ bilər ki, qiymətə eyni olan, müxtəlif ticarət markalarının xalçalarının əksəriyyəti kifayət qədər oxşardırlar. Əgər alışdan sonra istehlakçı xalçada hər hansı çatışmamazlıq aşkar etsə və ya iş yoldaşlarından başqa xalçalar haqqında yaxşı sözlər eşitsə, o, dissonans hissi keçirə bilər. Digər tərəfdən, o, öz seçiminin doğru olduğunu təsdiqləyən istənilən informasiyaya çox diqqətlə yanaşacaqdır. Ona görə də istehsalçının marketing siyasəti istehlakçı üçün onların alışdan məmnun qalmasına kömək edən informasiya ilə təmin edilməsinə istiqamətlənməlidir.
- ◆ Adət olunmuş alıcı davranışı, istehlakçının aşağı səviyyəli cəlb edilməsi halında təzahür edir – məsələn, duz alınması zamanı. Əgər

- kimsə, müəyyən markalı duzu almağa adət etmişdirsə, onda belə istehlakçı sadıqlıyı, hər şeydən əvvəl istisnalıq təşkil edir. Bu zaman istehlakçı reklam informasiyasını passiv şəkildə qəbul edir. Reklamda eyni marka adının dəfələrlə təkrarlanması, ticarət markasının əldə edilməsinin vacibliyinə əminlikdən çox, onunla tanışlığın formalaşmasına gətirib çıxarır. Belə əmtəələrin istehsalçıları istehlakçıları sınaq alışlarına sövq etmək üçün, güzəşt və kütləvi satışlar təcrübəsindən effektiv istifadə edirlər.
- ◆ Geniş məhsul seçiminə oriyentasiya edən alıcı davranışı, istehlakçının aşağı səviyyəli cəlb olunması halında təzahür edir – məsələn, peçenye alış zamanı. Belə əmtəələrin alış zamanı istehlakçı tez-tez markanı dəyişir, çünki o, rəngarəngliyə can atır. Bazar liderləri öz əmtələrinin mağazaların piştaxtalarındakı payını artıraraq və müntəzəm intensiv reklama pul qoyaraq adət olunmuş alıcı davranışlarını dəstəkləyəcəklər. Kompaniyalar isə xüsusi qiymətlərlə əmtəə, kupon və pulsuz nümunələr təqdim etməklə alıcıların bir əmtəədən digərinə keçməsinə ardıcıl formada həvəsləndirəcəklər. Digər tərəfdən reklam isə istehlakçıları yeniliyin xeyrinə seçim etməyə inandırmağa çalışacaqdır.

## Alış haqqında qərar qəbul etmə prosesinin mərhələləri

Qabaqcıl kompaniyalar istehlakçı tərəfindən alış haqqında qərar qəbul etmə prosesinin daimi tədqiqini təcrübədən keçirirlər. Bu cür tədqiqatlar alıcının ilk dəfə bu məhsul və marka ilə nə vaxt tanış olduğu, onun markalara münasibətdə inamının nədən ibarət olduğu, onun müəyyən markanın seçilməsi zamanı nəyə əsaslandığı və alışdan hansı səviyyədə məmnun qaldığı barəsində suallara cavab verilməsi ilə əlaqədar ortaya çıxmışdır. Müəyyən məhsulla əlaqədar istehlakçının davranışlarını başa düşmək cəhdlərləri bu alıcının istehlak sisteminin xəritəsi, onun fəallıq dövrü və ya onun fəaliyyət ssenarisi adını almışdır. Bu cür xəritəni, paltaryuma (quru kimyəvi təmizləmə), toya hazırlıq və avtomobil alış kimi fəaliyyət növlərinə aid etmək olar. Misal üçün, avtomobil alış özünə aşağıdakı prosesləri daxil edir: maşının seçilməsi, alışın maddi təminatı, sığortanın əldə edilməsi və avtomobil aksesuarlarının alış metabazarın tərkib hissələri kimi nəzərdən keçirilir; bu sferalarda istehlakçıların oriyentasiya etməsinə kömək göstərən firmalar isə metavasitəçilər adlanır.<sup>10</sup> Məsələn, Edmunds.com, avtomobillərin alınması üçün lazım olan informasiyaları və yardımçı xidmətləri təmin edən metavasitəçidir.

Şəkil 6.2.-də tipik beş mərhələli alış prosesi təsvir edilmişdir: problemin dərk edilməsi, informasiyanın axtarılması, variantların qiymətləndirilməsi, alış haqqında qərar və alış reaksiya. Mahiyyət etibarilə alış prosesi alış aktından daha əvvəl başlayır və bununla bitmir. Alış prosesi modeli, onun mərhələlərinin ardıcıl keçməsinə nəzərdə tutur. Ancaq təcrübədə onların ardıcılığı pozula da bilər, istehlakçılar tez-tez prosesin mərhələlərini buraxırlar və ya onların yerlərini dəyişirlər. Buna baxmayaraq, öz şərhlərimizdə biz məhz bu modeldən istifadə

edəcəyik, çünki o, alışın mühümlüyü ilə qarşılaşan istehlakçının məntiqini əks etdirir və ondan yüksək dərəcədə cəlb olunma tələb edir.

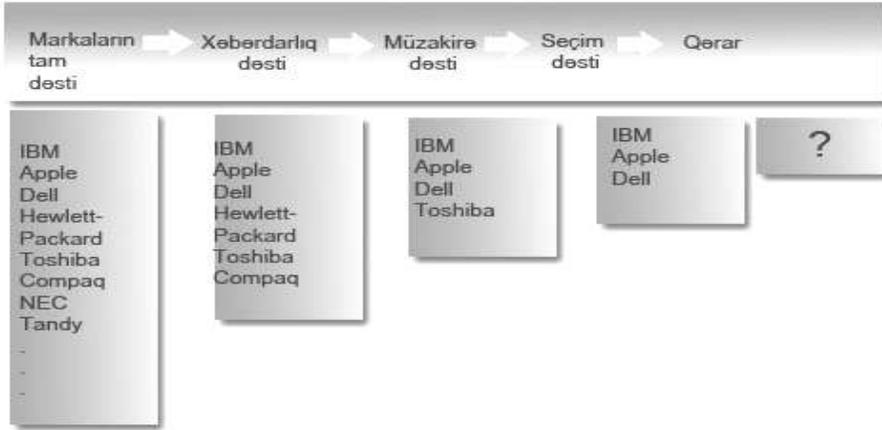


Şəkil 6.2. Alış prosesi modeli

**Mərhələ 1: problemin dərk edilməsi.** Alış prosesi alıcı tərəfindən problemin və ya tələbatın dərk edilməsindən başlayır. Tələbat daxili (məsələn, aclıq və ya susuzluq hissi nəticəsində) və ya xarici (məsələn, reklam nəticəsində) qıcıqlandırıcı tərəfindən yarana, sonradan isə arzuya çevrilə bilər. Marketing üzrə mütəxəssislər insanın bu və ya digər tələbatının hansı situasiyalarda baş qaldırdığını müəyyən etməlidirlər. İstehlakçılardan informasiya alaraq, istehsalçılar ən çox rast gəlinən və əmtəə kateqoriyasına maraq oyadan qıcıqlandırıcıları müəyyən edə bilirlər. Bu məlumatlara istinad edərək istehlakçıların konkret əmtəələrə marağını formalaşdıracaq marketing strategiyasını işləyib hazırlamaq olar.

**Mərhələ 2: informasiya axtarışı.** Məhsula maraqlı olan istehlakçı çox vaxt əmtəə haqqında əlavə məlumat axtarmağa başlayır. Belə axtarışın iki səviyyəsi fərqləndirilir. Nisbətən mötədil (mülayim) axtarış səylərini əmtəəyə yüksək diqqət verilməsi kimi adlandırırlar. Bu səviyədə istehlakçı, onu maraqlandıran məhsula qarşı daha həssas olur. Səylərin daha yüksək səviyyəsi fəal informasiya axtarışı kimi müəyyən olunur. İstehlakçı əmtəə haqqında mümkün qədər çox şey öyrənmək üçün xüsusi olaraq internetdə müvafiq reklamı axtarır, dostlarına zəng edir və mağazalara girir. İstehlakçıların informasiya mənbələri aşağıdakılar ola bilər: şəxsi (ailə, dostlar, qonşular, tanışlar); kommersiya (reklam, web-saytlar, ticarət nümayəndələri, dilerlər, qablaşdırma, sərgilər); ictimai (kütləvi informasiya vasitələri, istehlakçıların öyrənilməsi və təsnifləşdirilməsi ilə məşğul olan təşkilatlar); şəxsi təcrübə (toxunmaq, hiss etmək, müayinə etmək, istifadə etmək). Ümumiyyətlə, əmtəə haqqında məlumatların əksəriyyətini istehsalçı tərəfindən istifadə edilən kommersiya mənbələrindən alırıq, ancaq ən səmərəli informasiyalar istehlakçının şəxsi təcrübəsinə əsaslanan informasiyalardır.

İstehlakçılar əl altında olan informasiyaları toplayaraq əmtəə markaları və onların xüsusiyyətləri barəsində yeni məlumatlar əldə edirlər. Şəkil 6.3.-ün birinci cədvəlində satışda olan bütün fərdi kompüter (PK) markalarının tam dəsti göstərilmişdir.



**Şəkil 6.3.** Alış haqqında qərar qəbulu prosesində iştirak edən marka dəstləri ardıcılığı

Ancaq alıcıya bu markalardan yalnız bir neçəsi məlumdur ki, bunlar da onun xəbərdarlıq dəstini formalaşdırır. Bu dəstdən bir neçə marka alıcının tələbatlarına cavab verir (müzakirə dəsti). Əlavə informasiya alıcıya bir neçə markanı da çıxdaş edərək, seçim dəstini (istehlakçının bütün tələbatlarını təmin edən kompüter markaları) əldə etməyə kömək edir. Nəhayət, onlardan birini seçir.

Aydındır ki, kompaniya, onun markalarının məqsədli istehlakçıların xəbərdarlıq, müzakirə və seçim dəstlərində olmasını təmin edən marketing strategiyasını işləyib hazırlamalıdır. Bundan başqa, istehsalçı, daha hansı markaların istehlakçının seçim dəstinə daxil olduğunu müəyyən etməli, alıcıların informasiya mənbələrini aşkar etməli və onların nisbi dəyərliliklərini təyin etməlidir. Eyni zamanda istehlakçılar üzrə sorğu aparmalı və onların ilkin olaraq marka haqqında nə vaxt eşitdiklərini, onun haqqında hansı məlumatlara malik olduklarını və müxtəlif informasiya mənbələrini necə qiymətləndirdiklərini müəyyən etməlidir. Bu suallara verilən cavablar kompaniyaya məqsədli bazarla səmərəli kommunikasiyaları təmin etməyə kömək edəcəkdir.

**Mərhələ 3: variantların qiymətləndirilməsi.** İstehlakçı alternativ markalar haqqındaki informasiyaları necə emal edir və qiymətləndirir? İstənilən alış situasiyasında variantların qiymətləndirilməsinin, hər şeydən əvvəl, dərk etməyə (alıcı, rəsonal sübutlara istinad edərək, əmtəə haqqında mühakimə yürüdü) əsaslanan bir neçə prosesi mövcud olur.

Alternativ markalar haqqındaki informasiyanın istehlakçı tərəfindən qiymətləndirilməsinin təhlili bir neçə əsas prinsipə əsaslanır. Birincisi, fərd tələbatların təmin edilməsinə çalışır. İkincisi, o, konkret markanı seçərkən müəyyən fayda axtarır. Üçüncüsü, hər bir məhsul, tələbatların təmin edilməsi üçün vacib olan xüsusiyyətlər məcmusu kimi nəzərdən keçirilir. Hər bir əmtəə istehlakçını maraqlandıran müəyyən xüsusiyyətlərə malikdir. Məsələn, fotoaparat üçün bu: tuşlamanın itiliyi, ekspozisiya (tərcüməçidən: obyektivin açıq qalma müddəti)

diapozonu, qabaritlər və qiymət ola bilər. Buna əlavə olaraq, istehlakçılar əmtənin məhz özləri üçün vacib olan cəhətlərini də seçirlər və bu cəhətlərdən hər birinin çəkisini müəyyən edirlər. Əsas diqqət, arzu olunan faydanı təmin edən xarakteristikalara verilir. Buna görə də konkret əmtəə bazarını hər zaman onun müxtəlif istehlakçı qrupları üçün birinci dərəcəli əhəmiyyət kəsb edən xüsusiyyətlərinə müvafiq olaraq seqmentləşdirmək mümkündür.

İstehlakçıda markalar haqqında müəyyən inam dəsti formalaşır və burada hər bir marka özünəməxsus xüsusiyyətləri ilə xarakterizə olunur. Konkret marka haqqında inamlar dəsti markanın obrazını (imicini) formalaşdırır. İstehlakçının şüurundakı marka obrazı fərd tərəfindən qazanılan təcrübədən asılıdır və seçim qavrayışının, seçim təhrifinin və seçim hafizəsinin nəticəsidir.

İstehlakçı müxtəlif markalara, onların xüsusiyyətlərini qiymətləndirərək münasibətlər formalaşdırır. Təsəvvür edək ki, Linda Braun seçim dəstini dörd kompüterə qədər ixtisar etmişdir (A, B, V, Q). Tutaq ki, alıcını, hər şeydən əvvəl, məhsulun dörd xüsusiyyəti maraqlandırır: operativ yaddaşın həcmi, qrafik imkanlar, ölçü və çəkisi və kompüterin qiyməti. Linda öz kriteriyalarına görə digərlərindən üstün olan kompüteri əldə edir. Ancaq, onun seçim dəsti elə markalardan təşkil olunmuşdur ki, onlardan hər biri alıcının bir kriteriyası üzrə üstün mövqeyə malikdir. Əgər qadın operativ yaddaşın böyük həcmli olmasına üstünlük versə, o, A kompüterini, əgər ona yaxşı qrafik imkanlar lazımdırsa, B kompüterini seçəcək və i.a.

Lakin istehlakçı heç də həmişə əmtənin ən vacib olan yalnız bir xüsusiyyətinə oriyentasiya etmir. Çox vaxt onu əsas xarakteristikaların bütün kompleks maraqlandırır. Əgər biz Lindanın hər bir xüsusiyyətə hansı səviyyədə əhəmiyyət verdiyini biliriksə, onda yəqin ki, onun hansı kompüter üzrə seçim edəcəyini müəyyən edə biləcəyik. Təsəvvür edək ki, o, operativ yaddaşın həcmi 40%, qrafiki imkanları 30%, kompüterin ölçü və çəkisini 20%, onun qiymətini isə 10% həcmində qiymətləndirir. Lindanın hər bir kompüteri necə qiymətləndirdiyini müəyyən etmək üçün biz onun, kompüterin hər bir xüsusiyyətini faiz ifadəsində olan çəki göstəricisinə vurur, sonra isə bu hasilləri toplayırıq:

$$\text{Kompüter A} = 0,4 (10) + 0,3 (8) + 0,2 (6) + 0,1 (4) = 8,0.$$

Digər kompüterlər üçün də bu hesablamaların aparılmasından sonra, Linda özünün dəyərlilik şkalasında ən yuxarı yeri tutan kompüteri seçəcəkdir. Marka obrazının inkişaf prosesi haqqında informasiyaya malik olduqda, kompüter istehsalçısı istehlakçıların qərarlarına təsir etmək imkanı qazanır. Misal üçün, kompüter markasına qarşı marağı yüksəltmək üçün kompaniya konstruksiyada dəyişikliklər edə (yenidən real mövqələşdirmə); istehlakçının markaya inamını dəyişə (psixoloji yenidən mövqələşdirmə); istehlakçının rəqiblərin markalarına inamını dəyişə (rəqabət yenidən mövqələşdirilməsi); məhsulun xüsusiyyətlərinin əhəmiyyətliliyini dəyişə (istehlakçıları, onların, kompaniyanın istehsal etdiyi kompüterin bir sıra xüsusiyyətlərini düzgün qiymətləndirmədiklərinə inandırmaq); diqqəti əmtənin bəzi xüsusiyyətlərinə cəlb edə (maraqlı dizayn kimi) və istehlakçının ideallarını (alıcının, əmtənin bir və ya bir neçə xüsusiyyəti barəsində ideallarını) dəyişə bilər.

**Mərhələ 4: alış haqqında qərar.** Qiymətləndirmə mərhələsində istehlakçıda seçim dəstindəki müəyyən markalara qarşı tərcihlər və ən çox xoşa gələn məhsulun əldə edilməsi niyyəti formalaşır. Buna baxmayaraq, əmtəənin alınması niyyəti ilə onun alınması qərarı arasına daha iki amil də «daxil ola» bilər.

Birinci amil – alışa başqa insanların münasibətidir. Başqa insanın fikrinin çəkisi iki şeydən asılıdır: (1) istehlakçı tərəfindən seçilmiş markaya onun mənfəi münasibətinin intensivliyindən və (2) istehlakçının gözləmələrini aldatmaması arzusundan. Başqa insanın mənfəi münasibəti nə qədər güclü və onun alıcı ilə münasibəti nə qədər yaxındırsa, onun fikrinin nəzərə alınacağı ehtimalı da bir o qədər yüksək olacaqdır.

İkinci amil – alıcının niyyətlərini dəyişə bilən gözlənilməz şəraitlərdir. Alıcı işdən çıxsa və ya başqa bir böyük həcmli alış etmək məcburiyyətində qalsın və ya satıcı onun xoşuna gəlməyə bilər. Buna görə də alıcının tərcih və niyyətlərinə bütünlüklə arxayın olmağa dəyməz.

Alıcının alış haqqındakı qərarı dəyişdirmək və ya təxirə salmaq arzusu əhəmiyyətli dərəcədə onun tərəfindən dərk olunan risklərlə əlaqədardır. Risklərin qiymətləndirilməsinə alış üçün tələb olunan pulun miqdarı, alıcının əmtəənin xüsusiyyətlərinə münasibətdə hiss etdiyi şübhələr və fərdin özünə inam səviyyəsi təsir edir. Alışla bağlı riskləri azaltmaq üçün istehlakçılar alışı təxirə salırlar, bu müddət ərzində işə, istehsalçı ölkəyə və təqdim edilən zamanətlərə oriyentasiya edərək, əlavə informasiya toplayırlar. Məlgöndərən kompaniyalar alıcıları alışla bağlı problemlər haqqında düşünməyə sövq edən amilləri nəzərə almalı və istehlakçıları əvvəlcədən, onlar tərəfindən dərk edilən riskləri azaldan informasiyalarla təmin etməlidirlər.

**Mərhələ 5: alışa reaksiya.** Əmtəəni aldıqdan sonra alıcı, ya məmnunluq, ya da peşmanlıq hissi yaşayır. Alıcı tərəfindən əmtəənin əldə edilməsi anında istehsalçının işi sona yetmir; o, satışdan sonrakı dövrdə də davam edir. Marketing üzrə mütəxəssis istehlakçının alışdan məmnun qalma dərəcəsini, əmtəənin əldə edilməsindən sonra onun reaksiyasını və məhsulun sonrakı taleyini öyrənməlidir.

Alışdan məmnun qalma. Alışdan məmnun qalma istehlakçının gözləmələrinin (ümidlərinin) əmtəənin real istismar xarakteristikalarına uyğun gəlməsi ilə müəyyən olunur. Alış son gözləmələrlə uyğun gəlmərsə, istifadəçi məyus olur, əksinə, onun ümidləri özünü doğruldursa, o, məmnun qalır. Əmtəənin xüsusiyyətləri istehlakçının gözləmələrindən üstün olduqda, sonuncu heyranlıq hissi yaşayır. Təkrar alış haqqında qərar və məhsul haqqında dost və tanışlar arasında müsbət rəyin formalaşdırılması alıcının məmnunluq dərəcəsindən asılıdır.

Alıcının, əldə etdiyindən razı qalması üçün istehsalçının reklamı, əmtəənin real və nisbi xarakteristikalarını düzgün əks etdirməlidir. Bir sıra satıcılar müəyyən dərəcədə həmin xüsusiyyətləri olduğundan aşağı səviyyədə göstərə bilər ki, istehlakçı alışdan daha zəmanətli məmnunluq əldə etsin.

Alışdan sonrakı fəaliyyətlər. İstehlakçının məmnunluq və ya peşmanlığını onun sonrakı hərəkətləri müəyyən edir. Əgər o, alışdan razıdırsa, onda, çox yəqin ki, onun ümidlərini doğrultmuş əmtəəni növbəti dəfə də alacaqdır. Məsələn, avtomobil alış zamanı istehlakçıların marka seçimi haqqındakı təd-

qiqatların nəticələri göstərir ki, alıcının məmnun qalması, onun həmin markanı təkrarən almaq arzusu ilə düz mütənasibdir. Tədqiqat müəyyən etdi ki, Tayota kompaniyasının avtomobillərinin alıcılarının 75%-i ondan çox məmnun qalmışdılar və bir müddətdən sonra eyni istehsalçının yeni modelini almağa hazırlaşdılar; «Chevrolet» avtomobillərinin alıcılarının 35%-i alışdan böyük məmnunluq əldə etmişdilər və bu markaya sadıqlıqlərini saxlayacaqlərını bildirdilər. Məmnun qalmış alıcı əldə etdiyi əmtəə haqqında şövqlə danışır. Bu əsasda istehsalçılar deyirlər: «Razı qalmış alıcı – bizim ən yaxşı reklamımızdır». <sup>11</sup> (bax haşiyə: «Marketing sənəti: istehlakçının məmnunluğunun ölçülməsi»).

### **Marketing sənəti: istehlakçının məmnunluğunun ölçülməsi**

Tədqiqatlar təkrar olaraq sübut edir ki, müştərinin təmin edilməsi (məmnun salınması), möhkəm mənəfətlilik bünövrəsi formalaşdırın təkrar alışlarla özünü ödəyir. Məhz buna görə, marketing üzrə mütəxəssislər üçün istehlakçıların təmin edilməsi bacarığı həyati vacib biliklər sırasında durur. Bu bacarıq marketing tədqiqatlarının praktiki cəhətdən yerinə yetirilə bilinməsini nəzərdə tutur. Məsələlər məhz müştərinin təmin olunması nöqtəyi-nəzərindən müəyyən etməyə başlayın. Tədqiqatın məqsədi nədən ibarətdir? Təmin olunmaya xüsusilə güclü təsir göstərən elementlərin müəyyən etməkdən? Real müştərilərin tələblərini aşkar etməkdən? Bu suallara cavab versəniz, məhz sizin situasiyanızda tələb olunan vacib məlumatların toplanmasını vurğulayan tədqiqat palınını qura bilərsiniz.

Bu gün, marketing üzrə mütəxəssislər, müştərilərin davranış və münasibətləri haqqındakı biliklərini artıq tədqiqata hazırlıq, respondentlərin cəlb edilməsi dövründə istifadə edirlər. Misal üçün, «Volvo»nun Şimali-Amerika bölməsinin rəhbərləri dilerlərdən öyrənmişlər ki, avtomobil alıcılarının sözlərinə görə, «sorgular onları yormuşdur». Bununla əlaqədar olaraq, kompaniya alıcılara təqdim olunan anketlərin suallarını 33-dən 20-yə endirmiş, həmçinin alıcılara İnternet, telefon və elektron poçtu ilə cavab vermələrini təklif etmişdir. Tədqiqatların nəticələri kompaniya daxilində nəşr etdirilməlidir: yaxşı xəbərler mənəvi ruhu yüksəldir, mənfilər isə – düşünməyə və istehlakçıların təmin edilməsinin yeni yollarının axtarılmasına vadar edir. Nəhayət, istehlakçıların daimi olaraq sorgulanması və ya müntəzəm tədqiqatlar satıcılara alıcıların təmin edilməsi sferasındakı tendensiyaları izləməyə və həyata keçirilən tədbir və dəyişikliklərin nəticələrini müəyyən etməyə imkan verir.

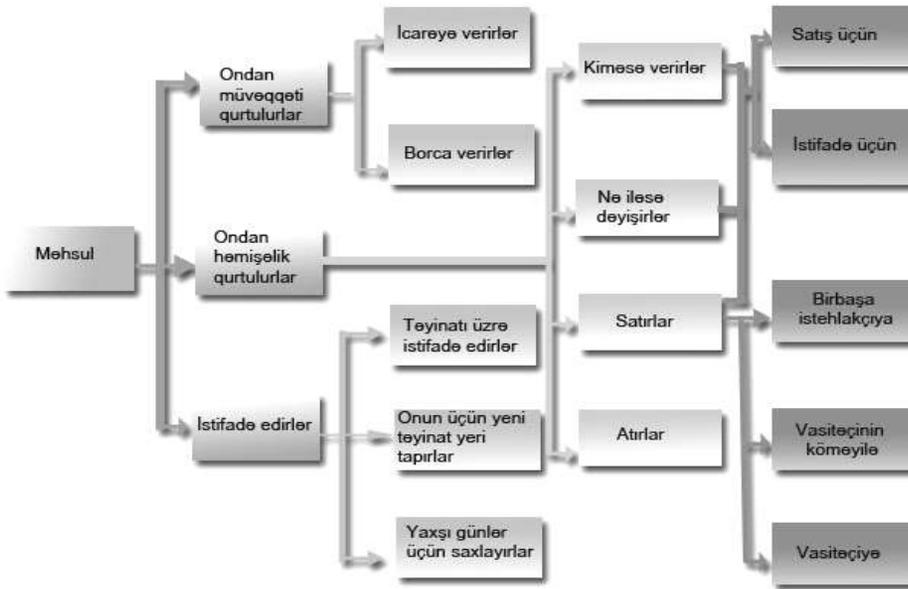
Məsələn, McAlister's Deli restoranlar şəbəkəsinin menecerləri (ABŞ-da 81 obyekt mövcuddur) tədqiqatlardan müştərilərin təmin edilməsi haqqında qiymətli məlumatlar əldə edirlər. Bu isə hər bir mağaza üzrə il ərzində cəmi 100 dollara başa gəlir. «Bizim şəbəkədə qonaqların qəbul olunmasının yüksək standartlarına cavab vermək, onlara cazibədar menyu təqdim etmək qədər vacibdir», - kompaniyanın prezidenti belə deyir. «McAlister's Deli sübut etdi ki, müştərilərin təmin edilməsinə ciddi diqqət ayıraraq, hətta, geniş reklama müraciət etmədən belə satışları artırmaq olar.»

Məmnun qalmamış alıcı tamamilə başqa cür reaksiya verir. O, əmtəəni mağazaya geri qaytararaq ondan istifadə etməkdən imtina edə və ya markanın dəyərliliyini təsdiqləyə biləcək informasiya axtarmağa başlaya bilər. Ola bilsin ki, o, istehsalçı kompaniyanın ünvanına şikayət göndərsin və ya, əgər hüquqlarının tapdalandığını düşünsə, hüquqsünasa və ya başqa idarələrə

müraciət edə bilər. Son nəticədə, alıcı sadəcə olaraq bu markanın əldə edilməsindən imtina edəcək və narazılığını dostları və tanışları ilə bölüşəcəkdir. Bu o deməkdir ki, satıcı istehlakçını təmin edə bilməmişdir.

İstehsalçılar istehlakçıda alışdan narazılıq hissi nəticəsində meydana gələn mənfi rəyləri minimuma endirməlidirlər. Çox vaxt kompüter kompaniyaları aşağıdakı imkanlara malik olurlar: yeni alıcıya, onun gözəl kompüter seçməsi münasibəti ilə təbrik edən məktub göndərmək; istifadəçilərin öz kompüterləri haqqındaki rəylərini ifadə edən reklam kampaniyası buraxmaq; kompüterin təkmilləşdirilməsi üzrə təkliflər əldə etmək üçün istehlakçılar arasında sorğu aparmaq; hər bir alıcı üçün başa düşülən istifadəçi təlimatı hazırlamaq; kompüter sahiblərinə kompüter texnikası sahəsindəki xəbərlər haqqında məqalələri olan ixtisaslaşmış jurnallar göndərmək; və nəhayət, istifadəçi şikayətlərinin konkret ünvanlaşdırılmış şəxsə ötürülməsi sistemini qaydaya salmaq.

Alışın sonrakı taleyi. İstehsalçı, həm də o suala cavab verməlidir ki, alıcı onun əmtəəsindən necə istifadə edir, ümumiyyətlə, o, əmtəə ilə nə edir? (şəkil 6.4). Əgər alıcı əmtəəni dolabda saxlayırsa, ola bilsin ki, o, alışdan o qədər də məmnun deyil, deməli, onun məhsul haqqındaki rəyləri çox yəqin ki, mənfi xarakterli olacaqdır.



**Şəkil 6.4.** Əmtəədən istifadə etmək, ona sərəncam vermək və onunla vidalaşmaq

Şəkil 6.4.-də göstərildiyi kimi, məhsulun atılması yeni variant dəstlərinin yaranmasına gətirib çıxarır. Nə vaxtsa, alıcı əldə etdiyi əmtəədən həmişəlik canını qurtaracaq və istehsalçı çalışmalıdır ki, onun məhsulundan istifadə olunmasından sonra yerdə qalmış hissə ətraf mühiti çirkləndirməsin. Məsələn,

ekologiya problemləri üzrə artan qayğı və tullantıların utilizasiyası (tərcüməçidən: təkrar istifadəsi), alıcıların gözəl ətir qablarını tullayarkən heyfslənmələri Rochas fransız kompaniyasının yeni parfumeriya çeşidi ideyasının yaranmasına təkan verdi. Butulkaların içindəki ətirlər qurtarıqda, onları müvafiq mağazalarda yenidən doldurmaq olur. Bu yolla, malgöndərən kompaniya əmtəələrin istehlakçılarda potensial olaraq narazılıq yarada bilən elementlərinə yaradıcı şəkildə, yəni alıcıları məmnun salan formada cavab reaksiyası verə bildi.

## Nəticə

İstehlakçıların davranışına dörd növ amil təsir göstərir: mədəni (mədəniyyət, submədəniyyət və sosial mövqe), sosial (referent qruplar, ailə, rollar və statuslar), şəxsiyyət (yaş, ailənin həyat dövrü mərhələsi, məşğuliyyət növü, iqtisadi vəziyyət, həyat tərz, xarakterin xüsusiyyətləri və özü haqqında fikirlər) və psixoloji (motivasiya, qavrayış, təlim, inam və münasibətlər). Bu amillərin tədqiq edilməsi istehsalçı kompaniyanın menecerinə alıcını necə cəlb etmək və ona effektiv təklifi necə təqdim etmək haqqında təsəvvür əldə etməyə imkan verir.

İstehlakçıların alış haqqında necə qərar qəbul etdiyini başa düşmək üçün əmtəəni kimin aldığı və seçimdə kimin iştirak etdiyini müəyyən etmək lazımdır. İnsan alışın təşəbbüskarı ola, son seçimə təsir göstərə, alış üzrə qərar qəbul edə, əmtəəni ala və məhsuldan istifadə edə bilər. Bu rollardan hər birinin ifadəsinə müxtəlif marketing proqramları istiqamətləndirilə bilər. İstehsalçı, istehlakçının alış prosesinə cəlb olunması dərəcəsini və alıcı davranış tipini – kompleks davranış, yumşaldıcı dissonans davranış, adət davranış və rəngarəngliyə əsaslanan davranış təyin etməlidir.

Tipik (səciyyəvi) alış prosesi aşağıdakı addımlardan ibarətdir: problemin dərk edilməsi, informasiya axtarışı, variantların qiymətləndirilməsi, alış haqqında qərar və əmtəəyə reaksiya. İstehsalçı istehlakçıların davranış motivlərini və onlara təsir göstərən amilləri başa düşməlidirlər. İstehlakçının məhsuldan məmnun və ya narazı qalmasının onun, əmtəəni aldıqdan sonrakı hərəkətləri kompaniyanın uğurunu və ya fiaskosunu (tərcüməçidən: tənəzzülünü) müəyyən etdiyi kimi, başqa insanların münasibətləri, gözlənilməz şəraitlər və dərk edilən risk də alış haqqındakı qərara eynilə bu cür təsir göstərir. Məmnun qalmış alıcılar, sonralar da sizin kompaniyanızın əmtəələrini alacaqlar, narazılar isə sizin məhsulu bir daha almayacaq və öz dostlarının da həmin əmtəədən imtina etməyi məsləhət görəcəklər. Nəticə etibarilə istehsalçılar alış prosesinin bütün mərhələlərində alıcıların məmnunluğunu təmin etməlidirlər.

## Qeydlər

1. Tobi Elkin, "Product Pmpering", Brandweek, June 16, 1997.; Tim Stevens, "Lights, Camera, Innovation!" Industry Week, July 19, 1999, [www.industruweek.com](http://www.industruweek.com); Rekha Balu, "Whirlpool Gets Real with Customers", Fast Company, December 1999, pp74.
2. Abigail Goodman, "Story Most Likely to Succeed", Los Angeles Times, April 3, 1999.
3. Lawrence Lepisto, "A Life Span Prespective of Consumer Behaviour", in Advances in Consumer Research, vol. 12, ed. Elizabeth Hirshman and Morris Holbrook, Privo, UT: Association for Consumer Research, 1985.; Gail Sheehy, New Passges: Mapping Your Life Across Time, New York: Random House, 1995.
4. Stuart Elliot, "Sampling Tastes of a Changing Russia", New York Times, April 1. 1992.
5. Jennifer Aaker, "Dimensions of Measuring Brand Personality", Journal of Marketing Research, 34; Abraham Maslow, Motivation and Personality, New York: Harper & Row, 1954.
6. Frederick Herzberg, Work and the Nature of Man, Cleveland, OH: William Collins, 1966; Henk Thierry and Agnes M. Koopman-Iwrena, "Motivation and Satisfaction", in Handbook of Work and Organizational Psychology, ed. P.J. Drenth, New York: John Wiley, 1984.
7. Bernard Berelson and Gary A. Steiner , Human Behaviour: An Inventory of Scientific Findings, New York: Harcourt Brace jovanovich, 1964.
8. "International: Old Wine in New Bottles", The Economist, February 21, 1988.
9. David Krech, Richard S. Crutcfild, Egerton L. Ballachey, Individual in Society, New York: McGraw-Hill, 1962.
10. Mohanbir Sawhney, "Making New Markets", Business 2.0, may 1999.
11. Barry L. Bayus, "Word of mouth: The Indirect Effects of Marketing Efforts", Journal of Advertising Research, June-July 1985, pp. 31-39.

## Fəsil 7

# İşgüzar bazar və biznes-alıcıların davranışları

Bu fəsildə aşağıdakı məsələləri nəzərdən keçirəcəyik:

- ▶ İşgüzar bazar nədir və o, istehlakçı bazarlarından nə ilə fərqlənir?
- ▶ İdarələr və dövlət təşkilatları alışları necə həyata keçirirlər?
- ▶ Təşkilati alıcılar hansı situasiyalarla qarşılaşırlar?
- ▶ Alışlarda kimlər iştirak edir və təşkilati alıcıların qərarlarına hansı amillər təsir göstərir?
- ▶ İşgüzar alıcılar alışlar haqqında necə qərar qəbul edirlər?

### Covisint kompaniyasında marketing menecment

İri partiyalarla əmtəə alışı qiymətin aşağı olması və effektivliyin artması ilə özünü doğruldur. Bu, Ford, DaimlerChrysler və General Motors, daha sonradan isə Renault-Nissan, Peugeot Citroen və Mitsubishi kimi kompaniyaların və nəhəng onlayn avtomobil ehtiyat hissələri birjası olan Covisint kompaniyasının fəlsəfəsidir. Covisint kompaniyasının torqlarında iştirak edən malgöndərənlər (qeyd edək ki, onların sayı 4600-dür) hər il 50 mln. doll. həcmində əmtəə satırlar. Məsələn, DaimlerChrysler bir müddət öncə, avtomobil korpusunun 1200 detalının 80 müxtəlif kombinasiyası üzrə tələbnamə vermişdi. Şəbəkədən kənar, bu proses həftələr apara bilirdi; Covisint kompaniyasının onlayn hərracı isə cəmi dörd gün çəkir. Hazırda istehsalçılar yeni modellərinin istehsalı üçün bütün detal və hissələr üzrə tələbnamələr yerləşdirərək Covisint hərraclarının verdiyi üstünlükdən istifadə edirlər.

Covisint kompaniyasının marketing üzrə menecerləri başa düşürlər ki, onların saytları korporativ müştəriləri yalnız innovasiya xidmətləri göstərmək şərtilə təmin edə bilər. Saytın hərraclar üzrə ixtisaslaşmasına baxmayaraq, o, alıcılara malgöndərənlərdən müəyyən əmtəə və xidmətlər üzrə kvotaların əldə edilməsinə də kömək edir; Ford və başqa istehsalçılar üçün aparıcı qovşaq rolunu oynayır; Delphi Automotive kimi malgöndərənlər üçün kataloqlar üzrə əsas qovşaq kimi çıxış edir; istehsalçı və onların malgöndərənləri ilə daha sıx əməkdaşlığın dəstəklənməsi sistemini təqdim edir. Sonuncular üçün Covisint kompaniyası daha ürəyəyatandır: onlar öz əməliyyatlarını altı müxtəlif avtomobil istehsalçısı üzrə qurmaqla, bir sayt üzrə adaptə edə (uyğunlaşdırma) bilirlər. Bu gün Covisint kompaniyası hərraclarda iştirak edən malgöndərənləri

və onların şəxsi malgöndərənlerini birjaya dəvət edir. Bu, müqavilələrin dəyərini aşağı salmağa, eyni zamanda, iştirakçı-alıcıların təmin edilməsi üçün orada iştirak edən malgöndərənlər dairəsini əhəmiyyətli dərəcədə genişləndirməyə imkan verir.

Ford və ya Mitsubishi kimi kommersiya təşkilatları təkcə öz məhsullarını satmırlar. Onlar rəngarəng xammallar, dəstləşdirici məmulatlar, avadanlıqlar, materiallar və istehsal xidmətləri alır, daxili və xarici malgöndərənlərdən əldə edilən əmtəə və xidmətlərin nəhəng və çox mənfəətli bazarını təşkil edirlər. Buna görə də, marketinq üzrə mütəxəssislər təşkilatın tələbatlarını, ehtiyatlarını, siyasətini və alış prosedurlarını yaxşı bilməlidirlər.

## **Təşkilati tədarükat nə deməkdir?**

**Təşkilati (işgüzar) tədarükat.** F. Uebster və Y. Uindin müəyyən etdiyi tərifi görə, təşkilati tədarükat – təşkilatın əmtəə və xidmətlərin əldə edilməsinin vacibliyini müəyyənləşdirdiyi və konkret əmtəə markalarının və malgöndərənlərin aşkar edilməsini, qiymətləndirilməsini və seçilməsini həyata keçirdiyi qərar qəbulu prosesidir.<sup>1</sup> İşgüzar bazar istehlakçı bazarından bir sıra xüsusiyyətlərinə görə fərqlənir.

## **İşgüzar və istehlakçı bazarları**

İşgüzar bazar (biznes-bazar) özündə sonradan satılan, icarəyə verilən və ya istehlakçılara çatdırılan başqa əmtəə və xidmətlərin istehsalında istifadə edilən məhsul və xidmətləri əldə edən bütün təşkilatları əks etdirir. İşgüzar bazarın əsas sahələrinə kənd, meşə və balıqçılıq təsərrüfatı, dağ-mədən sənayesi, inşaat, nəqliyyat və rabitə, kommunal təsərrüfat, bank, maliyyə və sığorta işi, xidmət sferası aid edilir.

Ümumi halda, işgüzar bazarda təşkilati tədarükatın həcmi və onunla əlaqədar pul axınları istehlakçı bazarının müvafiq göstəricilərini üstələyir. Misal üçün, bir cüt qadın ayaqqabısının hazırlanması prosesini nəzərdən keçirək. Dəri ticarətçisi onu dabbaqçıya (gön istehsalı mütəxəssisi), o da öz növbəsində aşlanmış dəriyi ayaqqabı istehsalçılarına verməlidir. Ayaqqabı istehsalçıları hazır məhsulu topdan satış ticarətçilərə satışını təşkil edir, onlar isə məhsulu pərakəndəsatış ticarətçilərə satırlar, buradan isə məhsul son istehlakçıya satılır. Ancaq malgöndərmələr zəncirinin hər bir iştirakçısı, təkcə satıcı deyil, həm də alıcı rolunda çıxış edərək dəridən başqa çoxlu sayda başqa əmtəə və xidmətlər də əldə etməlidirlər. Alıcı-təşkilatların işini asanlaşdırmaq üçün bir çox ticarət təşkilatları internetdən istifadə edirlər. Məsələn, Cisco Systems beynəlxalq şəbəkəyə çıxan zaman, qiyməti alış baş verən ana qədər görmək imkanını malik olduğundan müştərilərinə şəbəkənin müxtəlif elementlərini "birləşdirmək" təklifini təqdim edir. Müştərilərdən biri (Sprint firması) aşkar etmişdir ki, Cisco sistemi layihələrin son çatdırılması üçün lazım olan vaxtı 60 gündən 35 günə qədər ixtisar etməyə imkan verir.

İşgüzar bazarlar alıcıların sayı və ölçüsündən tutmuş, onların coğrafi yerləşməsinə qədər bir sıra xüsusiyyətlərə görə tələb və alıcı davranışı üzrə istehlakçı bazarlarından fərqlənirlər (cədvəl 7.1).

**Cədvəl 7.1.** İşgüzar bazarların xüsusiyyətləri

<b>Xüsusiyyət</b>	<b>Təsviri</b>	<b>Nümunə</b>
Alicıların sayının az olması	Müəssisələr üçün əmtəə satıcısı istehlak malları üzrə ticarətçidən fərqli olaraq, adətən az sayda alıcı ilə iş görür	Goodyear Tire kompaniyasının müvəffəqiyyəti ümumiyyətlə, ABŞ-ın üç ən iri avtomobil istehsalçısının (General Motors, Ford və DaimlerChrysler) sifarişlərindən asılıdır
Alicıların ölçüləri	Bir çox sahələrdə iri firmaların cəmi bir neçə alıcısı olur	Aviasiya mühərriklərinin və yaraqların alışıının əhəmiyyətli hissəsi bir neçə iri amerikan korporasiyasının payına düşür
Satıcı və istehlakçının sıx münasibətləri	Alicıların azsaylı və müvafiq olaraq da nüfuzlu olması malgöndərənləri çox vaxt, buraxılan məhsulları, istehsal şərtlərini və məhsul-çatıdma proseduru istehlakçı-müəssisələrin özünəməxsus tələblərinə uyğunlaşdırmağa vadar edir	Dəstləşdiricilər təchizatçısı olan Stillwater Technologies, ofis və istehsal meydanlarını, həmçinin kompüter sistemini, konfranszal və yeməxananı özünün əsas müştəri, sənaye robotlarının aparıcı istehsalçısı olan Motoman Inc. firması ilə bölüşür. Bu, firmalara məhsulların təchizat vaxtını, məsafəsini və qiymətini minimuma endirməyə imkan verir.
Alicıların coğrafi cəhətdən mərkəzləşməsi (konsentrasiya)	Amerikan işgüzar alıcılarının yarıdan çoxu yeddi ştatda mərkəzləşmişlər: Nyu York, Kaliforniya, Pensilvaniya, İllinoys, Ohayo, Nyu Cersi və Miçigan. Belə coğrafi mərkəzləşmə məhsulların qiymətlərini aşağı salmağa imkan verir	ABŞ-ın ən iri avtomobil istehsalçılarının («Böyük üçlük») baş qərargahları Detroytda yerləşdiyi üçün, malgöndərən-kompaniyalar sifariş üzrə idarələrini orada yerləşdirirlər
Tələbin törəmə xarakterli olması	Biznes-məhsul üzrə tələbat son nəticədə istehlak əmtəələrinə olan tələbi müəyyən edir. Buna görə də, istehsal təyinətli əmtəələrin istehsalçıları son istehlakçıların alıcı	Detroytun «Böyük üçlüyü» polad prokatına yüksək olacağını bildirmişlər, bunun səbəbini isə istehlakçıların, istehsalında minik maşınlarına nisbətən daha çox metalist olunan

	davranışlarını izləməlidirlər.	mikroavtobuslar və yüngül yük maşınları üzrə sifarişlərinin artmasında görürlər.
İstehsal təyinatlı əmtəələr üzrə tələbin elastikliyinə aşağı olması	Bir çox istehsal təyinatlı əmtəə və xidmətlər üzrə tələb, xüsusilə qısamüddətli perspektivdə qeyri elastikdir (qiymətin dəyişməsi tələbin səviyyəsinə təsir göstərmir), çünki istehsalçılar istehsalı qısa müddətdə yenidən qurmaq iqtidarında deyildirlər	Dəri üzrə qiymətlərin aşağı düşməsi zamanı ayaqqabı istehsalçıları, çox çətin ki, onun alışı artıracaqlar. Qiymətlərin artması zamanı da, onlar müvafiq əvəzləyici-əmtəə tapmayana qədər özlərini eyni cür aparırlar.
Tələbin qeyri-sabitliyi	İstehsal təyinatlı əmtəə və xidmətlərə olan tələb, istehlak malları və xidmətlərə olan tələbdən daha tez dəyişir. İstehlakçı tələbinin artması əlavə əmtəə partiyalarının buraxılması üçün istehsal avadanlıqlarına tələbatı artırır.	Bəzən istehlakçı tələbinin cəmi 10% artması müəssisə tərəfindən tələbin 200% artmasına səbəb olur. Eyni zamanda istehlakçı tələbinin 10% azalması sənaye tərəfindən alışlardan tamamilə imtina edilməsinə səbəb ola bilər
Alış üzrə agentlərin peşəkarlığı	Müəssisənin ehtiyacları üçün lazım olan əmtəələri ödəyən əmtəələri, kompaniyanın alış siyasətinə tələblərinə riayət etməli olan peşəkar agentlər alırlar. İsgüzar alışlar prosesi özünə bunlardan başqa, müştərilərə təkliflərin verilməsi və onlarla müqavilələrin bağlanılmasını da daxil edir (pərakəndə ticarətdə olmayan mərhələlər)	Cisco Systems, Inc. Firmasının saytı alış üzrə agentlərə istədikləri vaxt kompaniyanın yeni təkliflərini incələməyə, seçməyə və qiymətləndirməyə, məhsul, çatdırılma və xidmətlər haqqında suallar verməyə və ani olaraq da hərtərəfli cavab almağa imkan verir.
Alış üzrə qarırlara təsiretmə	İsgüzar alışlar prosesində kompaniyanın çoxlu sayda əməkdaşı iştirak edir. Bir qayda olaraq, əsas əmtəələri almaq üçün alıcı-təşkilat alış komissiyası yaradır; maldəyənlər öz tərəflərindən danışıqlar üçün peşəkar ticarət nümayəndələrini irəli sürürlər.	Alış üzrə qarırlara təsir göstərən, sifarişçinin əsas menecerləri ilə təmasın qurulması üçün, Phelps Dodge (metal məmulatları təchizatçısı) «müştərilərlə işlərin idarə edilməsi» adlı yanaşmadan istifadə edir
Ticarət nümayəndələrinin çoxsaylı vizitləri (baş çəkmə)	Alış prosesinə çoxlu sayda insan cəlb olunursa, deməli, təchizat üzrə müqavilənin əldə edilməsi alıcı-kompaniyanın nümayən-	İri layihələr üçün əsaslı avadanlıqların alınması zamanı sifarişçiyə investorların cəlb edilməsi üçün zaman lazım olur, qiymət

	dələri ilə çoxsaylı görüşlər tələb edər, satış dövrünün özü isə çox uzun çəkə bilər.	təklifindən tutmuş, məhsulun çatdırılmasına qədər olan satış prosesinin özü isə çox vaxt bir neçə ilə qədər uzana bilər
Birbaşa alışlar	Müəssisələr, xüsusilə əgər söhbət texniki cəhətdən mürəkkəb və bahalı əmtəələrdən gedirsə, Vasi-təçilərdən uzaqlaşaraq, əmtəələrin bilavasitə istehsalçılardan alınmasına üstünlük verirlər	Southwest Airlines, Air Madagascar və dünyanın başqa müxtəlif aviokompaniyaları avialaynerləri bilavasitə onların istehsalçısı olan Boeing kompaniyasından alırlar
Qarşılıqlı alışlar	Alıcı-təşkilatlar seçimlərini, öz növbələrində, onlardan müəyyən məhsulları alan malgöndərənlər üzərində dayandırırırlar	Məsələn, sellüloza-kağız kombinatı, öz növbəsində, ondan iri həcmə qablaşdırma kağızı alan Kimyevi məhsullar istehsal edən kontragentindən kimyevi materiallar alır
Lizinq	Bir çox təşkilatlar nisbətən bahalı avadanlıqları almadan imtina edirlər və onları lizinqə götürməyə üstünlük verirlər. Bu halda müəssisə bir sıra üstünlüklər əldə edir (kapitala qənaət, yeni məhsullardan istifadə, daha keyfiyyətli servis, vergi güzəştləri). Buraxılan əmtəələri lizinqə verən kompaniya, çox vaxt daha yüksək mənfəət əldə edir və avadanlığı satın almaq iqtidarında olmayan istehsalçılarla əməkdaşlıq edir	General Electric kompaniyası təşkilatlara yük avtomobilləri və vaqonları(kiçik vaqonlar), təyyarələri, avtoqoşquları, dəmiryol vaqonlarını və başqa iriqabarıtlı avadanlıqları lizinqə verir

## İxtisaslaşmış təşkilati bazarlar

Kommersiya təşkilatlarından savayı, instisional və dövlət təşkilatları da işgüzar bazarın (biznes-bazarın) iştirakçıları kimi çıxış edirlər. Onların alış məqsədləri, təlabatları və metodları kommersiya təşkilatlarının xüsusiyyətlərindən fərqlənir və təşkilati alıcılara istiqamətlənmiş marketing strategiyasının planlaşdırılması zamanı bunu nəzərə almaq lazımdır.

İnstisional bazar. İnstitutsional bazarı, öz himayələrində olan insanları təmin etmək üçün lazım olan əmtəə və xidmətləri əldə edən məktəblər, xəstəxanalar, qocalar evləri, həbsxanalar və başqa idarələr təşkil edirlər. Onlardan bir çoxu kiçik büdcəyə malik qapalı tipli təşkilatlardır, onların rəhbərliyi

isə bütün qərarları müştərilərin əvəzinə özü verir. Məsələn, xəstəxananın müdiriyyəti pasiyentlər üçün hansı keyfiyyətdə olan məhsulu alacağına özü qərar verməlidir. Bu halda mənfəət güdülməsi alışların məqsədi ola bilməz, belə ki, qidalanma, xəstəxana tərəfindən təqdim edilən xidmətlərin tərkibinə daxildir. Məsərəflərin minimumlaşdırılması da özlüyündə məqsəd deyildir, çünki zəif qidalanma pasiyentlərin məzəmmətinə səbəb olacaq və xəstəxananın nüfuzunu zədələyəcəkdir. Amerikan xəstəxanasının alış üzrə agentləri müəssisə üçün ərzaq məhsulları təmin edən malgöndərənlərlə təmas saxlamalıdır. Bir qayda olaraq, onlar tərəfindən təqdim edilən məhsulların keyfiyyəti müəyyən standartlara cavab verir, məhsulların özləri isə aşağı qiymətlərlə satılır. Ərzaq məhsullarının bir çox satıcıları instisional alıcıların xüsusi tələbatlarını öyrənmək üçün ixtisaslaşmış bölmələr yaradırlar. Məsələn, Heinz kompaniyası, xəstəxanaların, kolleclərin və həbsxanaların müxtəlif tələbatlarını təmin etmək məqsədilə öz ketçuplarını (xardal) diferensiasiyalaşmış şəkildə istehsal edir, qablaşdırır və onlar üzrə qiymətlər müəyyən edir.

Məktəb və ya xəstəxanaların malgöndərənləri sırasında olmaq ABŞ-da kompaniya üçün stabil biznes anlamını verir və onun üçün geniş fəaliyyət sahəsi açır. Məsələn, ABŞ-ın ən iri tibbi, cərrahi və laboratoriya avadanlıqları təchizatçısı olan Allegiance Healthcare kompaniyası, əsasında ehtiyatların alıcının ərazisində anbarlaşdırmadan çatdırılması duran, özünün «ValueLink» proqramı sayəsində 150-dən çox xəstəxanadan sifarişlər qəbul edir. Bütün tibbi preparatların və materialların həftəlik və aylıq ehtiyatını əvvəlcədən planlaşdırmağa imkan verən köhnə sistemdə vacib olan bir şey heç vaxt çatışmırdı, heç kimin istifadə etməyi dərmənlər isə bol olurdu. «ValueLink» sistemindən istifadə edərək, xəstəxanalar hər il orta hesabla 500 min doll.-ra qənaət edirlər və tələb olunan əmtəələri tez və asan əldə edə bilirlər.

**Dövlət təşkilatlarının bazarı.** Ölkələrin əksəriyyətində dövlət idarələri əmtəə və xidmətlərin ən iri alıcılarıdır (ABŞ hökuməti bu məqsədlə hər il 200 mird. doll. xərcləyir). Alışların ümumi sayı həddən artıq çoxdur: hər il ABŞ-da 20 milyon müqavilə bağlanılır. Alınan əmtəələrin dəyəri 2 500-25 000 doll. arasında tərəddüd etməsinə baxmayaraq, dövlət daha bahalı, bəzən milyon dollarlıq əmtəələr də alır.

Dövlət idarələri adətən tələb edirlər ki, malgöndərənlər öz təkliflərini müzakirə üçün təqdim etsinlər. Bir qayda olaraq, müqavilə ən az qiymət tələb edən istehsalçı ilə bağlanır, amma bəzən əsas amil kimi əmtəənin yüksək keyfiyyəti və ya malgöndərənin təmiz adı da çıxış edə bilər. ABŞ-da alışlar üzrə qərarlar açıq mətbuatda nəşr olunmalı olduğu üçün, dövlət təşkilatları malgöndərənlərdən müxtəlif sənədlər tələb edirlər ki, bu da sonuncuları kağız süründürməçiliyi, bürokratiya, müxtəlif direktivlərə riayət etməyin vacibliyi, möhlətlərlə və alışlar üzrə məsul şəxsin tez-tez dəyişməsi ilə barışmağa vadar edir.

ADI Tecknology Corporation kompaniyasının nümunəsini nəzərdən keçirək. ABŞ hökuməti hər zaman bu korporasiyanın illik gəlirinin təxminən 90%-ni (6 mln. doll.) təmin edən ən iri müştərisi kimi çıxış etmişdir. Amma, buna baxmayaraq, peşəkar xidmətlər təqdim edən bu kompaniyanın menecerləri bəzən gözlənilən sifarişin yerinə yetirilməsi qarşısında əllərini aşağı salırlar (zəiflik göstərirlər). Bütün qaydalara riayət etməklə tərtib edilən

təklif 500-700 səhifədən ibarət olur və ADİ kompaniyasının prezidentinin qiymətləndirdiyinə görə, onun kompaniyası hər bir təklif üzrə 20 min doll. (əsasən işçi saatlar üzrə) xərc çəkir.

Biznesin arzusunu nəzərə alaraq, ABŞ hökuməti müqavilələrin bağlanması prosedurunun sadələşdirilməsi üzrə islahat təklif etmişdir. Bu zaman, təkcə alış proseslərinin rasionallaşdırılması deyil, həm də məhsulgöndərmələrdə podratçıların iştirakı da nəzərdə tutulur. Hazırkı dövrdə, ABŞ hökuməti bütün alışların real vaxt rejimində həyata keçirilməsinə çalışır və bunun üçün bütün mümkün olan web-texnologiyalardan, məsələn, rəqəmli imzadan istifadə edilir. Dövlət üçün alışlar üzrə agent rolunda çıxış edən bir sıra federal idarələr hərbi və vətəndaş təşkilatlarının real vaxt rejimində bütün lazım olan şeyləri (tibbi və dəftərxana ləvazimatlarından tutmuş, geyimə qədər) alması üçün İnternetdə öz kataloqlarını yerləşdirirlər. ABŞ hökumətinin ümumi idarəetməsi (bu qurumun səlahiyyətinə federal mülkiyyət, inşaat, qeydiyyat və uçot daxildir) ticarəti öz web-saytı vasitəsilə aparır. Bu saytın köməyi ilə o, alıcılarla tenderi qazanmış malgöndərənləri bir-birilə üzləşdirir.

Gateway, Roskwell, Kodak və Goodyear kimi iri kompaniyalar, dövlətin mümkün tələbatlarını daimi olaraq izləyir, dövlət layihələrinin işlənib hazırlanmasında və məhsulların tələb olunan xarakteristikalarının müəyyən edilməsində iştirak edir, rəqiblər haqqında informasiya toplayır, təklifləri diqqətlə hazırlayır və korporasiyanın nüfuzunu artırma biləcək effektiv kommunikasiya sistemlərini yaradırlar.

## Biznes bazarında alıcı situasiyaları

İşgüzar alışların həyata keçirilməsi kompaniya tərəfindən sayı tədarükətin tipindən asılı olan müəyyən qərarların qəbul olunması ilə əlaqədardır. P. Robinson onların üç əsas növ müxtəlifliyini fərqləndirir: dəyişilməyən təkrar tədarükət, dəyişən təkrar tədarükət və yeni məsələlərin həlli üçün tədarükət.<sup>2</sup>

- ◆ Dəyişilməyən təkrar tədarükət – kompaniyanın tədarükət üzrə bölməsi dövrü olaraq malgöndərəndən yeni məhsul partiyalarının (dəftərxana malları, tikinti malları və kimyəvi məhsullar) sifariş etdiyi situasiyadır. Alıcı, malgöndərəni yüksək keyfiyyətdə məhsul istehsal edən «təsdiq olunmuş» istehsalçılar siyahısından seçir. Çox zaman vaxta qənaət etmək məqsədilə avtomatik təkrar tədarükət sistemindən istifadə edilir. «Seçilmişlər» dairəsinə düşməyən istehsalçılar potensial sifarişçinin (ona yeniliklər təqdim edərək və ya o, cari malgöndərəndən narazı qalan kimi yaranmış andan istifadə edərək) diqqətini cəlb etməyə çalışırlar. Potensial malgöndərən sınaq sifarişi əldə etməyə çalışır, sonra isə əmtəə partiyalarının həcmi tədricən artıraraq uğur qazanmaq niyyətində olur.
- ◆ Dəyişən təkrar tədarükət – alıcının sifarişə məhsulun texniki xarakteristikaları, qiymətlər, çatdırılma şərtləri və s. ilə bağlı dəyişikliklər daxil etdiyi situasiyadır. Dəyişdirilmiş təkrar alış, adətən prosesdə, həm alıcı, həm də satıcı tərəfdən çoxlu sayda əməkdaşın iştirakını tələb edir. «Seçilmiş» malgöndərənlər həyəcan keçirməyə başlayır və alıcıları

əllərində saxlamaq üçün mümkün olan hər şeyə müraciət edirlər. «Yaxın dairəyə» daxil olmayan istehsalçı kompaniyalar bu situasiyaya alıcıya gəlirli təklif edilməsi və yeni işgüzar əlaqələrin qurulması imkanı kimi yanaşırlar.

- ◆ Yeni məsələlərin həlli üçün tədarükət – müəssisənin ilkin olaraq əmtəə və ya xidmətlər almasını əks etdirən situasiyadır (ofis üçün bina və ya yeni mühafizə sistemi). Belə alışın dəyəri və riski nə qədər yüksəkdirsə, onda daha çox əməkdaş iştirak edir və onlar malgöndərənlər haqqında daha diqqətlə informasiya toplayırlar. Buna görə də, tədarükət üzrə qərar qəbulu nisbətən çox vaxt aparır.

Yeni məsələlərin həlli üçün tədarükət prosesi özünə bir neçə mərhələni daxil edir: məhsul haqqında informasiyanın əldə edilməsi, ona qarşı marağın yaranması, qiymətləndirmə, sınaqdan keçirmə (aprobasiya) və seçim. Kommunikasiya vasitələrinin effektivliyi konkret mərhələdən asılıdır. Birinci mərhələdə (potensial istehlakçının məhsulun mövcud olması haqqında məlumat əldə etməsi) kütləvi informasiya vasitələrinin rolu daha böyükdür, marağın təzahür etməsi mərhələsində əsas rolu ticarət nümayəndələri, qiymətləndirmə mərhələsində isə məhsulun texniki xarakteristikaları oynayır.

Təmiz təkrar tədarükət zamanı minimum, yeni məsələlərin həlli üçün tədarükət zamanı isə maksimum sayda qərarlar qəbul olunur. Sonuncu halda alıcı əmtəənin texniki xarakteristikaları, qiyməti, təchizat şərtləri və müddətləri, ödəniş və satışdan sonrakı xidmət şərtləri, mümkün istehsalçılar tərəfindən alınan partiyaların ölçüləri və malgöndərənin yekun olaraq seçilməsi ilə əlaqədar məsələləri nəzərdən keçirməlidir. Hər bir ayrıca qərara müqavilədə iştirak edən bütün əməkdaşlar təsir göstərir, qərar qəbulu qaydası isə daim dəyişir. Bu situasiya alıcının alış haqqında qərar qəbul edən nümayəndələri ilə təmas etməyə çalışan, onları lazımi informasiya ilə təmin edən və onlara öz yardımını təqdim edən istehsalçı üçün böyük imkanlar açır. Yeni məsələlərin həlli üçün alışlar kifayət qədər mürəkkəb bir proses olduğundan, bir çox kompaniyalar bu prosesin aparılması üçün ən yaxşı əməkdaşlardan təşkil olunmuş ticarət komandaları təşkil edirlər.

Komplekt (dəst halında) tədarükət və malgöndərmələr. Bir çox işgüzar alıcılar tədarükəti bir malgöndərəndən dəst halında həyata keçirməyə üstünlük verirlər. Komplekt (dəst) tədarükət adını almış bu təcrübənin əsası silahlar və kommunikasiya sistemlərinin dövlət tədarükü zamanı qoyulmuşdur. Bir qayda olaraq, dövlət öz tədarükünü müxtəlif istehsalçıların işlərini koordinasiya edən və silahlanma sisteminin növbəti tədarükləri üzrə məsuliyyət daşıyan əsas podratçılardan həyata keçirməyə üstünlük verir. Bu yolla, əsas podratçı sifarişçinin problemini bütünlükdə həll etmiş olur.

Getdikcə daha çox alıcının bu cür alış etməyə çalışdığını dərk edən istehsalçılar özləri də komplekt malgöndərmələr təcrübəsindən istifadə etməyə başlayırlar. Komplekt malgöndərmə müxtəlif formalarda həyata keçirilir. Məsələn, avtomobil üçün ehtiyat hissələri istehsalçısı alıcılara bütöv bir sistem (oturacaqlar, qapılar və əyləc sistemi) təqdim edir. Komplekt malgöndərmənin variantlarından biri – komplekt müqavilələrinin bağlanmasıdır ki, bu zaman malgöndərən alıcını, təqdim edilən avadanlığa xidmət göstərilməsi, onun təmiri və istismarı (XTİ) üçün lazım olan bütün materiallarla təmin etməyi öz üzərinə

götürür. Alıcı pula və vaxta qənaət edəcəkdir, çünki satıcı bütün sifariş olunmuş materialları müqavilədə razılaşdırılmış qiymətlə təchiz edəcəkdir. Satıcı isə məhsul üzrə zəmanətli tələbə malik olacaq və sənəd dövriyyəsinə ixtisar edəcəkdir.

Sistemli malgöndərmələr metodu – dambaların (bəndlərin), metallurgiya zavodlarının, irriqasiya sistemlərinin, boru kəmərlərinin, təmizləyici qurğuların tikintisi kimi irimiqyaslı sənaye layihələrində istifadə olunan əsas marketing strategiyasıdır. Müqaviləni qazanmaq üçün malgöndərən kompaniyalar məhsul üzrə və rəqabətli qiymətə, keyfiyyətə və xidmətlərin etibarlılığına xüsusi diqqət verməlidirlər. Məsələn, İndoneziya hökuməti Jakarta yaxınlığında sement fabrikinin tikilməsi üzrə tender elan edərkən amerikalı kompaniyalarından biri konkursada özünə ticarət meydanının seçilməsini, fabrikin layihələşdirilməsini, tikinti briqadasının işə götürülməsini, materiallar və avadanlıqların təchizatını və tikilmiş fabrikin «üstündə açarla» (hazır şəkildə) İndoneziya hökumətinə verilməsini daxil edən təklif irəli sürdü. Onun rəqibi, yapon firması, yuxarıda sadalanan kriteriyalardan başqa, öz təklifinə, həm də fabrikin heyətinin işə qəbulu və onların təhsilləndirilməsini, sementin yapon ticarət kompaniyaları vasitəsilə ixrac edilməsini, yol tikintisi üçün məhsullardan istifadə edilməsini və Jakartada yeni ofisin tikilməsini də daxil etmişdi. Yaponların təklifinin bahalı olmasına baxmayaraq, o, sifarişçi üçün daha cazibədar görünürdü. Görünür ki, yapon kompaniyası özünü sadəcə layihə-tikinti təşkilatı yox, həm də iqtisadi inkişaf üzrə agentlik hesab edirdi ki, bu da sifarişçinin ona daha böyük maraq göstərməsini təmin etmişdi (əsl sistem malgöndərməsi nümunəsi).

## İşgüzar tədarükat prosesinin iştirakçıları

Müəssisəyə lazım olan trilyon dollarlıq əmtəə və xidmət tədarükatını kim həyata keçirir? Təkrar tədarükatla əsasən tədarükat üzrə mütəxəssislər məşğul olurlar, yeni məqsədlər üçün tədarükat üzrə isə kompaniyanın bir çox bölmələri cavabdeh olur. Misal üçün, istehsal bölməsinin işçiləri lazımi əmtəənin texniki xarakteristikalarını müəyyən edirlər, tədarükat üzrə agentlər isə malgöndərənlərin seçilməsi üzrə ixtisaslaşırlar. Həm bu, həm də o biri əməkdaş tədarükat mərkəzinin üzvü ola bilər.

Tedarükat mərkəzi. F. Webster və Y. Wind qərar qəbul etmək üzrə alıcı-kompaniyaların səlahiyyətli bölmələrini «alış mərkəzləri» adlandırırlar. Alış mərkəzi «alışlar üzrə qərar qəbul etmə prosesində iştirak edən, ümumi məqsədlərə malik olan və bu məqsədlərin həyata keçirilməsi üçün meydana çıxan bütün riskləri bölüşdürən şəxs və qrupların məcmusudur». <sup>3</sup> Onu, təşkilatın alış üzrə qərar qəbulu prosesində aşağıdakı rollardan birini oynayan əməkdaşları formalaşdırır. <sup>4</sup>

- ◆ Təşəbbüskarlar. Tedarükat haqqında təkliflə çıxış edirlərdir (istifadəçilər və təşkilatın digər əməkdaşları).
- ◆ İstifadəçilər. İstehsal prosesində məhsul və ya xidmətlərdən istifadə edənlərdir. Çox vaxt, məhz istifadəçilər alışın təşəbbüskarı kimi çıxış edir və məhsula qarşı tələbatın formalaşdırılmasına kömək edirlər.

- ◆ Qərara təsir göstərən şəxslər. Alış üzrə son qərarın qəbulunda iştirak edən işçilərdir. Çox vaxt əmtəənin lazımi texniki xarakteristikalarının müəyyən edilməsinə və variantların qiymətləndirilməsi üçün informasiyanın təmin edilməsinə kömək edirlər.
- ◆ Qərar qəbul edən şəxslər. Malgöndərənlərin seçilməsi və əmtəəyə qarşı tələbatın müəyyən edilməsi səlahiyyətinə malik əməkdaşlardır.
- ◆ Qərarı təsdiqləyən şəxslər. Satıcıların və ya tədarükat mərkəzinin əməkdaşlarının təkliflərini sanksiyalaşdıran (icazə verən) menecerlərdir.
- ◆ Alıcılar. Malgöndərənlərin seçilməsi və tədarükat şərtlərinin razılaşdırılması üzrə rəsmi hüquqa malik vəzifəli şəxslərdir. Alıcılar məhsulun texniki xarakteristikalarının müəyyən edilməsində iştirak edə bilirlər, amma onların əsas vəzifəsi satıcıların seçilməsindən və danışıqların aparılmasından ibarətdir.
- ◆ «Qapıçılar». Tədarükat mərkəzini satıcıların arzuolunmaz təsirlərindən qorunması üzrə səlahiyyətli işçilərdir. Onlara, istifadəçilər və əməkdaşlarla əlaqəyə girməyə (təmas qurmağa) imkan verməyən tədarükat üzrə agentlər, katiblər və telefon dispetçərləri daxildir.

Tədarükat mərkəzi ilə təmas qurulması malgöndərəndən aşağıdakı suallara cavab verilməsini tələb edir: Tədarükat üzrə qərar qəbulunda kim iştirak edir? Onlar hansı qərarlara təsir göstərirlər? Bu təsirlərin səviyyəsi necədir? Hansı qiymətləndirmə kriteriyalarından istifadə edilir? Əgər tədarükat mərkəzinə sifarişçinin kifayət qədər çox nümayəndəsi daxil olursa, satıcı kompaniyanın əməkdaşlarının bu nümayəndələrin hər biri ilə təmas qurmağa nə imkanları, nə də vaxtları olmayacaqdır. Buna görə də, kiçik kompaniyaların ticarət nümayəndələrinin diqqəti alıcı firmanın əsas təsirli fiqurları üzərində cəmləşir, iri satıcılar isə alış mərkəzinin bütün üzvləri ilə qarşılıqlı təsirlərin çoxsəviyyəli dərinləşməsinə çalışırlar (ticarət nümayəndələri, hərfi mənada, öz əsas müştərilərinin menecerlərini addımbaaddım izləyirlər). Ümumi halda, ən qabaqcıl malgöndərənlər alış üzrə qərara təsirin gizli mənbələrini müəyyən etməyə və alıcıları əldə saxlamağa kömək edən, xüsusi hazırlanmış kommunikativ proqramlara əsaslanırlar.<sup>5</sup>

Tədarükat mərkəzi çox dinamik orqanizm ola bilər, ona görə də, istehsalçılar daimi olaraq onun üzvləri arasında rolların bölüşdürülməsini və onların son qərara təsir dərəcəsinin dəyişməsinə izləməlidirlər. İllər boyu Kodak kompaniyasının rentgen pilyonkası birbaşa xəstəxana laboratoriyalarının texniki heyətinə satılmışdır. Bir müddət ərzində onun marketoloqları alış üzrə qərarların getdikcə daha çox xəstəxananın müdiriyyəti tərəfindən qəbul olunduğunu nəzərdən qaçırmışdılar. Yalnız kompaniyanın satış həcminin azaldığını hiss etdikdən sonra, Kodakin nümayəndələri marketing strategiyasına yenidən baxmışdılar.

## **Biznes-alıcılara (işgüzar alıcılara) təsir göstərən amillər**

Tedarükat haqqında qərar qəbulu prosesində işgüzar alıcılar müxtəlif amillərin təsirinə məruz qalırlar. Əgər alıcı müxtəlif malgöndərənlərdən oxşar təkliflər alırsa, o, rasional seçim etmək iqtidarında olmur və diqqətini şəxsi amillər üzərində cəmləşdirir. Malgöndərənlərin təklifləri əhəmiyyətli dərəcədə fərqlənirsə, alıcı iqtisadi amilləri nəzərdən keçirir. İşgüzar alıcılara dörd növ əsas amillər qrupu təsir göstərir: xarici mühit şəxslərarası münasibət amilləri, təşkilati və şəxsi amillər (şəkil 7.1). Əlavə təsiredeici amil mədəniyyətdir.

**Xarici mühit amilləri.** Biznes-alıcıya istehsalın səviyyəsi, investisiya, istehlak məsrəfləri və faiz dərəcələri kimi cari və gözlənilən iqtisadi şərait amilləri mühüm dərəcədə təsir göstərir. İqtisadi tənəzzül dövründə alıcı müəssisələr istehsala kapital qoyuluşlarını ixtisar edirlər, bazar subyektləri isə tələbin ümumi səviyyəsini stimullaşdırmaq iqtidarında olurlar. Bu halda, onların edə biləcəyi yeganə şey – öz məhsulları üzrə tələbi eyni səviyyədə saxlamağa çalışmaqdır.

İstehsalın davamlılığını təmin etməyə çalışaraq əsas xammal və dəstələşdirici materialların lazımı səviyyədə olmasına xüsusi diqqət verən kompaniyalar həmin materialları iri həcməldə alaraq böyük ehtiyatlar yaradırlar. Materialların fasiləsiz şəkildə daxil olmasını təmin etmək üçün onlar istehsalçılarla lazımı məhsulların təchizatı üzrə uzunmüddətli müqavilələr bağlamağa hazır olurlar. Du Pont, Ford, Chrysler kimi kompaniyalar uzunmüddətli təchizat planlaşdırmasını tedarükat üzrə menecerlərin öhdəliklərindən biri kimi nəzərdən keçirirlər.

Bundan başqa, biznes-alıcılar yeni texnoloji tendensiyaları, siyasi hadisələri və sahibkarlığın hüquqi tənzimlənməsi sferasındakı dəyişiklikləri izləyirlər.



Şəkil 7.1. İşgüzar alıcıların davranışlarına təsir göstərən əsas amillər

Korporasiyaların ətraf mühitinin mühafizəsinə böyük diqqət verməsi faktı alıcıların işgüzar bazardakı davranışlarını dəyişə bilər. Məsələn, mətbəə makulaturadan hazırlanmış daha geniş kağız çeşidlərinə malik olan təchizatçılara və ya ekoloji cəhətdən təmiz mətbəə boyasının istehsalçılara üstünlük verir. Alıcılardan biri deyir: «əmtənin texniki ekspertizasını tələb etməklə, biz təchizatçıları daha çox sosial məsuliyyətlik nümayiş etdirməyə vadar edirik».

**Təşkilati amillər.** Tədarükəti həyata keçirən təşkilatlar bir-birilərindən özünəməxsus məqsədlərinə, siyasətlərinə, prosedurlarına, struktur və sistemlərinə görə fərqlənirlər. İstehsal təyinatlı əmtəələrin təchizatçıları bu təşkilati amillər və onların inkişaf tendensiyaları haqqında tam təsəvvürə malik olmalıdırlar.

- ◆ Tədarükət üzrə bölmələrin statusunun yüksəldilməsi. Son dövrlər rəqabət mübarizəsi bir çox firmaları tədarükət bölmələrinin statusunu yüksəltməyə vadar edir, onların rəhbərləri isə, adətən kompaniyanın vitse-prezidenti vəzifəsini alırlar. Bir sıra beynəlxalq kompaniyalar tədarükət bölməsinin statusunu «strateji təchizat departamenti-nədək» yüksəldirlər. Caterpillar kompaniyasında xammal və dəstləşdirici materialların alınması, anbar ehtiyatlarının idarə edilməsi, məhsul buraxılışının planlaşdırılması və daşınmaların təşkil edilməsi bir bölmə üzrə mərkəzləşmişdir. Bölmələrin statuslarının yüksəldilməsi onu ifadə edir ki, malgöndərən kompaniyalar, alıcıların daha yüksək tələbatlarına cavab vermək üçün ticarət nümayəndələri komandalarının fəaliyyətlərini təkmilləşdirməlidirlər.
- ◆ Kombinəlanmış funksiyalar. Təşkilati tədarükət getdikcə daha çox çoxfunksiyalı komandalara gücləri vasitəsilə həyata keçirilir. Tədarükət üzrə bir çox peşəkar menecerlər öz işlərini strateji və texniki cəhətdən məsuliyyətli və komandada qarşılıqlı münasibətlərə istiqamətlənmiş fəaliyyətlər hesab edirlər. Sorguda iştirak edən tədarükət üzrə mütəxəssislərin 60%-indən çoxu o fikri irəli sürmüşlər ki, bu gün tədarükət bölmələri yeni məhsulun işlənilməsi və istehsalında, 5 il öncəkinə nisbətən daha böyük rol oynayır. Tədarükət üzrə mütəxəssislərin yarısından çoxu birləşmiş komandalara üzvləridirlər (buraya malgöndərənlərin nümayəndələri də daxil olur) və kombinəlanmış funksiyaları yerinə yetirirlər.<sup>6</sup>
- ◆ Tədarükətin mərkəzləşdirilməsi. Çoxlu sayda struktur bölmələrinə malik olan kompaniyalarda tədarükət onların hər biri üçün ayrıca təşkil edilir. Lakin, bununla bərabər, təchizat proseslərinin mərkəzləşməsi tendensiyası da müşahidə edilir. Baş idarələrin (ofislərin) rəhbərləri bu və ya digər bölmələr üçün hansı materialların lazım olduğunu müəyyən edir, daha sonra isə mərkəzləşmiş tədarükəti həyata keçirirlər ki, bu da alıcı kompaniyanın malgöndərənlərə təsirini gücləndirir. Ayrı-ayrı bölmələr gəlirli müqavilə bağlaya bildikləri təqdirdə onlara, sərbəst olaraq tədarükətlə bağlı işləri görmək qadağan edilmir, amma, ümumi halda mərkəzləşdirilmiş tədarükət əhəmiyyətli dərəcədə qənaət etməyə imkan verir. Bu o deməkdir ki, təşkilati satıcılara daha yüksək

- səviyyəyə malik nisbətən az sayda alıcı kompaniyalarla iş görmək lazım gəlir.
- ◆ İkinci dərəcəli əmtəələrin desentrilizasiyası (tərcüməçidən: mərkəzi orqanların bəzi vəzifələrinin yerli orqanlara verilməsi). Tədarüklərin mərkəzləşdirilməsi ilə eyni vaxtda qab-qacaq və ya qəhvəbişirən kimi ikinci dərəcəli əmtəələrin alışının desentrilizasiyası da baş verir (buna müəyyən mənada banklar tərəfindən buraxılan tədarük kredit kartları da səbəb olur). Belə kartları sex rəisləri, ofis işçiləri və katiblər əldə edirlər. Onların üzərində kreditin limitini və onun istifadə sferasını əks etdirən kod göstərilir. Məsələn, zavod işçisi yalnız yerli alət mağazaları tərəfindən qəbul olunan kartlara sahib ola bilərlər. National Semiconductor kompaniyasının tədarük bölməsinin başçısı iddia edir ki, tədarük kredit kartlarından istifadə sayəsində bir sifarişin işlənməsinin dəyəri 30 doll.dan bir neçə sentə qədər azalmışdır. «Alıcı və satıcı üçün kağız işinə sərf olunan vaxtın azalması da əlavə gətirir ki, bu da tədarükat üzrə bölmələrlə işgüzar əlaqələrin qurulmasına imkan verir».<sup>7</sup>
  - ◆ İnternet vasitəsilə tədarükat. Hazırkı dövrdə istehsal təyinatlı əmtəələrin İnternet vasitəsilə tədarükatının sürətli artımı müşahidə olunur. Ekstranet vasitəsilə həyata keçirilən tədarükatların əksəriyyətini XTİ (xidmət, təmir və istismar avadanlıqları) əmtəələri təşkil edir. Getdikcə kompaniyalar, o cümlədən, General Electric kompaniyası, bütün xammal və avadanlıq alışlarını İnternet vasitəsilə həyata keçirir ki, bu da əməliyyat və əmək məsrəflərinin azalmasına, sifariş və çatdırılma arasındakı müddətin ixtisarına və tədarükatın qruplaşdırılmasına imkan verir. İnternet vasitəsilə alışlar malgöndərənlər və alıcılar arasında daha sıx münasibətlərin qurulmasına, həmçinin iri və kiçik malgöndərənlərin imkanlarının (şanslarının) tarazlaşdırılmasına kömək edir. Eyni zamanda, alıcının malgöndərəne bağlılığı zəifləməyə və son nəticədə tədarükat prosesinin stabilliyinə təhlükə yarada bilər.
  - ◆ Uzunmüddətli əlaqələr (təmaslar). Sahə alıcıları çox vaxt etibarlı malgöndərənlərlə uzunmüddətli müqavilələr bağlayırlar. Misal üçün, General Motors kompaniyası malgöndərənlər dairəsini daraltmaq, istehsalını yalnız GM-un zavodu yaxınlığında yerləşdirməyə və yüksək keyfiyyətli məhsullar buraxmağa hazır olan malgöndərənlərlə işləmək niyyətindədir. Bundan başqa, malgöndərənlər alıcılara yeni əmtəə partiyaları üzrə sifarişləri avtomatik olaraq həyata keçirməyə imkan yaradan informasiyaların elektron mübadilə sisteminə giriş imkanı da verirlər.
  - ◆ Alışların effektivliyinin qiymətləndirilməsi və əməkdaşların peşəkarcasına təkmilləşdirilməsi. Bir çox kompaniyalar tədarükat üzrə menecerləri həvəsləndirmək üçün fəaliyyətin nəticələri üzrə xüsusi mükafatlandırma sistemləri tətbiq edirlər. Anoloji olaraq, ticarət nümayəndələrinin həvəsləndirilməsi üçün istehsalçı kompaniyalar müqavilələrin bağlanılmasına görə bonus sistemindən istifadə edirlər.

Belə sistemlərin tətbiqi tədarükat üzrə menecerlərə öz kontragentlərindən (tərəf müqabillərindən) daha sərfəli şərtlər əldə etməyə imkan verir.

- ◆ «Qənaətcil» istehsal sistemi. Kompaniyanın tədarükat siyasətinə böyük təsiri, ola bilsin ki, «qənaətcil» istehsal sisteminin yayılması göstərəcəkdir. Bu sistemin mahiyyəti daha aşağı dəyərle, məhdud müddətlərdə və az sayda işçidən istifadə edərək, yüksək keyfiyyətli məhsullar istehsal etməkdən ibarətdir. O, «dəqiq vaxtında» (DV) prinsipi üzrə istehsala, keyfiyyətə nəzarətin gücləndirilməsini, xammalın əsas alıcılara maksimal dərəcədə yaxın yerləşən malgöndərəndən tez-tez və vaxtli-vaxtında göndərilməsini, kompyuterləşmiş tədarükat sistemindən, malgöndərənlərin istehsal prosesinin stabil qrafikindən və yeganə təchizat mənbəyindən istifadə olunmasını nəzərdə tutur. DV-2 «Qənaətcil» istehsal sistemi (malgöndərən-alıcı partnyor münasibətlərinin daha yüksək səviyyəsi), malgöndərənlə gündəlik transaksiyaların (müqavilələrin) həyata keçirilməsi üçün mühüm olan məsrəflərin və vaxtın ixtisarına nail olmağa imkan verir. Malgöndərən, öz işçilərindən birini və ya bir neçəsini alıcının kompaniyasında işləmək üçün ezam etdirir. Bu əməkdaşlar tədarükat və planlaşdırma üzrə mütəxəssis rolunu oynayırlar. Massaçusets ştatından olan The Bose Corporation kompaniyası, özünün daxili təchizatçısı olan G&F Industries kompaniyası ilə birlikdə «Dəqiq vaxtında-2» sisteminin ən birinci istifadəçilərindən olmuşdur. G&F Industries kompaniyasının meneceri Krist Labontenin sözlərinə görə, «Söhbət yeni, qeyri-ənənəvi, tam etibara əsaslanan razılaşma münasibətlərindən gedir. Əgər partnyorlar bir-birilərlə rahat şəkildə işləyə bilirlərsə, onlar dağı belə yerindən oynada bilərlər, əvvəllər hətta düşünməyə belə qorxduqları işə cəsarətlə başlayar, müqəddəs inək hesab etdikləri məsələləri müzakirəyə qaldırarlar».<sup>8</sup>

**Şəxslərarası münasibət amilləri.** Tədarükat mərkəzi, adətən özünə, müxtəlif maraqlara, səlahiyyətlərə, statuslara malik olan, özlərini müştərinin yerinə qoymağı və inandırmağı bacaran bir neçə əməkdaşı daxil edir. Təşkilati satıcılar alış üzrə qərar qəbulu zamanı tədarükat mərkəzinin ümumi davranış dinamikası haqqındakı informasiyaları çox çətin ki, əldə edə bilsinlər. Ancaq, tədarükat mərkəzinin üzvləri və onun daxilində şəxslərarası münasibətlər haqqındakı istənilən məlumat onlar üçün faydalı ola bilər. Qabaqcıl təşkilatlarda ticarət nümayəndələri və başqa əməkdaşlara şəxslərarası münasibət amillərinin təhlil edilməsini xüsusi diqqət verilir.

**Fərdi amillər.** İşgüzar tədarükat prosesinin hər bir iştirakçısı öz yaşına, vəzifəsinə, şəxsiyyət tipinə, mədəniyyət səviyyəsinə, risk etməyə meylliliyinə uyğun olaraq, müəyyən arzu, tərcih (istək) və qavrayışa malikdir. Bundan başqa, tədarükat üzrə hər bir mütəxəssis fərdi iş tərzinə malik olur. Məsələn, tədarükat üzrə bir sıra ali təhsilli, gənc mütəxəssis malgöndərəni seçməzdən əvvəl rəqabət aparən bütün istehsalçıların kompyuter təhlilini aparır. Tez-tez öz malgöndərənlərini bir-birilə qarışdıran mətanətli, sərt oğlanlara da rast gəlmək olar. Bunu başa düşərək, satıcılar tədarükat mərkəzlərinin müxtəlif üzvləri ilə əməkdaşlığa hərtərəfli hazır olmalıdırlar.

**Mədəni amillər.** Uzaqgörən satıcılar kompaniyanın məhsulunun satışını təşkil etməyi planlaşdırdıqları hər bir ölkə və ya regionun mədəniyyət və adətlerini öyrənir, təşkilatı alıcılara və onların nümayəndələrinə təsir göstərən mədəniyyət amillərini daha yaxşı başa düşməyə çalışırlar. Məsələn, Almaniyada, kolleqanızı (iş yoldaşınızı) təqdim edərkən onun adını və vəzifəsini tam şəkildə söyləyin. Bundan başqa, almanlar öz partnyorları ilə, həm danışıqlardan əvvəl, həm də sonra əllə görüşürlər. Başqa bir misal. Koreyalı və yapon biznesmenlər, əsasını, qrupun ayrıca şəxsiyyət qarşısındakı hakimiyyətinə və aliliyinə hörmət etmək təşkil edən konfutsi etikasına riayət edirlər. Xarici partnyorlarla işləyən satıcılar mədəniyyət adətlerini bilməlidirlər, çünki ikitərəfli əməkdaşlıq başdan–başba bu ənənələrlə bağlıdır (haşiyəyə bax «Marketing sənəti: müxtəlif mədəniyyətlərdə marketing»).

### Marketing sənəti: müxtəlif mədəniyyətlərdə marketing

Bu günün qlobal bazarı şəraitində marketing üzrə mütəxəssislər təkəcə dil müxtəlifliyini deyil, həm də bu və ya digər mədəniyyətlər arasındakı oxşarlıq təsdiqlənməyə qədər davam edən müxtəlif adət, etiqad, tərcih (istək) və dəyərləri nəzərə almalıdırlar. Belə ki, bir çox mədəniyyətlər satıcı ilə alıcı arasındakı xoş münasibətləri, əmtəənin təklifinin qiymət və başqa aspektlərindən daha yüksək qiymətləndirirlər. Marketing üzrə mütəxəssislərin başqa mədəniyyətlərdəki görüşmək və hörmətli rəftar formalarını bilməsi (və təcrübədə tətbiq etməsi), həmçinin mədəniyyətdəki müxtəlifliklərə əsaslanan mühakimələrindən uzaq olmaları da çox mühümdür.

Bundan başqa, marketing üzrə mütəxəssislər işgüzar insanların başqa mədəniyyətlərdə hansı ünsiyyətə üstünlük verdiklərini (telefon, yoxsa elektron poçtu vasitəsilə?), onların vaxtı necə qavradıqlarını (onların cədvəlləri nə səviyyədə dəqiqdir?), necə qərar qəbul etdiklərini (konsensusu vacib şərt hesab edirləmi?); tədarükat mərkəzinin işinə təsir göstərə bilən başqa müxtəlifliklər haqqında bilməlidirlər. Nəhayət, marketing üzrə mütəxəssislər çeviklik (verilən mədəniyyətin adət və ənənələrinə zidd getməmək üçün öz davranış və münasibətlərini adaptasiya etməyə hazır və qadir olmaq) nümayiş etdirməlidirlər.

Yuxarıda deyilənləri, filialı Miçiqanda yerləşən İsrail proqram təminatı istehsalçısı olan İntercorp firması təmsalında nəzərdən keçirək. İntercorpdan olan marketing üzrə mütəxəssislər daimi olaraq başqa dövlətlərdən olan biznesmenlərlə (iş adamları ilə) əlaqə saxlayırlar: bəzən bir layihədə bir neçə ölkədən olan insanlar iştirak edirlər. Bir müddət əvvəl marketing üzrə iki menecer Münhendə oldular və orada İntercorpun proqramlarının alışı üzrə, yüksək texnologiyalar bazarında işləyən alman kompaniyası ildə danışıqlar apardılar. Üçsaatlıq qəlyanaltı ərzində dörd nəfər menecer heç də biznesi müzakirə etmədilər, onlar sevdikləri yeməklər və səyahət marşrutları haqqında söhbət edirdilər. «O qəlyanaltı bizim əməkdaşlığımızın xeyrinə işlədi», - sonradan İntercorp kompaniyasının marketing üzrə direktoru yada salırdı, onun fikrincə soft (proqram təminatı vasitələri) istehsal edən firma, qarşılıqlı münasibətləri qaydaya salmadan, satışları artırma bilməz.

### Tədarükat/Əldə etmə prosesi

İstehsal tədarükatı özünə sahə (işgüzar) alışları prosesinin 8 mərhələsini daxil edir və bu mərhələlər alış fazaları adlandırılır (cədvəl 7.2).<sup>9</sup> Modelin özü alış prosesinin şəbəkəsi adını almışdır. Təkrar alış situasiyaları zamanı bu fazalar qısaldılmış formada mövcud ola və ya ümumiyyətlə, mövcud olmaya bilərlər.

## Faza 1. Problemin dərk edilməsi

Alış prosesi kompaniyanın əməkdaşlarından birinin, yalnız hansısa əmtəə və ya xidmətin əldə edilməsi vasitəsilə təmin edilə bilən istehsal problemini və ya tələbatı dərk etdiyi zaman başlayır. Problemin identifikasiyası (müəyyən edilməsi) daxili və xarici sövqedicilərin nəticəsi kimi çıxış edə bilər. Daxili amillər, kompaniya yeni növ məhsul işləyib hazırlamaq qərarına gəldikdə; sıradan çıxmış avadanlığın təmir edilməsi və ya dəyişdirilməsi tələb olunduqda; tədarükat üzrə menecer daha yüksək keyfiyyətli və ya daha aşağı qiymətə malik əmtəə almaq imkanını gördükdə müəyyən əhəmiyyətə malik olur. Alıcının xarici sövqedicilərin motivləri onun yeni reklam elanları ilə tanış olduğu və daha yüksək keyfiyyətdə və ya daha aşağı qiymətlərlə əmtəələr təqdim edən ticarət nümayəndələri ilə danışıqlar apardığı sərğilərdə meydana çıxır. Poçtla alınmış materiallar, telemarketing, effektiv İnternet-kommunikasiyalar və işgüzar təkliflərlə bağlı zənglər alıcını problemi dərk etməyə təhrik edə bilər.

**Cədvəl 7.2.** Əsas tədarükat situasiyalarına tətbiq edilmiş şəkildə işgüzar əmtəələrin alış prosesinin əsas fazaları

Alış fazaları	Yeni məsələ	Dəyişdirilmiş təkrar alış	Təmiz təkrar alış
1. Problemin dərk edilməsi	Bəli	Mümkündür	Xeyr
2. Tələbatların ümumiləşmiş təsviri	Bəli	Mümkündür	Xeyr
3. Məhsulun xarakteristikalarının müəyyən edilməsi	Bəli	Bəli	Bəli
4. Malgöndərənin axtarılması	Bəli	Mümkündür	Xeyr
5. Təkliflərin sorğulanması	Bəli	Mümkündür	Xeyr
6. Malgöndərənin seçilməsi	Bəli	Mümkündür	Xeyr
7. Adı sifarişin spesifikasiyası	Bəli	Mümkündür	Xeyr
8. Nəticələrin qiymətləndirilməsi	Bəli	Bəli	Bəli

Mənbələr: Patrick J. Robinson, Charles W. Faris, Yoram Wind, *Industrial Buying and Creative Marketing*, Boston: Allyn & Bacon, 1967, p. 14.

## Faza 2. Tələbatın ümumiləşmiş təsviri

Problemi dərk etdikdən sonra alıcı tələb olunan məhsulun ümumi xarakteristikalarının və həcmnin müəyyən edilməsinə keçir. Standart əmtəələrin alışı zamanı problemlər, bir qayda olaraq, meydana çıxmır. Amma, texniki cəhətdən mürəkb məhsulların tədarükü məsələsi yarandıqda, alıcı onun lazımı xarakteristikalarını müəyyən etmək üçün mühəndisləri, bilavasitə istifadəçiləri və s. şəxsləri alış prosesinə cəlb etməlidir. Prosesin bu fazasında məhsul təchizatçısı təqdim olunan əmtəələrin potensial sifarişçinin tələbatlarını necə təmin etdiyi haqda alıcıları təfərrüatı ilə məlumatlandıraraq onlara kömək edə bilər.

## Faza 3. Məhsulun xarakteristikalarının müəyyənləşdirilməsi

Alıcı kompaniyanın ümumi tələbatları təyin edildikdən sonra onlara cavab verə bilən əmtəələrin xarakteristikaları müəyyənləşdirilir. Çox vaxt bu məqsədlə alıcı kompaniya məhsulun dəyərinin təhlili (funksional-dəyər təhlili) üzrə mühəndis qrupu formalaşdırır. **Məhsulun dəyər təhlilinin** məqsədi onun istehsal məsrəflərinin ixtisar edilməsi imkanlarının müəyyən edilməsindən ibarətdir. Bu zaman məhsulun bütün komponent (element) və detallarında, onun konstruksiyasında və istifadə edilən standartlarda olan dəyişikliklər və istehsal məsrəflərinin ixtisar edilməsi metodları diqqətlə tədqiq edilir.

Qrup tədqiqata təqdim edilən məhsulun bahalı komponentlərinin təhlilindən başlayır, belə ki, çox vaxt məhsulun təşkil olunduğu dəstələşdirici məmulların 20%-i onun istehsalına sərf olunan bütün məsrəflərin 80%-ni təşkil edir. Əmtəənin detallarının istismar müddətləri aydınlaşdırılır, daha sonra isə onun optimal xarakteristikaları müəyyən edilir. Məhsulun xarakteristikalarının (xüsusiyyətlərinin) dəqiq şəkildə müəyyən edilməsi tədarükat üzrə mütəxəssislərə bahalı və ya standart tələbatlara cavab verməyən komponentlərdən imtina etməyə kömək edəcəkdir. Malgöndərən əmtəənin xarakteristikalarının müəyyənləşdirilməsinin ilkin mərhələlərində sifarişçilə əməkdaşlıq edərək malgöndərənə seçilməsi mərhələsində yeni müqavilənin bağlanması şanslarını artırır.

## Faza 4. Malgöndərən axtarışı

Məhsulun arzu olunan xüsusiyyətlərinin identifikasiyası alıcı kompaniyaya ən uyğun gələn malgöndərənlərin axtarılmasına başlamaq imkanı verir. Onun əməkdaşları (işçiləri) ticarət firmalarının soraq kitabçasına müraciət edə, elektron məlumatlar bazasından istifadə edə, telefonla başqa kompa-

niyalardan tövsiyyələr xahiş edə, reklam elanlarını nəzərdən keçirə və ticarət sərgilərini ziyarət edə bilirlər. Bu gün kompaniyalar bütün malgöndərənlərin şanslarını «bərabərləşdirən» (həm kiçik, həm də iri istehsalçılar müəyyən üstünlüklər təqdim edirlər və bunların hamısı eyni kataloqlara daxil edilmişdir) İnternetdə də axtarışlar aparırlar. Eyni zamanda özünə www səhifələrinə olan «linklər» siyahısını daxil edən «toplulardan» da istifadə etmək olar. Şaquli «toplular» sahələr üzrə qruplaşdırılmış informasiyaları (polimer, metallurgiya, kimyəvi, yaxud sellüloza sənayesinin istehsalı haqqında), funksional «toplular» isə ayrı-ayrı funksiyalar haqqındakı informasiyaları (logistika, reklam vasitələrinin alınması, yaxud reklamın yaradılması) təqdim edirlər. Kompaniyalar, həmçinin, onları iri təchizatçılar və tədarük alyansları ilə əlaqələndirən bir-başa ekstranetlər vasitəsilə elektron malgöndərmələri idarə edirlər.

Əgər malgöndərən kompaniya potensial alıcının görmə zonasına düşməyə çalışırsa, o, öz əmtəə və xidmətləri haqqındakı informasiyaları müvafiq İnternet kataloqlarında yerləşdirməli, sifarişlərlə güclü kommunikasiya proqramlarını işləyib hazırlamalı və yaxşı ad qazanılmasına səy göstərməlidir. İstehsal gücü və ya mənfəət alıcının tələblərinə cavab verməyən malgöndərənlər çıxış ediləcəklər. Yox, əgər malgöndərən alıcı kompaniyaya qane edirsə, sonuncunun rəhbərliyi istehsal prosesinin texnologiyası və heyətlə tanış olmaq məqsədilə öz nümayəndələrini istehsalçının müəssisəsinə ezam etmək haqda qərar qəbul edə bilər. Bütün istehsalçı namizədlərin qiymətləndirilməsindən sonra alıcı-kompaniya ixtisaslı malgöndərənlərin dar siyahısını tərtib edir.

## Faza 5. Təkliflərin sorğulanması

Bu mərhələdə alıcı istehsalçıların təkliflərini sorğulayır. Əgər bahalı və mürəkkəb alış etmək lazımdırsa, kompaniya hər ixtisaslı malgöndərəndən yazılı formada müfəssəl təklif əldə etməyə ehtiyac duyacaqdır. Bütün təkliflərin təhlilindən sonra alıcı bəzi namizədləri öz siyahısından çıxaracaq və yerdə qalanlardan öz məhsullarının rəsmi təqdimatının aparılmasını tələb edəcəkdir.

İstehsal təyinatlı məhsulların istehsalçıları öz təkliflərini tərtib və onları şifahi formada ifadə etməyi bacarmalıdırlar. Yazılı formada olan təklif – tək cə texniki yox, həm də marketinq sənədidir. Şifahi təqdimat potensial alıcılarda əmtəəyə qarşı etibar hissi formalaşdırmalı və malgöndərəninin istehsal imkanlarının rəqiblərin təkliflərindən üstün olması faktını qeyd etməlidir.

Bu mərhələdə malgöndərəninin əsas vəzifəsi – «ixtisaslı» və ya müəyyən mənada «sertifikatlı» istehsalçı olmaqdır ki, bu da ona öz təklifini irəli sürmək hüququnu verir. Məsələn, Xerox kompaniyası yalnız o malgöndərənləri seçir ki, onların məhsulları İSO 9000 keyfiyyət standartına cavab verir. Bundan başqa, malgöndərən Xerox kompaniyasının Xerox Multinational Supplier Quality Survey adlanan sertifikatlaşdırma prosesini keçməli, istehsalın davamlı təkmilləşdirilməsi prinsiplərini qəbul etməli, keyfiyyətin təmin edilməsi üzrə tamamlayıcı treyninq və ABŞ-in keyfiyyət üzrə Milli mükafat kriteriyaları əsasında təşkil edilən attestasiyasından keçməlidir. Təəccüblü deyildir ki, Xerox kompaniyasının rəsmi malgöndərən sertifikatını dünya üzrə cəmi 176 firma əldə etmişdir.<sup>10</sup>

## Faza 6. Malgöndərənin seçilməsi

Malgöndərənin seçilməsindən öncə alıcı kompaniyanın tədarükat mərkəzi onların arzuolunan xarakteristikalarını və nisbi əhəmiyyətliliklərini müəyyən edir. Sonra isə hər bir namizədin qiymətləndirilməsi aparılır və onlardan ən cazibədarı seçilir.

Son seçimdən əvvəl tədarükat mərkəzi qiymətlərin və malgöndərmə şərtlərinin yekun razılaştırılması üçün namizədlərlə danışıqlar apara bilər. Strateji partnyorluq və kompyuter texnologiyalarının inkişafına baxmayaraq, alıcı kompaniyanın əməkdaşları vaxtlarının əksər hissəsini çox zaman malgöndərənlərin seçilməsi üçün əsas kriteriya kimi çıxış edən qiymətlərin müzakirə edilməsinə ayırırlar. Satıcı məhsulların qiymətlərinin aşağı salınması üzrə təklifə bir neçə üsulla cavab verə bilər. Məsələn, onun məhsulunun «istismar müddəti üzrə hesablanmış məsrəfləri» rəqiblərin əmtəələrinin əldə edilməsi zamanı yaranan istismar xərclərindən aşağıdır. Ola bilsin ki, alıcının diqqətini xidmətin və onunla əlaqəli servisin keyfiyyətinə yönəltmək lazım gəlsin.

Məsələn, Hewlett-Packard kompaniyasında «Etibarlı məsləhətçi» proqramı hazırlanmışdır. Bu proqram çərçivəsində kompaniyanın mütəxəssisləri müştərilərdə meydana çıxan qeyri-standart problemlər üzrə konkret həll variantlarını təqdim edirlər. HP kompaniyasının əməkdaşları aşkar etmişlər ki, kompaniyanın bəzi alıcıları etibarlı partnyorluqda, digərləri isə sadəcə olaraq yüksək keyfiyyətli texnika üzrə maraqlıdırlar. Kompaniyanın rəhbərliyi hesab edir ki, proqramın reallaştırılması anından başlayaraq bahalı kompyuter texnikasının satış həcmi 60% artmışdır.

Aliş mərkəzinin funksiyalarına malgöndərənlərin optimal sayı haqqında məsələ də daxildir. Əvvəllər bir çox kompaniyalar lazımı malgöndərmələr və sər-fəli qiymətlərin əldə edilməsi üçün çoxlu sayda malgöndərənlərlə qarşılıqlı mü-nasibətlərə girirdilər. «İş başından» kənar qalmış istehsalçılar aşağı qi-y-mətlər təklif etməklə seçilmişlər dairəsinə «soxulmağa» çalışırdılar.

Bu gün malgöndərənlərin sayının radikalcasına ixtisar edilməsi (bir dənəyə qədər) tendensiyası getdikcə güclənir. «Knoxville News-Sentinel» və «New York Daily News» gündəlik qəzetlərinin nəşriyyatçıları yalnız bir kağız təchi-zatçısının xidmətlərindən istifadə edirlər. Bir təminat mərkəzinə malik olduqda, həm kağız ehtiyatlarına, həm də onun istehsalçısının fəaliyyətlərinə nəzarət daha asan olur, bu isə məhsulun keyfiyyətinin artırılmasına və mətbəənin işinin asanlaşdırılmasına nail olmağa imkan verir (avadanlıqların müəyyən tip kağız üçün yenidən qurulmasına ehtiyacın olmaması).<sup>11</sup>

## Faza 7. Adi sifarişin spesifikasiyası

Malgöndərənlərin yekun olaraq seçilməsindən sonra alıcı kompaniya malgöndərmə üzrə sifarişin tərtib edilməsinə başlayır və orada məhsulun texniki xarakteristikalarını, onun miqdarını, çatdırılma vaxtını, geri qaytarılma şərtlərini, zəmanəti və s. göstərir. Avadanlıqlara texniki xidmət göstərilməsi,

onların təmiri, və istismar edilməsi üçün lazım olan əmtəələrə münasibətdə alıcılar tədricən kompleks (ümumi) müqavilələrin bağlanılmasının xeyrinə dövrü sifarişlər təcrübəsindən uzaqlaşır. Ümumi müqavilə tərəflərin uzunmüddətli əməkdaşlığını nəzərdə tutur. Bu əməkdaşlığın şərtlərinə müvafiq olaraq, istehsalçı kompaniya müqavilədə nəzərdə tutulmuş bütün müddət ərzində təkrar alışları həyata keçirməyə borclu olur. Məhsul ehtiyatlarının alıcının yox, malgöndərəninin anbarlarında saxlandığı üçün belə təcrübə «anbarlaşdırmaz təchizat planı» adını almışdır. Yeni əmtəə partiyasına ehtiyac yaranan kimi, alıcı öz öhdəliklərini yerinə yetirən istehsalçını xəbərdar edir.

Ümumi müqavilələrin bağlanması təcrübəsi alışların bir mənbədə mərkəzləşməsinə və onların həcmnin artmasına gətirib çıxarır. Alıcı və malgöndərən arasındakı əlaqələr möhkəmlənir ki, bu da sonuncuların rəqiblərinin mövqelərini sarsıdır. Əməkdaşlıq alıcı kompaniyanın qiymətlərdən, məhsulun keyfiyyətindən və servisdən razı müddətə qədər davam edir.

## Faza 8. Nəticələrin qiymətləndirilməsi

Tədarükat prosesinin son mərhələsində alıcı kompaniya malgöndərəninin işini qiymətləndirir. Tərəflərin fəaliyyətlərinin qiymətləndirilməsinin üç məşhur metodu mövcuddur. Alıcı kompaniya onun tərəfindən buraxılan əmtəələrin son istehlakçılara müraciət edərək onlardan materialların və dəstləşdirici məmulatların keyfiyyətləri haqqında öz fikirlərini söyləmələrini xahiş edə bilər. Bu qiymətləndirmə metodu malgöndərəninin işini bir neçə kriteriya üzrə qiymətləndirməyə imkan verir. Daha bir metod – malgöndərəninin qeyri-qənaətbəxşi işi ilə bağlı itkilərin ümumi məbləğinin hesablanmasıdır. Əldə edilmiş nəticələr əməkdaşlığın davam etdirilməsi, müqaviləyə düzəlişlərin edilməsi və ya malgöndərmələrdən imtina edilməsi üzrə qərarları müəyyən edir. Ümumiyyətlə, malgöndərən daimi olaraq öz fəaliyyətinin alıcılar və son istehlakçılar tərəfindən qiymətləndirilməsini izləməlidir.

## Nəticə

Təşkilati tədarükat – təşkilatın əmtəə və xidmətlərin əldə edilməsinin vacibliyini müəyyənləşdirən və konkret əmtəə markalarının və malgöndərənlərinin aşkar edilməsini, qiymətləndirilməsini və seçilməsini həyata keçirən qərar qəbulu prosesidir. İşgüzar bazar (biznes-bazar) özündə sonradan satılan, icarəyə verilən və ya istehlakçılara çatdırılan əmtəə və xidmətlərin istehsalında istifadə edilən məhsul və xidmətləri əldə edən bütün təşkilatları ehtiva edir.

İstehlakçı bazarı ilə müqayisədə işgüzar bazar alıcıların sayının azlığı və tədarükat həcmnin böyüklüyü, alıcı-malgöndərən münasibətlərinin yaxınlığı, həmçinin istehlakçıların coğrafi sıxlığı ilə fərqlənir. İstehsal təyinatlı məhsula tələb istehlak mallarına olan tələbdən və işgüzar dövrün Aterəddüdlərindən asılıdır. Biznes üçün əmtəə və xidmətlər üzrə ümumi tələb aşağı elastikliklə xarakterizə olunur. Belə əmtəə və xidmətlərin satıcıları tədarükat üzrə peşəkar

agentlərin, əmtəə və xidmətlərin əldə edilməsi, qarşılıqlı satışlar və lizinq üzrə qərar qəbuluna təsir göstərən alıcı kompaniyaların əməkdaşlarının mühüm rol oynadıklarını nəzərə almalıdırlar.

Üç tip tədarükat situasiyası fərqləndirilir – dəyişikliksiz təkrar tədarükat, dəyişdirilmiş təkrar tədarükat və yeni məsələlərin həlli üçün tədarükat. Sistemli tədarükat təcrübəsi alıcının yalnız bir malgöndərənə müraciət etməklə bütün problemlərini həll etməsini nəzərdə tutur.

Kompaniyanın tədarükat mərkəzi tədarükat haqqında qərar qəbulu üzrə səlahiyyətlərə malik olan əməkdaşlar qrupu tərəfindən təşkil edilir. Buraya alışı təşəbbüskarları, istifadəçilər, qərara təsir göstərən şəxslər, qərarları qəbul edən və təsdiqləyən şəxslər, alıcılar və «qapıçılar» daxildir.

Əmtəəni tədarükat mərkəzinin istənilən üzvünə təqdim etməyi bacarmaq üçün satıcı bilməlidir ki, alışlar üzrə qərara xarici mühit amilləri, təşkilatın xüsusiyyətləri, şəxslərarası münasibətlər və fərdi xarakteristikalar necə təsir göstərir. Tədarükat prosesi özünə alışın 8 mərhələsini və ya fazasını daxil edir: (1) problemin dərk edilməsi, (2) tələbatların ümumiləşmiş təsviri, (3) əmtəənin xarakteristikalarının müəyyən edilməsi, (4) malgöndərənlərin axtarılması, (5) təkliflərin sorğulanması, (6) malgöndərənin seçilməsi, (7) sifarişin tərtibi, (8) malgöndərənin işinin qiymətləndirilməsi. Alıcıların məhsulun keyfiyyətinə və malgöndərmələrin təşkilinə getdikcə daha çox önəm verdikləri üçün uzaqgörən istehsalçı kompaniyalar daimi olaraq öz marketing strategiyalarını təkmilləşdirirlər.

## Qeydlər

1. Frederic E. Webster Jr. and Yoram Wind, *Organizational buying Behaviour*, Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall. 1972.
2. Patrick J. Robinson, Charles W. Faris, Yoram Wind, *Industrial Buying and Creative Marketing*, Boston: Allyn & Bacon, 1967.
3. Webster and Wind, *Organizational Buying Behaviour*, p. 6.
4. *ele orada*, pp. 78-80.
5. "I Think You Yave a Great Product, but It's Not My Decision", *American Salesman*, April 1994.
6. Tim Minahan, "OEM Buying Survey – Part 2: Buyers Get New Roles but Keeep Old Tasks", *Purchasing*, July 16, 1998.
7. Shawn Tuly, "Purchasing's New Muscle", *Fortune*, February 20, 1995; Mark Fitzgerald, "Decentralizing Control of Purchasing", Editor and Publisher, June 18, 1994.
8. Lance Dixon, "JLG industries Offers JIT II Advice", *Purchasing*, January 15, 1998.
9. Robinson, Faris and Wind, *Industrial Buying and Creative Marketing*.
10. "Xerox Multinational Supplier Quality Survey", *Purchasing*, January 12. 1995.
11. Donna Del Moro, "Single-Source Newsprint Supply", Editor & Publisher, October 25, 1997.

## Fəsil 8

# Rəqabət problemləri

*Bu fəsildə aşağıdakı məsələlər nəzərdən keçiriləcək.*

- ▶ Əsas rəqibləri, onların strategiyalarını, məqsədlərini, güclü və zəif tərəflərini, cavab hərəkətləri modellərini necə müəyyən etmək olar?
- ▶ Rəqiblərə nəzarət sistemi necə yaradılır?
- ▶ Mövqeyin seçilməsi: liderlər, liderə iddiaçılar, ardıcılar və bazar azlığının sakinləri.
- ▶ İstehlakçıya və rəqiblərə istiqamətlənmədə tarazlığa nail olunması.

### **Procter & Gamble kompaniyasında marketing menecment**

*Procter & Gamble* kompaniyası (*P&G*) – dünyada qablaşdırılmış istehlak məhsullarının ən mahir satıcılarından biridir. Kompaniya tərəfindən təqdim edilən 39 əmtəə kateqoriyasından 19-u bazarda liderlik edir; onun bazar payı, orta hesabla, 25%-dir. *P&G* kompaniyası bazarı bütünlüklə zəbt etməyə və rəqiblərdən fəal şəkildə müdafiə olunmağa səy göstərir və məhz bunun sayəsində müvəffəqiyyətə nail olur. Kompaniya öz müştəri və rəqiblərini tədqiq etməkdən yorulmur. O, hər il tədqiqatlara 1,2 mlrd. doll. (əmtəə dövriyyəsinin 3,4%-i) xərcləyərək novator ideyaları tətbiq edir. Kompaniyanın rəhbərliyi, məqsədli bazarların effektiv şəkildə əhatə olunmasına zaman və pul sərf etməyə heyfislənməyərək, imkanlardan səmərəli istifadə edilməsinə uzunmüddətli yanaşma üsulunu seçmişdir. Bundan başqa, *P&G* daimi olaraq öz məhsullarının keyfiyyətini yaxşılaşdırır və əsas markalarının, onların bazar paylarının və mənfəətliliklərinin artırılmasının yeni yollarını axtarır və bunun üçün onları dövrü olaraq «attetasiya edir» (məsələn, «Tide»).

*P&G* öz bazar payını müdafiə edərək rəqiblərin yeni markalarının irəlilədilməsi və mövqələşdirilməsinə mane törətmək təcrübəsinə də müraciət edir. Sahədə ən böyük reklam büdcələrindən birinə sahib olan kompaniya öz yeniliklərinin irəlilədilməsi və ənənəvi markaların dəstəklənməsi üçün onlayn proqramlar işləyib hazırlamışdır. Proqramlardan biri, kompaniyanın məhsulunun müntəzəm olaraq məhsullar haqqında informasiyalar əldə edəcək gənc istehlakçılarından ibarət ümuməmerikan şəbəkəsinin yaradılmasını; digəri – informativ reklam üçün elektron poçt göndərişindən istifadə edilməsini və *P&G* tərəfindən buraxılan beş yuyucu tozu markasının satışının təşkilini nəzərdə tutur. Kompaniya öz ticarət nümayəndələri vasitəsilə *Wall-Mart* və başqa

vasitəçilərlə də sıx əlaqə saxlayır. Bütün bunlar bazarda liderliyin qazanılmasına öz töhfəsini verir.

Bu fəsil rəqabət problemlərinə və kompaniya tərəfindən rəqiblərlə münasibətdə bu və ya digər mövqeyin seçilməsinə həsr olunmuşdur. Qlobal bazarın dinamikasını nəzərə alaraq, tək-cə məqsədli bazarın başa düşülməsi şübhəsiz ki, kifayət deyildir. Kompaniyalar, həmçinin daimi olaraq bütün potensial rəqiblərin plan və fəaliyyətlərinin monitorinqini həyata keçirməlidirlər.

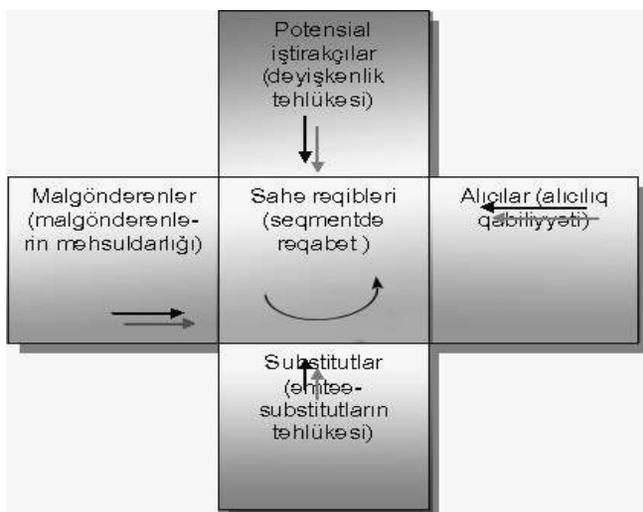
## Rəqib bazarları və rəqiblər

Rəqabət – bazar normasıdır və o, ildən-ilə daha da güclənir. Bir çox amerikan, avropa və yapon kompaniyaları *nisbətən ucuz məhsulların ixracını* nəzərdə tutaraq öz istehsallarını ucuz ehtiyatları olan ölkələrdə təşkil edirlər. Bundan başqa, İnternet ən müxtəlif sahələrdə, çoxsaylı bazarlarda rəqabətin intensivliyinin əhəmiyyətli dərəcədə artmasına yol açaraq yeni tipli rəqib bazarlarına çıxılmasını asanlaşdırır.

## Rəqabət və bazarın cazibədarlığı

Maykl Porter rəqabəti təhlil edərək bazarın və seqmentin daxili cazibədarlığını kompaniyanın əldə edə biləcəyi uzunmüddətli mənfəət nöqtəyi-nəzərindən müəyyən edən beş amili fərqləndirir: rəqiblər, bazarın potensial iştirakçıları, əmtə-substitutlar (əvəzedici əmtəələr), alıcılar və malgöndərənlər (şəkil 8.1). Bu amillərdən hər biri özündə təhlükə daşıyır.

1. *İntensiv rəqabət təhlükəsi.* Əgər bazarda artıq güclü və aqressiv rəqiblər mövcuddursa, bazar seqmenti cazibədar kimi qiymətləndirilmir. Belə bazarda əmtəələrin satış səviyyəsi stabilləşirsə, yaxud aşağı düşürsə, əgər mənfəətin artırılması üçün istehsal investisiyalarına ehtiyac duyulursa, sabit xərclərin səviyyəsi yüksəkdirsə, bazara girişdə çətin keçilən maneələr (sədlər) varsa və ya rəqiblər bu seqmentə ciddi maraq göstərilərsə, bu bazarda əməliyyat aparmaq daha az məqsəddə uyğun hesab edilir. Bu cür bazarlar üçün qiymət müharibəsi, reklam savaşı və yeni məhsulların yaradılmasının vacib olması xarakterikdir ki, bu da rəqabət mübarizəsinin məsrəflərini kəskin surətdə artırır.



**Şəkil 8.1.** Bazarın cazibədarlığını determinə edən (müəyyənləşdirən) beş amil.

**Çıxışda ki manələr**

	Aşağı	Yuxarı
Aşağı	Aşağı stabil gəlirlər	Aşağı riskli gəlirlər
Yuxarı	Yuxarı stabil gəlirlər	Yuxarı riskli gəlirlər

**Şəkil 8.2.** Manələr və mənfəətlik

2. *Yeni iştirakçıların meydana çıxması təhlükəsi.* Səqmentin cazibədarlığı onun giriş və çıxış manələrinin hündürlüyündən asılıdır. Ən «şirnikləndirici» bazar səqmenti hündür giriş manəsinə malik olan, çıxışında isə elə də güclü manə olmayandır. Yeni kompaniyaların bura daxil olması çətindir, işi yaxşı getməyən firmalar isə «meydanı» asanlıqla tərək etmək imkanına malikdirlər (şəkil 8.2). Əgər həm giriş, həm də çıxış manələri yüksəkdirlərsə, sahə mənfəət potensialına malikdir, ancaq bu zaman riskin dərəcəsi də artır, belə ki, işləri süst gedən kompaniyalar bazarda qalmağa və sonu olmayan mübarizəni davam etdirməyə məcburdurlar. Hər iki manə alçaq olduqda firmalar kiçik məsrəflərlə yeni sahəyə keçir və ya onu tərək edirlər və onların gəlirləri nisbətən aşağı, amma stabil olur. Ən pis hal – bazara giriş zamanı alçaq, çıxışda isə hündür manələrin olmasıdır (istehsal güclərinin xroniki artıqlığı və sahənin bütün iştirakçıları üzrə kiçik mənfəətlər).
3. *Əmtə-substitutlar tərəfindən yaranan təhlükə.* Əgər əmtə-substitutlar (əvəzedicilər) məhsulla rəqəbət aparırsa və ya onların real olaraq meydana

çıxması təhlükəsi varsa, sahə öz cazibədarlığını itirir. Əvəzedici-əmtəələrin mövcud olması müəssisənin qiymət və mənfəət səviyyələrini məhdudlaşdırır, kompaniyalar substitutlar üzrə qiymətlərin dəyişməsinə izləmək məcburiyyətində qalırlar. Əgər rəqabət aparən sahələrdə yeni texnologiyalar yaranırsa və rəqabət güclənirsə, nəticə bazar seqmentində qiymətlərin və mənfəətin aşağı düşməsindən ibarət olur.

4. *Alicıların bazar hakimiyyətinin güclənməsi təhlükəsi.* Alicılar güclü və artan bazar hakimiyyətinə malikdirsə onda belə seqmentlər qeyri-cazibədar kimi qiymətləndirilir. O, alıcılara qiymətlərin aşağı düşməsinə təsir etmək, xidmətlərin keyfiyyətinin artırılmasını tələb etmək, rəqibləri bir-birilə qarşı-qarşıya qoymaq imkanı verir və bütün bunlar istehsalçının mənfəətinin yüksəlməsi hesabına mümkün olur. Alicıların bazar hakimiyyəti aşağıdakı hallarda artır: onların sayı azdır və ya onlar yaxşı təşkil olunublar; məhsulun əldə edilməsi xərcləri alıcının məsrəflərinin mühüm hissəsini təşkil edir; əmtəə eynicinslidir; başqa məhsula keçidin (müraciət edilməsinin) qiyməti cüzdür; alıcıların gəlirlərin az olması ilə şərtlənən qiymətlərə qarşı həssaslığı yüksəkdir; alıcı-kompaniyaların «axına qarşı» inteqrasiya imkanları mövcuddur. Belə şəraitdə uğurla rəqabət aparmaq üçün satıcılar aşağı potensial təsire malik olan və ya malgöndərənə möhkəm şəkildə «bağlı» olan alıcıları seçməlidirlər. Ən yaxşı taktika – güclü alıcı kompaniyaların vaz keçə bilməyəcəkləri cəlbədi təklifin irəli sürülməsidir.
5. *Malgöndərənlərin bazar hakimiyyətinin artması təhlükəsi.* Əgər hər hansı satıcı kompaniyanın malgöndərənləri qiymətləri artırmaq və ya malgöndərmələrin həcmi ixtisar etmək imkanına malikdirsə, onda onun fəaliyyət göstərdiyi bazar seqmenti qeyri-pespektiv kimi qiymətləndirilir. Malgöndərənlərin hakimiyyəti aşağıdakılarla əlaqədar olaraq artır: malgöndərənlərin təmər küzləşməsi və ya təşkil olunması səviyyəsinin artması; əmtəə-substitutların sayının artması; alıcının göndərilən məhsuldan imtina etmək imkanına malik olmaması; başqa istehsalçılara müraciət edilməsi xərclərinin yüksək olması və malgöndərənlərin «axın istiqamətində» inteqrasiya imkanlarının olmaması. Ən yaxşı müdafiə üsulları – malgöndərənlərlə qarşılıqlı surətdə faydalı münasibətlərin qurulması və ya təchizatın paralel mənbələrindən istifadə olunmasıdır.

## Rəqiblərin müəyyən edilməsi

İlk baxışdan kompaniyanın rəqiblərinin müəyyən edilməsi asan görüne bilər. Aydındır ki, *Coco-Cola* kompaniyasının əsas rəqibi *Pepsi-Cola*, *Sony* kompaniyasının başlıca rəqibi isə *Matsushita* kompaniyasıdır. Ancaq real və potensial rəqiblər dairəsi daha genişdir. Əsas təhlükə ilə rəqabət mübarizəsinə yenidən başlayan və ya yeni texnologiyalar təklif edən kompaniyalar qarşılaşırlar.

Belə ki, bir çox kompaniyalar İnternetin imkanlarını vaxtında qiymətləndirə bilməyiblər. Cəmi bir neçə il bundan əvvəl iri kitab ticarəti kompaniyaları olan

*Barnes & Noble* və *Borders* bir-birilərlə, kimin daha çox supermarket açma bilməsi üzrə rəqabət aparırdılar. Bu nəhənglərin alıcıları cəlb etməyin yeni metodlarını axtarırdıqları zaman Ceffri Bezo (Jeffrey Bezos) *Amazon.com* «onlayn» imperiyasını yaratdı. Onun virtual mağazası istehlakçılara praktiki olaraq məhdudiyətsiz kitab seçimi təqdim edirdi. *Barnes & Noble* və *Borders* kompaniyaları öz şəxsi elektron mağazalarını yaratmaq üçün tələsik yarışa çıxdılar, *Amazon.com* kompaniyası isə bu əsnada artıq gündəlik 3 mlrd. doll.-liq kitab satırdı.<sup>1</sup>

Belə «rəqabət yaxındangörməsi» və ya diqqətin mövcud yox, cari rəqiblər üzərində təmərkləşməsi bir çox müəssisələrin «bazar simalarının» yoxa çıxmasına gətirib çıxarmışdır. Məsələn, Britaniya ensiklopediyasının satışlarını həyata keçirən kompaniya (mətbəenin «yaşı» təxminən 230 ildir) birdəfəlik özünün bütün ticarət nümayəndələrindən məhrum oldu, çünki İnternetdə «Microsoft Encarta» elektron ensiklopediyası peyda oldu və ondan aylıq istifadə haqqı cəmi 5 doll. idi. Eyni ensiklopediya disk halında 50 doll.-a da satılırdı. Təbii ki, belə ticari təklif alıcılara 1250 doll.-ra başa gələcək «Britaniya»nın 32 cildlik nüsxələrinin alınmasından daha cəlbedici gəlmişdi. Bir ara Britaniya ensiklopediyasının nəşriyyatçıları *Micorsoft* kompaniyası ilə partnyorluq münasibətlərinə girmək imkanlarına da malik idilər, ancaq, onlar belə əməkdaşlıqdan imtina etdilər. Daha sonra isə onlar, ensiklopediyaları evlərə çatdıran bütün ticarət nümayəndələrini işdən çıxarmalı, Şəbəkədəki elektron ensiklopediyaya girişi pulsuz etməli və öz saytlarında reklam yerləşdirmək vasitəsilə pul qazanmaq yollarını axtarmalı oldular.<sup>2</sup>

Qlobal şəbəkə olan İnternet biznes fəaliyyətinin mahiyyətini dəyişir (hər şeydən əvvəl, kiçik kompaniyaların biznesinin). İnternet alıcı ilə satıcının birbaşa təmasını təmin edir və müvafiq olaraq da, kommiyavojerlərin, sığorta brokerlərinin, avtomobil və daşınmaz əmlakın satışı üzrə agentlərin, fond borkerlərinin, rekrutinq firmalarının (*tərcüməçidən*: işədüzəltmə firmaları) lazımsız işlərini görmüş olur. *Vasitəçiliyin ləğv edilmə* fenomenini ifadə etmək üçün hətta xüsusi, kifayət qədər yöndəmsiz söz (*disintermediation-vasitəçisizlik*) də «icad» edilmişdir. Eyni zamanda bu situasiya alıcılarla birbaşa təmas formalarının ixtira edilməsi üçün xeyli imkanlar yaradır. İnternet ənənəvi orta biznesin yeni nəsillərini yaratmışdır, ancaq elə o özü istənilən sahədə, bütün və hər cür kompaniyalar üçün yeni imkanlar açır və onlara sonsuz Şəbəkə labirintində istehlakçıların bələdçisi olmaq imkanını verir.

## Sahə rəqabəti konsepsiyası

**Sahə** (sənaye və ya xidmət sferası) – bazara oxşar məhsulları və ya qarşılıqlı əlaqəli olan əmtəələri təqdim edən kompaniyaların məcmusudur. Sahələr malgöndərənlərin sayına, əmtəənin diferensiasiyalaşması dərəcəsinə, bazara giriş və çıxış sədlərinin hündürlüyünə, çevikliyin maneələrinə, məsrəflərin strukturuna, şaquli inteqrasiya dərəcəsinə və qloballaşma səviyyəsinə görə təsnifləşdirilir.

**Malgöndərənlərin sayı və diferensiasiyalaşma dərəcəsi.** Sahənin təsvirinin çıxış nöqtəsi – satıcıların sayının və onların əmtəənin xarakteris-

tikalarının (eynincinslilik və ya yüksək dərəcəli diferensiasiyalaşma) müəyyən edilməsidir. Sahə strukturunun dörd növü məlumdur.

- ◆ *Təmiz (xalis) inhisar.* Milli və ya regional bazarda müəyyən məhsulu (xidməti) yalnız bir kompaniyanın (elektrik enerjisinin və ya təbii qazın yerli təchizatçısı) istehsal etdiyi situasiyadır. Inhisarçı yüksək qiymətlər təyin etmək imkanına malikdir, onun reklama ehtiyacı olmur və istehlakçılara minimal xidmət səviyyəsi təqdim edir. Əgər bazarda qismən substitutlar və ya rəqiblərin meydana çıxması təhlükəsi mövcuddursa, inhisarçı bazar payını saxlamaq məqsədilə əlavə xidmətlərə, texnologiyaların modernizasiyasına (müasirləşdirilməsinə) da diqqət verə bilər. Tənzimlənən inhisar cəmiyyətin maraqlarına daha çox uyğun gəlir, belə ki, bu halda məhsulun qiyməti aşağı düşür, xidmətin səviyyəsi isə artır.
- ◆ *Oliqapoliya.* Sahədə bir neçə, bir qayda olaraq iri kompaniyaların hökmranlığı ilə səciyyələnir. İstehsal edilən məhsul həm yüksək keyfiyyətli, həm də standart ola bilər. *Xalis oliqapoliya* – keyfiyyətinə görə eyni məhsul (neft, polad) istehsal edən bir neçə firmadır. Bu halda kompaniyanın məhsulunun qiymətinin artırılması nisbətən çətindir. Göstəricilərin uyğun gəldiyi halda rəqabət üstünlüyünün qazanılmasının yeganə üsulu istehsal xərclərinin aşağı salınmasıdır. *Diferensiasiyalaşmış oliqapoliya* – nə iləsə (keyfiyyətinə, xarakteristikalarına, dizaynına, xidmət səviyyəsinə görə) fərqlənən əmtəələr (avtomobillər, fotoaparətlər) istehsal edən bir neçə iri kompaniyadır. Hər bir rəqib öz opponentlərini əmtəənin ən mühüm atributları üzrə müəyyən etməyə, ona üstünlük verən alıcıları cəlb etməyə və qiymət üzrə müvafiq əlavə əldə etməyə çalışır.
- ◆ *İnhisar rəqabəti.* Ən müxtəlif təkliflərlə çıxış edən çoxlu sayda rəqiblərdir (restoranlar, gözəllik salonları). Sahənin bir çox subyektləri, müştərilərin tələbatlarını ən yaxşı formada təmin edən, əmtəə və xidmətləri daha yuxarı qiymətlərlə reallaşdırma biləcəkləri bazarın müəyyən seqmentlərində təmərküzləşirlər.
- ◆ *Xalis rəqabət.* Bazarda eynincinsli əmtəə və xidmətlər təklif edən çoxsaylı rəqiblər mövcuddur (fond bazarı, əsas xammal əmtəələri bazarı). Əmtəələr diferensiasiyalaşmadıqda, rəqiblərin qiymətləri eyni olacaqdır. Rəqiblərdən heç biri, reklamın əmtəələri psixoloji cəhətdən diferensiasiyalaşdırmağa imkan verdiyi hallar istisna olmaqla, öz məhsulunu reklam etdirmir (şiqaretlər, pivə). Əks halda, sahəni inhisarçı rəqabət kateqoriyasına aid etmək lazım gələrdi.

Vaxt keçdikcə sahənin rəqabət strukturu dəyişir. Məsələn, *Palm Computing* kompaniyası bazara «Palm Pilot» mini-kompyuterlərini çıxardığı zaman, o, 18 ayda milyondan çox belə cihaz reallaşdırdı və nəticədə inhisarçıya çevrildi. Bazarda sadəcə olaraq analoq-əmtəə yox idi, amma orada yeni kompaniyaların (*Casio* və *Everex*) meydana gəlməsi ilə oliqapoliya formalaşdı. Daha sonra bazara *Hadspring* və başqa istehsalçılar daxil oldu ki, bu da inhisarçı rəqabətin yaranmasına gətirib çıxardı. Mini-kompyuterlərə tələb aşağı

düşükdə, bir sıra rəqiblər çox yəqin ki, bazarı tərk edəcək və o yenidən oliqapoliya vəziyyətinə qayıdacaqdır.<sup>3</sup>

**Bazara giriş və oradan çıxış sədləri, çevikliyin maneələri.** Sahələr bazarlara giriş şərtlərinə görə əhəmiyyətli dərəcədə bir-birilərindən fərqlənirlər. Yeni restoranın açılması nisbətən kiçik investisiya ilə əlaqədardır, siz bir aviasənayenin «qapısını döyməyə çalışın». Burada sahəyə *daxil olma* («giriş») *sədlərinə* iri kapital qoyuluşlarına tələbat, patent və lisenziyaların əldə edilməsinin vacibliyi, istehsalın yerləşdirilməsi ilə bağlı çətinliklər, xammalın əldə edilməsi və ya bölüşdürmə şəbəkəsinin təşkil edilməsi, müəyyən nüfuzla malik olmanın vacibliyi aid edilə bilər. Hətta, əgər firma giriş sədlərini dəf etsə belə, o, daha cazibədar bazar seqmentlərinə daxil olmağa çalışarkən *çeviklik maneələri* ilə qarşılaşa bilər.

Cazibədar olmayan bazarı tərk etməyə çalışdıqda da firma çətinliklərlə qarşılaşır – bu dəfə bazardan *çıxmağa maneə olan sədlərlə*. Bunlara müştərilər, kreditorlar və şəxsi işçi heyəti qarşısındakı hüquqi və əxlaqi öhdəliklər; qanunvericilik məhdudyyətləri; əsas fondların aşağı qalıq dəyəri; alternativ imkanların olmaması; şaquli inteqrasiyanın yüksək dərəcəsi və psixoloji çətinliklər aiddir. Bir çox kompaniyalar dəyişən xərclərini və qismən, yaxud bütünlüklə sabit xərclərini ödəyəne qədər bazarda qalırlar. Ancaq, belə uzun çəkən iştirakçılıq sahədəki digər kompaniyaların mənfəətlərinin aşağı düşməsinə gətirib çıxarır.

**Məsərəflərin strukturu (quruluşu).** Hər bir sahədə əhəmiyyətli dərəcədə kompaniyanın strategiyasını müəyyən edən məhsul istehsalının müəyyən məsərəflər strukturu formalaşır. Məsələn, metallurgiya müəssisəsi üçün istehsalın ağır şəraiti və məhsulun maya dəyərində xammal üzrə məsərəflərin yüksək payı, oyuncaq istehsalı üçün isə bölüşdürmə və marketinq üzrə məsərəflərin yuxarı olması xarakterikdir. Kompaniyalar strategiyalarını elə qururlar ki, qeyd olunan məsərəfləri maksimal şəkildə ödəyə bilsinlər. Məsələn, ən müasir istehsal avadanlıqlarına malik olan (və müvafiq olaraq daha effektiv) metallurgiya kompaniyası digər istehsalçılar qarşısında rəqabət üstünlükləri əldə etmiş olur.

**Şaquli inteqrasiya dərəcəsi.** Bəzi sahələrin kompaniyaları şaquli inteqrasiyanın yüksək səviyyəsi, yəni son məhsulun istehsalının bütün mərhələlərinin yerinə yetirilməsi ilə fərqlənirlər. Məsələn, neft-kimya sənayesində əsas neft istehsalçıları geoloji kəşfiyyat işləri, quyuların qazılması, onların istismarı, neft emalı və kimyəvi istehsalla məşğul olurlar. Şaquli inteqrasiya çox vaxt məsərəflərin azaldılmasına yol açır və kompaniyaya əlavə edilmiş dəyərlər axınına nəzarət etməyə imkan yaradır. Belə firmalar mənfəətin həcmi artırmaq və vergiləri minimumlaşdırmaq məqsədilə biznesin müxtəlif seqmentlərində (mərhələlərində) qiymət və məsərəfləri manipulyasiya edirlər. Ancaq, şaquli inteqrasiya dəyərlərin yaradılması zəncirinin müəyyən hissələrində yüksək məsərəflər və çeviklik kimi müəyyən problemlərlə də müşayiət olunur. Buna görə də, kompaniyalar, əgər, onlar, lazımi əməliyyatları daha yüksək səviyyədə və aşağı qiymətlə yerinə yetirərlərsə, çox vaxt kənar malgöndərənlərə müraciət edirlər.

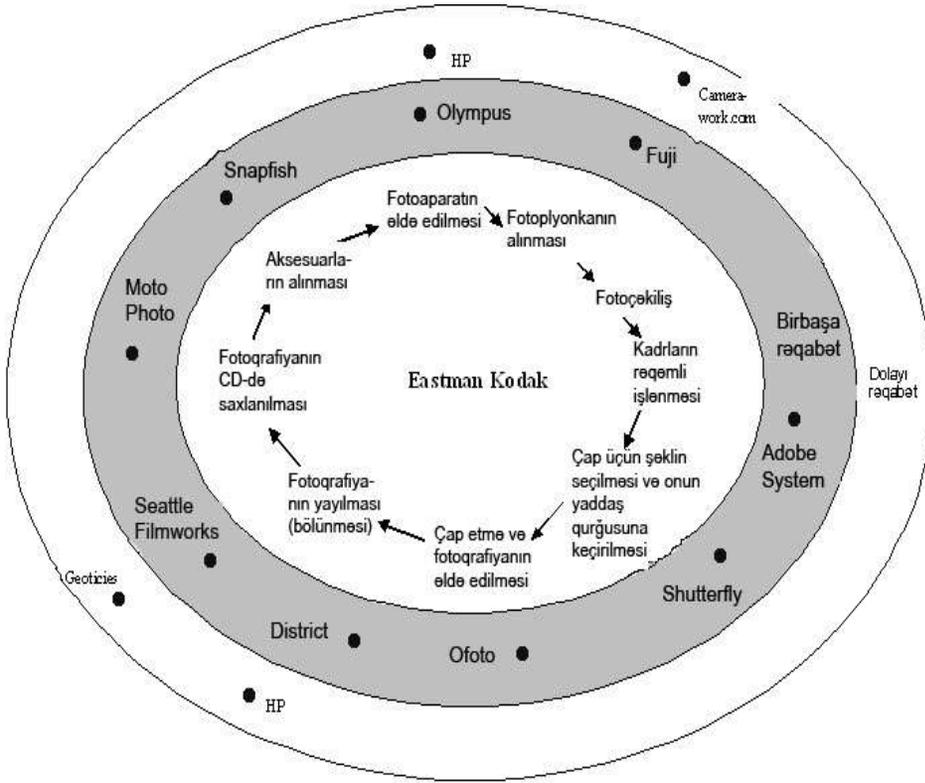
**Qloballaşma dərəcəsi.** Bir qrup sahələr yüksək dərəcədə lokallaşma ilə fərqlənirlər (məsələn, qazonlara (*tərcüməçidən*: kiçik ot sahəsi) xidmət sfe-

rası); digərləri isə təbiətə qlobaldırlar (neft sənayesi, aviamühərriklərin və fotoaparatlarnın istehsalı). Əgər kompaniya qlobal məkanda istehsalın miqyasına görə qənaət əldə etməyə səy göstərsə və eyni zamanda yüksək səviyyəli texniki qərarları müdafiə etməyə gücü çatırsa onda o, dünya bazarında rəqabət aparmağa hazır olmalıdır.

## Rəqabətin bazar konsepsiyası

Kompaniya öz əsas rəqiblərini tək cə sahə yox, həm də bazar yanaşmasından istifadə etməklə də müəyyən edə bilər. Bu halda eyni tələbatları ödəyən kompaniyalar rəqib hesab edilir. Məsələn, mətn işləmək üçün kompyuter proqramını əldə edən istehlakçı mətn yaratmaq imkanı da əldə etmək arzusunda olur. O, bu tələbatı qələmdən, karandaşdan və yazı makinasından istifadə etməklə təmin edə bilər. Rəqabətin bazar konsepsiyası potensial və real rəqib-əmtəələri və rəqib-kompaniyaları müəyyən etməyə imkan verir.

C. Reyport və B. Yarovski məhsulun əldə edilməsi və istifadəsi prosesində istehlakçının atdığı addımları «təkrar edərək» kompaniyanın birbaşa və dolay rəqiblərini fərqləndirməyi irəli sürürlər. Şəkil 8.3 onların *Eastman Kodak* kompaniyasının fototaparatlarda bazarında qurduqları rəqiblər xəritəsini təsvir edir. Xəritənin mərkəzi hissəsi istehlakçının fotoaparət və fotoplyonkanın alınması kimi fəaliyyət formasından təşkil olunmuşdur. Birinci xarici dairə istehlakçı fəaliyyətinin hər bir mərhələsində *Kodak*la ciddi şəkildə rəqabət aparan kompaniyaları göstərir: *Olympus* – fotoaparətin alınması zamanı, *Fuji* - plyonka alışı zamanı və s. İkinci xarici dairədə zaman keçdikcə birbaşa rəqiblər dairəsinə girmək imkanına malik olan *HP*, *Cameraworks.com* kimi dolay rəqiblər göstərilmişdir. Belə təhlil kompaniyanın imkanlarını və potensial çətinliklərini əks etdirir.



Şəkil 8.3. Eastman Kodak – rəqiblərin xəritəsi

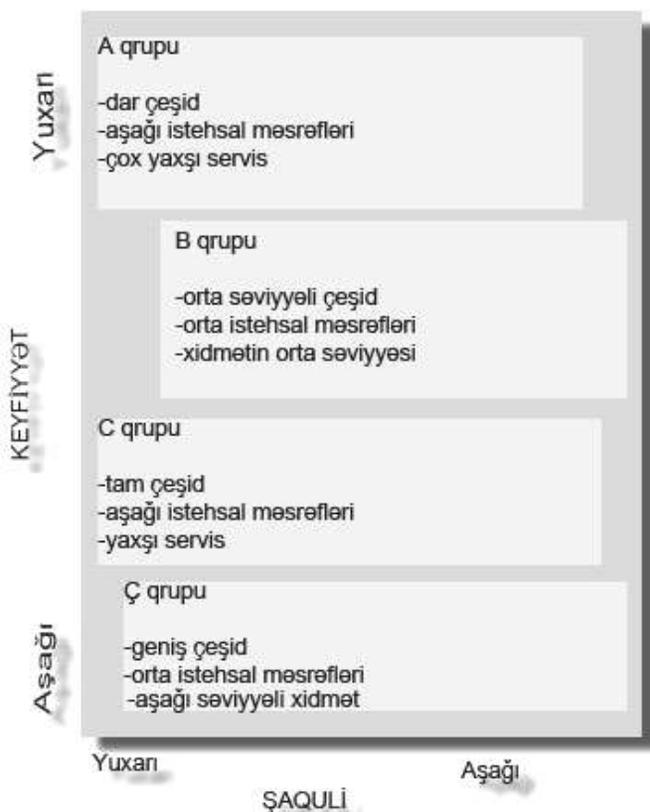
Mənbələr: Jeffrey f. Rayport and Bernard J. Jaworski, e-Commerce (New York: McGraw-Hill, 2001), p. 53.

## Rəqiblərin fəaliyyətlərinin təhlili

Kompaniya əsas rəqibləri aşkar etdikdən sonra onların xarakteristikalarını (strategiya, məqsəd, güclü və zəif cəhətlər və cavab hərəkəti modellərini) müəyyən etməlidir.

### Strategiyalar

Verilən məqsədli bazarda oxşar strategiyalara malik olan kompaniyalar qrupu *strateji qrup* adlanır. Təsəvvür edək ki, kompaniya elektrik məişət texnikası istehsalına başlamağı planlaşdırır. Onun strateji qrupunda hansı firmalar var? Kompaniya, həm məhsulun keyfiyyətini, həm də şaquli inteqrasiya dərəcəsini nəzərə alan cədvəl tərtib edir (şəkil 8.4) və aydınlaşdırır ki, sahədə dörd strateji qrup fəaliyyət göstərir.



**Şəkil 8.4.** İri məişət texnikasının istehsalındakı strateji qruplar

A strateji qrupu bir (*Maytag*), B qrupu – üç əsas rəqibdən (*General Electric, Whirlpool, Sears*) ibarətdir, C qrupu özünə dörd, Ç qrupu isə iki kompaniyayı daxild edir. Strateji qrupların identifikasiyası kompaniyaya bir neçə əsas məqamı başa düşməyə kömək edir. *Birincisi*, giriş sədlərinin hündürlüyü hər bir qrup üzrə müxtəlifdir. *İkincisi*, əgər kompaniya hər hansı qrupa «girirsə», sonuncunun üzvləri onun əsas rəqiblərinə çevirilir. Yadda saxlamaq lazımdır ki, təhlil məqamında formalaşmış situasiya dəyişə bilər, ona görə də, rəqiblərin strategiyalarının monitorinqi daimi əsasda aparılmalıdır.

## Məqsədlər

Əsas rəqiblərini və onların strategiyalarını müəyyən etdikdən sonra kompaniya özünə aşağıdakı sualları verməlidir: Bazarda rəqiblərdən hər biri nə axtarır? Onları hərəkətə gətirən nədir? Rəqiblərin öz gəlirlərini maksimumlaşdırmağa çalışdıqlarını düşünmək təbiidir. Ancaq, kompaniyalar qısa və uzunmüddətli gəlirlərə müxtəlif cür yanaşırlar. Amerikan kompaniyalarının əksəriyyəti qısamüddətli mənfəətin maksimumlaşdırılmasına çalışırlar, çünki menecmentin müvəffəqiyyətliliyini, hər şeydən əvvəl, səhmdarlar qiy-

mətləndirirlər. Kompaniyanın göstəricilərdən məmnun qalmayan mülkiyyətçilər onun rəhbərliyinə etibarlarını itirirlər. Yapon kompaniyalarının menecmenti, əksinə, mənfəətin nisbətən aşağı səviyyəli göstəriciləri ilə qane olurlar, çünki onların strategiyaları bazar payının genişləndirilməsinə istiqamətlənir.

Digər tərəfdən, hər bir rəqib bir yox, bir neçə məqsədə malikdir: cari rentabelliğin səviyyəsinin saxlanması, bazar payının genişləndirilməsi, pul axınlarının artırılması, texnoloji liderlik, servisin yüksək səviyyəsi və s. Rəqiblərin prioritetləri haqda informasiyaya malik olduqda, kompaniya onların bazarda baş verən hadisələrə qarşı reaksiyasını proqnozlaşdırmaqla bilər. Rəqiblərin məqsədləri müxtəlif amillərin (kompaniyanın ölçüsü, onun tarixi, rəhbərlik tərzini, maliyyə vəziyyəti) təsiri altında formalaşır. Əgər rəqibiniz hər hansı iri kompaniyanın bölməsidirsə, sizin üçün onun rəhbərliyinin verilən struktura qarşı strategiyasını bilmək zəruridir. Nəhayət, rəqib kompaniyanın genişlənmə planlarının daimi monitorinqi həyata keçirilməlidir.

## Güclü və zəif tərəflər

Kompaniyanın rəqiblərinin öz strategiyalarını reallaşdıracaq və qarşılıqlarına qoyduqları məqsədlərə çatmaq üçün onların sərəncamında olan ehtiyatlar və imkanlardan asılıdır. Buna görə də, firmalar öz rəqiblərinin güclü və zəif tərəfləri haqqında informasiyalar toplamalıdır. *Arthur D. Little* konsaltinq firmasının mütəxəssislərinin fikrincə, kompaniya məqsədli bazarda altı mümkün rəqabət mövqeyindən birini tuta bilər:<sup>4</sup>

1. *Dominantlıq edən.* Firma başqa rəqiblərin davranışlarına nəzarət edir və müxtəlif strateji imkanlara malik olur.
2. *Güclü.* Kompaniya rəqiblərin təsirindən asılı olmayaraq və uzunmüddətli mövqelərini saxlayaraq sərbəst tədbirlər keçirmək imkanına malik olur.
3. *Əlverişli.* Təşkilat rəqiblər qarşısında mühüm üstünlüklərə və yaxşı bazar perspektivlərinə malik olur.
4. *Etibarlı.* Firmanın mövqeyi onun fəaliyyətinin davamlılığına zəmanət verir, ancaq o, daimi olaraq dominantlıq edən kompaniya tərəfindən təzyiqləndirilməyə məruz qalır və öz vəziyyətini yaxşılaşdırmaq üçün əlverişli perspektivlərə malik olmur.
5. *Zəif.* Firmanın fəaliyyət göstəriciləri qənaətbəxş hesab edilə bilməz, ancaq vəziyyətin yaxşılaşdırılması imkanı mövcuddur. Kompaniya, ya strategiyasını dəyişməli, ya da bazarı tərk etməlidir.
6. *Həyat qəbiliyyəti olmayan.* Firmanın fəaliyyəti qeyri-kafidir; onun vəziyyətinin yaxşılaşdırılması imkanı yoxdur.

Rəqiblərin vəziyyətini qiymətləndirmək üçün üç dəyişən nəzərdən keçirilməlidir: bazar payı, kompaniya ilə assosiasiya («yaddaş» payı) və istehlakçıların tərcihləri («ürək» payı) (cədvəl 8.1). Ümumi halda, «yaddaş» və ya «ürək» payı göstəriciləri üzrə liderlik edən firmalar, bir qayda olaraq, əhəmiyyətli dərəcədə bazar payına malik olur və yüksək mənfəət əldə edirlər.

**Cədvəl 8.1.** Bazar payının, kompaniya ilə assosiasiyanın

və bazarın tərcihlərinin qiymətləndirilməsi

Təhlilin əsası	Təsviri
1. Bazar payı	Məqsədli bazarın rəqib tərəfindən nəzarət edilən payı
2. «Yaddaş» payı	İstehlakçıların (faiz ifadəsində) aşağıdakı suala cavabları: «Bu sahənin adı çəkilərkən ağılınızda ilk olaraq hansı kompaniya gəlir?»
3. «Ürək» payı	İstehlakçıların (faiz ifadəsində) aşağıdakı suala cavabları: «Hansı kompaniyanın əmtəələrini almağa üstünlük verirsiniz?»

## Cavab hərəkətlərinin modelləri

Kompaniyalar rəqiblərin hücumlarına eyni cür reaksiya vermir: bir hissəsi cavab verməyə tələsmir; başqaları rəqiblərin yalnız bəzi addımlarını sezirlər (qiymətlərin aşağı salınması kimi); üçüncü qruplar rəqiblərin istənilən fitnəsinə tez və aqressiv cavab verirlər. Bryus Henderson düşünür ki, sahədə çox şey rəqabət balansından asılıdır.<sup>5</sup> *Əgər rəqiblər bir-birilərdən heç bir şeylə fərqlənmirlərsə və mənfəəti eyni əməliyyatlardan götürürlərsə, onda, onların rəqabət balansını qeyri-stabildir.* Daimi münaqişə metallurgiya və dövrü mətbuat kimi sahələr üçün səciyyəvidir. Burada firma artıq əmtəə kütləsindən azad olmaq məqsədilə qiymətlərin aşağı salınmasına müraciət etsə, balans pozulacaqdır; bu sektorda qiymət müharibələrinə tez-tez rast gəlinir.

Əgər rəqabətin hansısa yeganə amili həlledicdirsə, balans qeyri-stabil olur. Bu cür situasiya məsrəflərin diferensiasiyalaşdırılması imkanlarının miqyas, qabaqcıl texnologiyalar və zəngin təcrübə üzrə qənaət vasitəsilə təmin edilən sahələr üçün xarakterikdir. Məsrəflərin kəskin ixtisarına nail olmuş istənilən kompaniya qiymətlərini aşağı sala və paylarının müdafiəsi özlərinə baha başa gələcəyi kompaniyaların bazar paylarını zəbt edə bilər. Bu sahədə də qiymət müharibələrinə tez-tez rast gəlmək olar.

Əgər rəqabətin bir çox amilləri həlledici rola malik olarsa, digərlərinin qarşısında hər hansı üstünlüyə malik olan hər bir rəqib istehlakçı üçün cəlbedici görünə bilər. Üstünlüyü (servis, keyfiyyət və s.) təmin edəcək amillər nə qədər çoxdursa, rəqiblər tərəfindən təqdim edilən amilə üstünlük verilməsi vasitəsilə müəyyən olunan segmentdə də bir o qədər çox rəqib yanaşı mövcud ola bilər. Və əksinə: həlledici rəqabət dəyişənlərinin sayı nə qədər azdırsa, rəqiblərin sayı da bir o qədər az olur. Əgər ancaq bir amil həlledici rola malikdirsə, çox yəqin ki, iki-üçdən artıq olmayan rəqib yanaşı mövcud olacaq. İki rəqibin bazar payı üzrə 2:1 nisbətini balans hesab etmək olar və bu zaman onlardan heç birinin öz bazar payını artmasının və kiçiltməsinin mənası yoxdur. Bu səviyyədə əmtəələrin irəlilədilməsi və bölüşdürülməsi üzrə əlavə tədbirlərin dəyəri bazar payından gələn gəlirləri üstələyəcəkdir.

Hər bir rəqib biznesin müəyyən fəlsəfəsinə və dəqiq inanclara istinad edir və korporativ mədəniyyətə malik olur. Rəqib kompaniyaların əksəriyyəti dörd kateqoriyadan birinə düşür.

1. *Tələsməyən rəqib*, rəqiblər tərəfindən həyata keçirilən addımlara ləng reaksiya verməsi ilə fərqlənir. Əvvəllər belə xüsusiyyət *Gillette* və *Heinz* kimi kompaniyalara məxsus idi. Kompaniyanın ləng reaksiyasının səbəbləri müxtəlifdir. Tələsməyən rəqiblər ya istehlakçıların sadıqlıyına arxalanır, ya öz «qızıl damarlarını» işləyib hazırlayır, ya rəqiblərin taktikasındaki dəyişiklikləri sezmirlər, ya da adekvat cavab vermək üçün kifayət qədər vasitələrə malik olurlar. Firmanın rəhbərliyi rəqibin astagəlliyinin əsl səbəblərini müəyyən etməlidir.
2. *Ehtiyatlı (tələbkar) rəqib*, rəqabət mübarizəsinin yalnız müəyyən aspektlərinə reaksiya verir (qiymətlərin aşağı salınmasına, reklam məsrəflərinin artırılmasına yox). *Shell* və *Exxon* kimi neft kompaniyaları rəqiblər tərəfindən həyata keçirilən satışın stimullaşdırılması üzrə tədbirlərə əhəmiyyət verməyərək, müstəsna olaraq onlar tərəfindən qiymətlərin aşağı salınması zamanı cavab hərəktləri təşkil edirlər. Əsas rəqibin reaksiyalarını bilmək rəqiblərə optimal hücum strategiyasını müəyyən etməyə imkan verir.
3. *«Pələng-rəqib»*, rəqiblərin bütün hərəkətlərinə şiddətlə reaksiya verir. Məsələn, *Procter & Gamble* kompaniyası yeni yuyucu vasitələr təqdim edən rəqiblərə bazara asan çıxmağa imkan verməyəcəkdir. *Lever Brothers* kompaniyası *Procter & Gamble* kompaniyasının dominantlıq etdiyi bazara yeni «ultra» yuyucu vasitələr ilə çıxmaq istədiyi vaxt bu təcrübəni öz üzərində hiss etmişdir. «Ultra» - konsentrasiyalaşdırılmış, kiçik həcmə malik buraxılan yuyucu vasitələrdir. Pərakəndə ticarətçilər bu məhsula çox xeyirxah münasibət bəsləyirlər, çünki belə vasitələr rəflərdə daha az yer tuturlar. Buna baxmayaraq, *Lever* kompaniyası «Wisk» və «Surf» ultra-versiyalı yuyucu vasitələr buraxdığı zaman bu məhsullara supermarketlər və ixtisaslaşdırılmış mağazalarda uzun müddət yer tapılmadı, belə ki, *Procter & Gamble* öz əmtəələrinin dəstəklənməsi üçün vəsaitlərinə xəsislik etməmişdi.
4. *Qabaqcadan haqqında heç bir şey deyilə bilinməyən rəqib*, müəyyən davranış modelinə malik olmur. Onun fəaliyyətini iqtisadi vəziyyətindən, tarixindən və başqa amillərdən çıxış edərək əvvəlcədən müəyyən etmək qeyri-mümkündür. Bir çox kiçik kompaniyalar tamamilə anoloji idirlər, onlar imkan olduqca təsadüfi savaqlar aparır və əgər rəqabət onlara çox baha başa gəlsə, səbrlilik nümayiş etdirirlər.

Təbii ki, rəqiblərin fəaliyyət prinsiplərini düzgün identifikasiya etmiş firma rəhbərliyi onların konkret situasiyalardakı reaksiyalarını daha dəqiq proqnozlaşdıracaq və rəqiblərin konkret situasiyalarda onların şəxsi planlarına təsirini minimuma endirəcək strategiyaları işləyib hazırlayacaqdır.

## Rəqabət kəşfiyyat sistemi

Hər bir kompaniya üçün rəqiblərə nəzarət edilməsi, sahə və bazarların inkişaf tendensiyalarının izlənməsi sistemi çox vacibdir. Belə sistemin kompüterləşdirilmiş olması mühüm deyil, buna baxmayaraq, İnternet və kompüter məlumatlar bazası onun effektivliyini əhəmiyyətli dərəcədə artırır. Kompani-

yalar informasiya sisteminə istinad edərək rəqabət mübarizəsinin strategiyalarına münasibətdə ölçülüb-biçilmiş qərarlar qəbul etmək imkanını əldə edirlər.

## Rəqabət kəşfiyyat sisteminin yaradılması

Rəqabət kəşfiyyat sisteminin (yaxud, marketing nəzarəti sistemi) yaradılması özünə dörd əsas mərhələni daxil edir: sistemin xarakterinin müəyyən edilməsi, məlumatların toplanması, onların təhlili və qiymətləndirilməsi, informasiyaların göndərilməsi və tələblərə cavab verilməsi.

1. *Sistemin işlənilib hazırlanması və sazlanması.* Birinci addım rəqiblər haqqında həyati vacib informasiyaların müəyyən edilməsindən, çıxış məlumatlarının mənbələrinin qurulmasından, kəşfiyyat sisteminin rəhbərinin və müvafiq idarələrin təyin edilməsindən ibarətdir. Şəxsi informasiya xidmətlərini yaratmaq iqtidarında olmayan nisbətən kiçik kompaniyalarda bu və ya digər rəqiblərə nəzarət edilməsi xüsusi təyin edilmiş inzibatçılar tərəfindən həyata keçirilir. Müəyyən rəqibin fəaliyyətini izləyən menecerlər firmanın verilən istiqamət üzrə aparıcı ekspertinə çevirilir və rəqib-kompaniya haqqında istənilən informasiya ilə maraqlı olan digər əməkdaşlar bu mütəxəssisə müraciət edirlər.
2. *Məlumatların toplanması.* Bir qayda olaraq, məlumatların yığılması ticarət heyəti, marketing kanalları iştirakçıları, malgöndərənler, bazarın tədiqçi üzrə kompaniyalar və ticarət assosiasiyaları kimi mənbələrdən istifadə etməklə daimi əsasda həyata keçirilir. Məlumatlar rəqiblərlə əməkdaşlıq edən şəxslərdən də daxil ola bilər və ya rəqiblərin fəaliyyətlərinə nəzarət təşkil edilə, yaxud müxtəlif növ çap materialları təhlil oluna bilər. Bununla yanaşı, İnternetdə mövcud olan və ya kompakt-disklərə yazılmış geniş məlumatlar bazasının öyrənilməsi də mümkündür (həm milli, həm də xarici kompaniyaların). İnternetin meydana çıxması ilə informasiya xidmətlərinin əməkdaşlarının yeni informasiya mənbələri yaranmışdır. Təkcə kompaniyanın saytlarına yox, ticarət assosiasiyaların saytlarına da müraciət etmək olar. Məsələn, *Stone Container's* kompaniyasının xüsusi qablaşdırma bölməsinin müfəttişi bir ticarət assosiasiyasının saytına müraciət etdiyi zaman müəyyən etdi ki, rəqiblərdən biri ultrabənövşəyi şüaların təsirlərinə qarşı dayanıqlı olan yeni örtüklər seriyasına görə mükafat almışdır. Orada, eyni zamanda *Stone* kompaniyasının mühəndislərinin paralel işləmələr üçün əsas kimi götürdükleri yeni texniki çeşidin məhsuldarlığı və tərkibi haqqında məlumatlar da təqdim edilmişdi.
3. *Verilənlərin təhlili və qiymətləndirilməsi.* Bu mərhələdə menceerlər toplanmış məlumatların gerçəkliyini və etibarlılığını yoxlayır, sonra onları interpretasiya edir və sistemləşdirirlər.
4. *İnformasiyaların yayılması və tələblərə cavabların verilməsi.* Kompaniyaya rəqiblərin gözlənilməz addımlarının, rəqiblərin güclü və zəif tərəfləri haqqındaki informasiyaların qiymətləndirilməsi və ya rəqiblərin

kompaniyanın müəyyən addımlarına qarşı hansı reaksiyanı verəcəklərini müəyyən etmək lazım gəldikdə, əsas informasiya kompaniyanın müvafiq səlahiyyətli şəxslərinə xüsusi bülletenlər, informasiya vərəqələri və hesabatlar və ya menecerlərin sorğularına cavablar şəklində çatdırılır.

## Hücum istiqamətinin seçilməsi

Yaxşı təşkil edilmiş kəşfiyyat sistemi kompaniyanın rəqabət strategiyasının işlənilib hazırlanmasını asanlaşdırır. Uzaqgörən menecerlər müştərilərin rəqiblərin firma və kompaniyalarını necə qiymətləndirdiklərini öyrənməyə başlayırlar.

**İstehlakçı dəyərlərinin təhlili.** Kompaniyanın rəqiblə müqayisədə güclü və zəif tərəflərinin aşkar edilməsi üçün *istehlakçı dəyərlərinin təhlilindən* istifadə edilir. Birincisi, istehlakçıların sorğulanması vasitəsilə onlar üçün məhsulun dəyərli xüsusiyyətləri və onların istismar keyfiyyətlərinə qarşı gözləmələri müəyyən edilir. Daha sonra istehlakçılardan əmtəənin müxtəlif xüsusiyyətlərini qiymətləndirmək, əmtəənin və rəqib kompaniyaların məhsullarının istismarından yaranan təəssüratlarını bölüşmək xahiş edilir.

İkinci addım hər bir məqsədli bazarın istehlakçısının firmanın fəaliyyətini bir konkret rəqibə münasibətdə necə qiymətləndirdiyini (məhsulun ayrı-ayrı xarakteristikaları və fəaliyyət göstəriciləri üzrə) aydınlaşdırmaqdan ibarətdir. Əgər sizin firmanın təklifi bütün mühüm xarakteristikalara görə rəqibin təklifini üstələyirsə, siz qiymətlərin yüksəldilməsi üçün (bu isə mənfəətin artmasına gətirib çıxaracaq) əsaslara maliksiniz. Qiyməti dəyişməz saxlayaraq, siz bazar payını genişləndirə biləcəksiniz. Təbii ki, iqtisadi və texnoloji sferada baş verən dəyişikliklərdən asılı olaraq kompaniya menecmenti məhsulun dəyərliliyinin və rəqiblərin vəziyyətinin alıcı tərəfindən dərk edilməsinin tədqiqini təzələməlidir.

**Rəqiblərin təsnifləşdirilməsi.** İstehlakçı dəyərlərinin təhlilinin aparılmasından sonra firmanın rəhbərliyi, ola bilsin ki, rəqiblərdən hər hansı birinə hücum etmək üzrə qərar qəbul edəcək. Rəqiblərin aşağıdakı siniflərini nəzərdən keçirək.

- ◆ *Güclülər və zəiflər.* Kompaniyaların əksəriyyəti əsas zərbələri zəif rəqiblərin üzərinə tuşlayır, çünki bu cür hücum nəzərə çarpacaq ehtiyatlar tələb etmir. Amma, bu hücum kompaniyanın potensialının inkişafına yol açmır. Hər zaman «formada» olmaq üçün müəyyən vaxtdan bir güclü rəqiblərə də hücum etmək lazımdır, nəzərə almaq lazımdır ki, onların da zəif cəhətləri vardır.
- ◆ *Oxşarlar və fərqlilər.* Kompaniyaların əksəriyyəti əhəmiyyətli dərəcədə onları xatırladan rəqiblərlə çəkişirlər. Məsələn, *Chevrolet Jaquarla* yox, *Fordla* rəqabət aparır. Digər tərəfdən, kompaniya ən yaxın rəqiblərin kənarlaşdırılmasına çalışmamalıdır. Daha zəif rəqibi udaraq, kompaniya bazarda güclü rəqib üçün yer azad edəcəkdir.
- ◆ *«Yaxşılar» və «pislər».* Hər bir sahədə «yaxşı» və «pis» rəqiblər olur, həm də nəzərə almaq lazımdır ki, birinciləri dəstəkləmək, ikincilərə isə hücumla keçmək lazımdır. «Yaxşı» rəqiblər sahədə qəbul olunan

qaydalara riayət edirlər; onlar sahənin artım potensialının real qiymətləndirilməsindən çıxış edirlər; onlar tərəfindən qoyulan qiymətlər məsrəflərin real səviyyəsini əks etdirir; sağlam iqtisadiyyatın tərəfdarlarıdır və sahənin müəyyən hissəsi və ya segmenti ilə məhdudlaşırlar; onların fəaliyyəti sahədaxili diferensiasiyaya və məsrəflərin ümumən azalmasına kömək edir; mənfəətin səviyyəsi və bazar payı onları qane edir. «Pis» rəqiblər öz bazar paylarını qazanmaqdan çox, onu «satın almağa» çalışırlar; daima riskə gedirlər; onların fəaliyyətləri istehsal güclərinin artıqlığına gətirib çıxarır ki, bu da sahənin tarazlığını pozur.

## Rəqabət strategiyalarının işlənilib hazırlanması

Firmanın məqsədli bazarda oynadığı roldan asılı olaraq (lider, liderə iddiaçı, ardıcıl və ya azlıq sakini), o, müvafiq rəqabət strategiyaları işləyib hazırlayır.

## Bazar liderlərinin strategiyaları

Bir çox sahələrə ən böyük bazar payına malik olan, qəbul olunmuş bazar liderləri başçılıq edir. Belə kompaniyalar adətən qiymət siyasətini dəyişərək, yeni məhsullar təqdim edərək, bölüşdürmə kanallarını genişləndirərək və irəlilədilmə üzrə tədbirlərin intensivliyini artıraraq rəqiblər üçün nümunə rolunu oynayırlar. Bazarın ən məşhur liderlərinə *Microsoft* (proqram təminatı), *Procter & Gamble* (qablaşdırılmış istehlak malları), *Caterpillar* (tikinti texnikası), *Coca-Cola* (spirtsiz içkilər), *McDonalds* (ictimai iaşə), *Gillette* (üzqırırma üçün əmtəələr) kompaniyalarını misal göstərmək olar.

Bununla belə, əgər dominantlıq edən kompaniya tam inhisara malik deyildirsə, onun vəziyyətinə həsəd aparılmamalıdır. Lider daim gözdə-qulaqda olmalıdır, belə ki, rəqiblərin yeni əmtəələri onun aparıcı mövqelərini əlindən ala bilər (*Nokia* və *Ericsson* kompaniyalarının rəqəmli mobil telefonları *Motorola* korporasiyasının analoq modellərini tez bir şəkildə sıxışdırıb çıxardılar). Lider ağır günlərin gələ bilməsini nəzərdə tutaraq, məsrəflərdə qənaətcillik nümayiş etdirməlidir. Bu zaman birinciliyə namizədlər azad olaraq öz mövcud ehtiyatlarından istifadə edirlər. Digər tərəfdən, yeni liderlər çox vaxt arxayınçılığa yol verirlər və güclü ardıcıl onları qəflətən üstələyirlər. Çox vaxt enerjili rəqibin yanında dominantlıq edən firma köhnədəbli və yöndəmsiz görünür. Məsələn, cins geyimlər istehsalçısı *Levi's* öz yerini daha dəbli, tərzli marka olan «Diesel»ə vermişdir.

Dominant mövqə firmanı birdən birə üç cəbhədə fəal iş aparmağa vadar edir. Birincisi, kompaniya sahə tərəfindən buraxılan əmtəələr üzrə ümumi tələbin genişləndirilməsi üsullarını tapmalıdır. İkincisi, o, yaxşı planlaşdırılmış müdafiə və hücum fəaliyyətlərinin köməyi ilə öz bazar segmentini qoruyub saxlamalıdır. Üçüncüsü, lider öz bazar payını hətta onun ümumi həcmnin sabitliyi şəraitində belə genişləndirməyə çalışa bilər.

**Bazarın genişləndirilməsi.** Bazarın ümumi halda genişləndirilməsi zamanı, bir qayda olaraq, dominantlıq edən kompaniya udur. Əgər amerikalılar

həyatlarının hər anını tarixə salmaq istədikləri üçün daha çox fotoaparat və fotolent alırlarsa, bu, bazarda payı 80% olan *Kodak* kompaniyasının mənfəətini artırır. Bazarın «öndəri» yorulmadan yeni istehlakçılar, yeni istehlak üsulları axtarmalı, öz məhsullarının istehlakçılar tərəfindən intensiv istifadə olunmasına çalışmalıdırlar.

- ◆ *Yeni istehlakçılar.* Hər bir əmtəə kateqoriyası yeni alıcıların cəlb edilməsi üçün potensial alıcılara (məhsul haqda xəbərsiz olan və ya yüksək qiymət və məhsulda tələb olunan xüsusiyyətlərin olmaması üzündən ondan imtina edən insanlar) malikdir. Potensial alıcıları daha çox əmtəədən istifadə edə bilənlər, lakin ona əhəmiyyət verməyənlər (*bazara nüfuz etmə strategiyası*), heç vaxt məhsula mürciət etməmişlər (*yeni bazar segmentinin yaradılması strategiyası*), bölüşdürmə kanallarının əhatə dairəsindən kənarında yerləşənlər (*coğrafi ekspansiya (genişlənmə) strategiyası*) arasından tapmaq olar.
- ◆ *Məhsulun tətbiqinin yeni üsulları.* Bazarların genişlənməsinə məhsullardan istifadənin yeni üsullarının ixtirası və təşviqatı kömək edir. Məsələn, orta amerikalı səhər yeməyi üçün həftədə üç dəfə sıyıqdan istifadə edir. Şübhəsiz ki, sıyıq istehsalçıları, əgər istehlakçılara onların məhsullarının təkə səhər yox, həm də nahar və şam yeməyi üçün də faydalı olduğunu təlqin edə bilsələr, udacaqlar. Çox hallarda məhsuldan istifadənin yeni üsullarının icad edilməsi prioriteti istehlakçılara məxsus olur. Son 125 il ərzində meşət sodası istehsalçısı olan *Arm & Hammer* kompaniyasının satış həcmi durmadan azalırdı. *Arm & Hammer* kompaniyası öyrənəndə ki, bəzi istehlakçılar onun sodasından soyuducularda içməkə kimi istifadə edirlər, kompaniyanın marketing bölməsi geniş reklam kampaniyası başlatdı ki, bunun nəticəsində də tezliklə amerikalı evdar qadınlarının yarısı artıq bu məqsədlə soyuducularında açılmış soda qutusu saxlayırdılar. Bir neçə il öncə də kompaniya öz məhsulunun yağlı ləkələri çox yaxşı təmizlədiyini təbliğ edərək satış həcmində kəskin artmasına nail olmuşdu.
- ◆ *Məhsuldan istifadənin intensivliyinin artırılması.* Bazarın genişləndirilməsinin üçüncü strategiyası istehlakçılara kompaniyanın əmtəəsindən istifadə olunması intensivliyini artırmağa inandırmaqdan ibarətdir. Məhsuldan intensiv istifadə olunmasının stimullaşdırılmasına yaradıcı yanaşma nümunəsini fransız kompaniyası olan *Michelin Tire* kompaniyası nümayiş etdirdi. Bu zaman onun məqsədi sürücüləri avtomobil şinlərinin tez-tez dəyişdirilməsinə gətirib çıxaracaq uzaq yola çıxmağa vadar etməkdən ibarət idi. Kompaniya qeyri-adi gediş etdi – o, fransız restoranlarının təsnifləşdirilməsində iştirak etdi və bu işin gedişində aşkar edildi ki, ən yaxşı milli kulinar güclər ölkənin cənubunda mərkəzləşmişdir. Nəticədə «yazıq» Paris qurmanları (*tərcüməçidən: ağızının dadını bilənlər*) *Michelin* tərəfindən yuxarıda göstərilən marşrut üzrə Provans və ya Rivera istiqamətində saatlarla sükan fırlatmalı olmuşdular.

**Bazar payının müdafiəsi.** Liderlik edən kompaniya tərəfindən bazar payının ümumi halda artırılması üzrə səylər ona məxsus olan payın rəqiblərin hücumlarından qorunması ilə müşayiət olunur. Bu halda lider-kompaniya hər tərəfdən arı beçələrinin hücumuna məruz qalmış fili xatırladır. *Coco-Cola* kompaniyası daima *Pepsi-Cola* kompaniyasının fəaliyyətlərini nəzarətdə saxlamalı; *Gillette* kompaniyası *Bic* kompaniyasının hücumlarını dəf etməli; *Hertz* kompaniyası *Avis* kompaniyasına göz qoymalı; *McDonalds* kompaniyası *Burger King* kompaniyasının hərəkətlərini izləməli; *General Motors* kompaniyası *Ford* kompaniyasını daima diqqət mərkəzində saxlamalı; *Kodak* kompaniyası isə *Fuji* kompaniyasının texniki yeniliklərini təqib etməlidir.

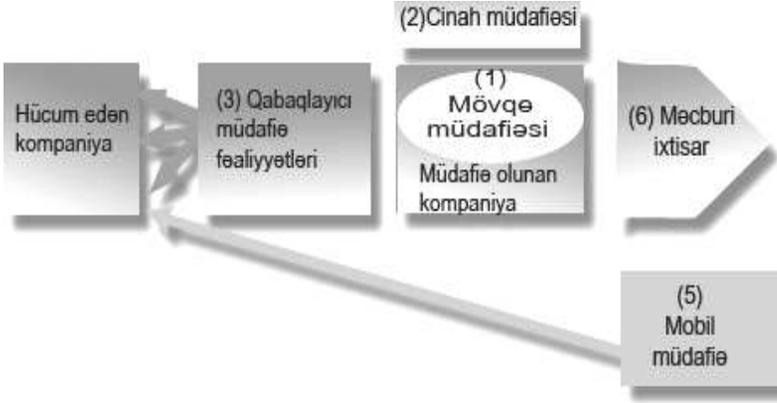
Bazar lideri «öz ərazisini» müdafiə etmək üçün nə etməlidir? Ən effektiv strategiya - *daimi yeniliklər*: hadisələrin gediş qaydası lideri qane etmir və o, yeni məhsul və xidmətlər hazırlayaraq, yeni marketing kanalları yaradaraq, istehsalın səmərəliliyini artıraraq və məsrəfləri ixtisar edərək sahənin irəliləyişinə rəhbərlik etməyə başlayır. Bu zaman «ən yaxşı müdafiə - hücumdur» prinsipi fəaliyyət göstərir.

Hətta liderin rəqiblərə hücum etməsinin məqsədəuyğun sayılmadığı hallarda belə, «cinahlarının» təhlükəsizliyini bir dəqiqə də olsun yaddan çıxarmaq olmaz. Daima məsrəflərin ixtisar edilməsi üzrə işləmək lazımdır, çünki əmtəənin qiyməti markanın istehlakçı tərəfindən qiymətləndirdiyi səviyyəyə uyğun gəlməlidir.

Aydındır ki, bazar lideri bazarın əsas seqmentlərində müdafiə sistemini diqqətlə düşünməli və qurban verə biləcəyi sahələri seçməlidir. Onun müdafiə strategiyasının məqsədi – özünün ən zəif yerləri istiqamətindəki hücum ehtimalının və mümkün hücumun intensivliyinin aşağı salınmasıdır. Hazırkı dövrdə dominantlıq edən kompaniyanın aşağıda göstərilmiş altı müdafiə strategiyasından istifadə etmək imkanı olduğu hesab edilir (şəkil 8.5).

1. *Mövqe müdafiəsi.* İstənilən müdafiənin məqsədi – öz ərazisinin sərhədlərində keçilməz istehkamların tikilməsidir. Məsələn, *Heinz* kompaniyası rəqibi *Hunt's* kompaniyasına ketçup (xardal) bazarına bir istiqamətə yönəldilmiş şəkildə hücum etməyə imkan verdi. Ancaq, hücum alınmadı, çünki, hücum edən belə yüksək keyfiyyətli əmtəələri təklif edə bilmədi. *Heinz* isə bir daha öz ticarət markasının üstün olduğunu nümayiş etdirdi.
2. *Cinah müdafiəsi.* Bazar lideri təkcə «sərhədboyu» müdafiəni təşkil etməklə kifayətlənməməli, «hərbi fəaliyyətini» düşmən ərazisində də keçirməlidir. *Heublein* kompaniyasına məxsus olan və amerikalı şərəb bazarının 23%-ni tutan «Smirnoff» markası «Wolfschmidt» markası tərəfindən hücumla məruz qalmışdı: bu şərəbin butulkası «Smirnoff»a nisbətən 1 doll. aşağı qiymətə satılırdı. Bu hücumla cavab olaraq *Heublein* kompaniyası öz şərəbinin qiymətini bir dollar da artırdı və onun reklamını fəallaşdırdı; bundan savayı, kompaniya «Wolfschmidt» markası ilə rəqabət aparmaq üçün daha bir şərəb də buraxdı: yeni buraxdığı şərəbi «Wolfschmidt»dən də ucuz satmaqla, kompaniya «Smirnoff» markasını cinahlardan müdafiə etmiş oldu.

3. *Qabaqlayıcı müdafiə fəaliyyətləri.* Əgər mövqe müdafiəsi kompaniyarı qane etmirsə, o, rəqibin təmərküzləşmiş güclərini qabaqlaya və qabaqlayıcı zərbə endirə bilər. Bütün cəbhə boyu kəşfiyyat aparılması tövsiyyə edilir: rəqiblərdən birini «ilişdirmək», bir başqasına hücum etmək, üçüncüsünü hədələmək və bununla da onların hər birinin planlarını pozmaq. *Seiko* kompaniyasının bir vaxtlar öz distribyuterlərinə 3000-dən çox saat modeli təklif etdiyi kimi cəbhə boyu hücumla keçmək də mümkündür.<sup>6</sup> Rəqibləri hücum etməkdən çəkəndirmək üçün onlara tamamilə aşkar siqnalların (özündə real məlumatları və ya dezinformasiyanı (yalan məlumat) əks etdirən) verilməsi də mümkündür. Zəngin ehtiyatlara malik bazar lideri rəqiblərin hərəkətlərinə sadəcə əhəmiyyət verməmək imkanına da malikdir və bu zaman o, cavab verməyərək onların səmərəsiz hücumları nəticəsində «qan-tər içində olmalarını» gözləyəcəkdir.



**Şəkil 8.5.** Müdafiə strategiyaları

4. *Əks hücum.* Bazar liderlərinin əksəriyyəti rəqiblərin qiymətləri aşağı salmalarına, irəlilənmə üzrə tədbirlərinə, məhsulların modernləşdirmələrinə və ya marketing kanallarına qəsd etmələrini passiv şəkildə müşahidə etməkdənsə, üz-üzə döyüş taktikasını, hücumla hücumla cavab verməyə üstünlük verirlər. Əks hücumun effektiv metodu – rəqibin əsas ərazisinə soxulmaqdır. Əks hücumun başqa bir geniş yayılmış forması – rəqibin iqtisadi və ya siyasi blokada salınmasıdır. Lider bəzi məhsul növləri üzrə qiymətlərin aşağı salınmasını, başqa əmtəələrin qiymətlərini artırmaqla subsidiyalaşdırmaq və ya istehlakçıların rəqibin əmtəələrinin alışı dayandırması üçün yeni məhsulun istehsalına hazırlaşdığını elan etmək imkanına malikdir. Bundan başqa, onun cəbbəxanasında rəqiblər üçün sərfəli olmayan siyasi qərarların qəbulunu lobbiləşdirmək də qalır.

5. *Mobil müdafiə*. Bu strategiya onu nəzərdə tutur ki, lider gələcək hücumlar və müdafiənin təşkili üçün baza yaradaraq öz təsirlərini yeni ərazilərə yayır, yəni, bazarların genişləndirilməsi və diversifikasiyası vasitəsilə öz hüdudlarını açır. *Bazarın genişləndirilməsi* zamanı kompaniya diqqətini konkret məhsuldan verilən əmtəə sinfini bütövlükdə təmin edən təlabatlara keçirir, bütün texnoloji zəncir boyu elmi-tədqiqat işləri aparır. Belə ki, benzin istehsalçıları olan kompaniyalar öz missiyalarına yenidən baxdıqdan sonra onların ştatlı tədqiqatçıları Sö-zün əsl mənasında qonşu sahələrin (neft, kömür, hidroenergetika, atom və kimya sənayesi) problemləri ilə «yükləndilər». Öz aralarında əlaqəli olmayan sahələrə daxil olunmağı nəzərdə tutan *bazarın difersifikasiyası* – strateji müdafiənin yaradılmasının başqa bir variantıdır. Amerikan tütün kompaniyaları olan *Reynolds* və *Philip Morris* ABŞ-da siqaret çəkilməsinə qarşı məhdudiyətlərin tətbiqi ilə qarşılaşdıqda, onlar yeyinti sənayesi müəssisələrinin (pivə, spirtsiz içkilər və dondurulmuş məhsullar istehsalı) əldə edilməsinə yenidən yönəldilər.
6. *Məcburi ixtisar*. Bəzən iri kompaniyalar o nəticəyə gəlirlər ki, əllərində olan ehtiyatlar «ərazilərin» bütövlüyünü effektiv şəkildə qorumağa imkan vermir. Bu yaranmış vəziyyətdən ən yaxşı çıxış yolu – planlaşdırılmış ixtisardır (*strateji geri çəkilmə*). Planlaşdırılmış ixtisar ehtiyatların perspektiv istiqamətlər üzrə təmərküzləşdirilməsini nəzərdə tutur, bu isə rəqabət qabiliyyətli istehsalın möhkəmləndirilməsi və dəqiq müəyyən edilmiş vəzifələrin yerinə yetirilməsini ifadə edir.

**Bazar payının genişləndirilməsi.** Sahə liderlərinin əldə etdikləri mənfəətin artırılması imkanlarından biri onlara məxsus olan bazar paylarının artırılmasıdır. Bazarın bir faizi onlarla milyon dollar həcmində qiymətləndirilə bilər. Məsələn, ABŞ-da qəhvə bazarının 1%-i 48 mln. doll., spirtsiz içkilər bazarının 1%-i isə 120 mln. doll. dəyəridir! Təəccüblü deyildir ki, belə bazarlarda rəqabət mübarizəsi amansız marketing müharibələrinə çevirilmişdir.

Bazarın genişləndirilməsi məsrəfləri əldə edilən gəlirdən əhəmiyyətli dərəcədə artıq ola bilər.

onu Pensilvaniya ərazisində «haqsız rəqabət» təcrübə aparması ilə günahlandırılan rəqiblər və istehlakçılar tərəfindən hücumla məruz qalmışdı. Ştatın yerli telefon xətlərinin 90%-nə nəzarət edən *Verzion* kompaniyası şəhərlərarası/beynəlxalq bazara çıxmaq niyyətini elan etdi. Ştatın əhaliyə kommunal xidmət göstərilməsi üzrə komissiyası cavab olaraq, *Verzion* kompaniyasından öz bölmələrini «təşkilati-struktur üzrə bölüşdürməsinə» tələb etdi.

İkinci amil – yüksək iqtisadi məsrəflərdir. Bazar payının genişləndirilməsi ümumi halda kompaniyanın «miqyas effektindən» istifadə etmək imkanına malik olmadığı, həmçinin bazarın cazibədar olmayan seqmentlərinin mövcud olması, istehlakçıların müxtəlif malgöndərmə mənbələrindən istifadə etmək istədikləri və bazara giriş üzərində hündür sədlərin olduğu zaman məqsədəuyğundur. Bazarların bəzi liderləri zəif sahələrdə qazandıqları mövqelərdən seçim əsasında imtina etmək yolu ilə mənfəətliliklərini artırabilir.

Üçüncü amil – marketing kompleksinin yaradılması zamanı düzgün olmayan strategiyaların nəticəsidir ki, bu zaman bazarın genişləndirilməsi üzrə hərəkət mənfəətin artması ilə müşayiət olunmur. Öz bazar paylarının qiymətini artırmaq üçün bazarın genişləndirilməsi üzrə hərəkət mənfəətin artması ilə müşayiət olunmur. Öz bazar paylarının qiymətini artırmaq üçün bazarın genişləndirilməsi üzrə hərəkət mənfəətin artması ilə müşayiət olunmur.

mətlərin aşağı salınması yolu ilə artıran kompaniyalar, yeri gəldikdə, onu öz mənfəətləri hesabına satın da alırlar. Hər bir imkan həm risklərlə, həm də faydalarla əlaqədardır və kompaniyanın menecmenti son seçim etməzdən əvvəl onları diqqətlə ölçüb-biçməlidir.

## Liderliyə iddiaçılıqların strategiyaları

Sahə reytingində ikinci və ya üçüncü yerləri tutan kompaniyaları çox vaxt vitse-çempion adlandırırlar, baxmayaraq ki, onlardan bəziləri çox iri istehsalçılardır (*Clogate, Ford, Avis, Pepsi-Cola*). Vitse-çempionlar aşağıdakı iki strategiyadan birini seçə bilərlər: ya öz bazar paylarını genişləndirmək mübarizəsində liderə və başqa rəqiblərə hücum edə (bazarda liderliyə iddia edənlər), ya da «qayıqı ləngərləməyərək» sakitcə avar çəkə bilərlər (ardıcillər).

**Strateji məqsədlərin müəyyən edilməsi.** Liderliyə iddia edən kompaniyalar, hər şeydən əvvəl, öz strateji məqsədlərini müəyyən etməlidirlər. Firmaların əksəriyyəti əsas uzunmüddətli məqsəd kimi bazar payının genişləndirilməsini götürürlər. Hücumu keçmə haqda qərar hücum obyektinin seçilməsi ilə bağlıdır. Bazar liderinin mövqelərinə hücum xüsusilə öhdəliklərin asanlıqla yerinə yetirilməsinə imkan verirsə – kifayət qədər riskli, ancaq, potensial cəhətdən gəlirli strategiyadır. Belə ki, *Xerox* kompaniyası əvvəlcə sürətçixarma prosesini təkmilləşdirməklə *3M* kompaniyasını sürətçixarma qurğuları bazarından sıxışdırdı, sonra isə *Canon* kompaniyası istehlakçılara portativ sürətçixarma aparatları təqdim etməklə *Xeroxun* bazar payının böyük hissəsini öz əlinə keçirdi. Çox vaxt hücum müəyyən bazar payının zəbt edilməsi məqsədini daşıyır. Məsələn, *Bic* kompaniyası üzqırxma üçün aksesuarlar bazarında *Gillette* kompaniyası ilə lider olmaq mübarizəsinə heç bir vaxtla girişmir, o, sadəcə olaraq öz bazar payını artırmağa çalışır.

İddiaçı (namizəd) üçün başqa yol - ölçülərinə görə yaxın olan alıcıların tələbatlarını təmin etmək iqtidarında olmayan, çətin maliyyə vəziyyətində olan, aşağı texniki xarakteristikaları və ya yüksək qiymətilə əlaqədar olaraq məhsullarına böyük tələb olmayan rəqiblərə hücum etməkdir. Əgər kompaniya kiçik lokal firmaya hücum edirsə, ola bilsin ki, onun niyyəti sonuncunu udmaqdan ibarətdir.

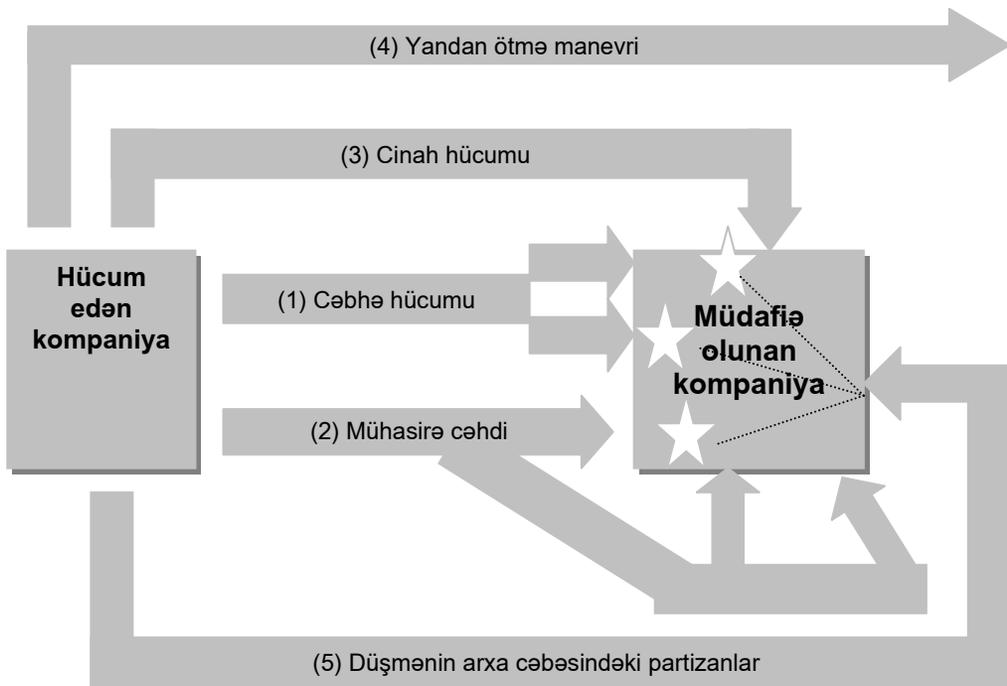
**Ümumi hücum strategiyası.** Beləliklə, kompaniya dəqiq məqsədlərə malikdir və rəqibini aydın şəkildə görür. O nə etməli və zərbələrini haraya istiqamətləndirməlidir. Təsəvvür edək ki, rəqib bazarın müəyyən bir seqmentini tutur. Biz şəkil 8.6.-da təsvir edilmiş altı hücum strategiyasından birini seçməliyik: cəbhə (frontal) hücumu, cinah hücumu, mühasirə, yandan ötmə və ya partizan müharibəsi.

**Cəbhə hücumu** eyni vaxtda həm rəqib kompaniyaya, həm də onun reklamına, qiymətlərinə və bölüşdürmə sistemində istiqamətlənir. *Güc prinsipi* deyir: savaşı ehtiyat üstünlüyünə malik olan tərəf udur, amma bir şərtlə ki, rəqib atəş sıxlığında üstünlüyə malik deyil və ya döyüş meydanında daha əlverişli mövqe tutmamışdır. Cəbhə hücumuna alternativ kimi, kompaniya onun modifikasiya olunmuş variantı olan qiymət müharibəsini seçə bilər. Məhsul üzrə qiymətlərin aşağı salınması o vaxt effektivdir ki, lider firma cavab

addımları atmır və hücum edən kompaniya bazarı onun məhsullarının keyfiyyətlərinə görə liderinkilərindən geriye qalmadığına inandıra bilir.

**Cinah hücumu** iki istiqamətdə həyata keçirilir – coğrafi və seqment. Coğrafi hücum opponentinin passiv olduğu regionlarda hücum keçən tərəfin fəallaşmasını nəzərdə tutur. Məsələn, *IBM* kompaniyasının rəqibləri, o cümlədən *Honeywell*, öz ticarət nümayəndəliklərini liderin gözündən yayınmış ABŞ-ın kiçik və orta şəhərlərində açmışdılar. Digər cinah hücumu istehlakçıların bazarda dominantlıq edən kompaniya tərəfindən təmin olunmayan ehtiyaclarının müəyyən edilməsindən ibarətdir. Bu strategiyayı yüngül pivə bazarını yaratmış *Miller Brewing* pivəbişirmə kompaniyası uğurla reallaşdırmışdır.

Cinah strategiyası – bazar seqmentlərində baş verən yerdəyişmələr və ya yeni güclü sektorların inkişafı nəticəsində yaranan tələb və təklif ararsındakı kəsilmələrin müəyyən edilməsi və yerinin doldurulmasının sinonimidir. Cinah hücumu cəbhə hücumuna nisbətən daha effektivdir.



Şəkil 8.6. Hücum strategiyaları

Rəqibin **mühasirə edilməsi** strategiyası düşmən ərazisinin böyük hissəsinin *blitskriq* (tərcüməçidən: ildirimsürətli müharibə) yolu ilə zəbt edilməsindən ibarətdir və hücum fəaliyyətini bir neçə istiqamətdə aparılmasını nəzərdə tutur. Rəqibi mühasirəyə almağa cəhd etmək o vaxt yerinə düşür ki, hücum edən tərəfin komandanlığı böyük ehtiyatlara malik olur və hərbi fəaliyyətlərin gözlənilmədən başlanılmasının müdafiə olunanların müqavimət iradələrini sındıracağını hesab edir. Məsələn, öz məhsulları ilə bütün dünyanı

tutmuş *Microsoft* kimi superrəqibə qarşı müqavimət göstərmək cəhdi ilə *Sun Microsystems* ən müxtəlif qurğularda işləyə bilən «Java» proqram məhsulunu lisenziyalaşdırdı. Məişətdə siqnalların rəqəmli ötürülməsinə keçiddən sonra «Java» çox geniş intişar tapdı. 200-dən artıq kompaniya onun satışı üçün lisenziya əldə etdi; hazırda 2,5 milyondan artıq soft (*tərcüməçidən*: proqram təminatı) istehsalçıları öz işlərində bu proqramdan istifadə edirlər.

Ən hiyləgər hücum üsullarından biri – **yandan ötmənin** həyata keçirilməsidir ki, bunun da məqsədi kompaniyanın ehtiyat bazasını genişləndirməyə imkan verən ən əlçatan bazarlara hücum etməsidir. Bu strategiya üç tərkib hissəsinə malikdir: məhsulun diversifikasiyası, bazarların coğrafi diversifikasiyası və yeni texnologiyaların tətbiq edilməsi. Məsələn, *Pepsi* və *Coco-Cola* çox vaxt üz-üzə hücumlarda olurlar, amma onlar heç vaxt yandan ötmə manevrlərinə laqeyd münasibət bəsləmir. *Pepsi-Cola* şirə nəhəngi olan *Tropicanoya* 3,3 mlrd. doll. sərmayə qoymuşdu. Niyə? Üçmilyardlıq portağal bazarında *Tropicano* özünün 42% bazar payı ilə *Minute-Made* kompaniyasına (24%) məxsus olan *Coke* şirəsindən çox qabaqda idi. Bundan başqa, *Pepsi* «Gatorade» markasını *Quaker Oats* kompaniyasından alaraq, onun sahibinə çevirildi. «Gatorade» markasının əldə edilməsi *Pepsiyə* idman içkiləri bazarında öz bazar payını 80%-ə çatdırmağa imkan verdi, həmçinin *Coke* kompaniyasının «Poweraid» markasına aid olan üstünlüyü də onun əlindən aldı.<sup>7</sup>

**Partizan müharibəsi** strategiyası rəqib tərəfindən tutulmuş bütün ərazilərdə rəqibləri yarmaq, gözdən salmaq və nəticədə onun “istehkam tikililərini” ələ keçirmək məqsədilə kiçik güclərlə diversiyalar (təxribatlar) aparılmasından ibarətdir. «Partizanlar» həm adi, həm də qeyri-standart hücum vasitələrindən istifadə edirlər: qiymətlərin seçiciliklə aşağı salınması, əmtəələrin irəlilədilməsi üzrə intensiv blitzkriqlər, məhkəmələrə müraciətlər. Adətən, kiçik firmalar iri kompaniyalara qarşı partizan fəaliyyətləri təşkil edirlər. Partizan müharibəsi çox bahalı ola bilər, amma bu strategiyaya sərf olunan məsrəfələr cəbhə və ya cinah hücumu, yaxud mühasirənin təşkil edilməsindən çox ola bilməz (bax haşiyə: «Marketing sənəti: partizan marketingi»). Partizan fəaliyyəti – hələ müharibə deyil, onun müqəddiməsidir. Əgər liderliyə iddiaçı dominantlıq edən kompaniyadan həqiqətən də «viraj etmək» (*tərcüməçidən*: gəminin yan verərək dönməsi) niyyətindədirsə, o, tez və ya gec əsl döyüşə girməlidir.

## Marketing sənəti: partizan marketingi

Partizan marketingi haqqında biliklər kimə lazımdır? Bahalı və təhrikedici cəbhə hücumuna dolaşmaq riski olmadan liderə hücum etmək və onun bazar payını əlindən almaq niyyətində olan marketing üzrə istənilən mütəxəssisə. Partizan marketingi 1980-cı illərdə Cey Konrad Levinsonun ona həsr olunmuş çoxlu sayda kitablarından birincisinin nəşrindən sonra məşhurlaşdı. Hər şeydən əvvəl, partizan marketingi yaradıcı şəkildə düşünməyə və minimal sərmayə qoyuluşu ilə istehlakçıların diqqətini maksimum cəlb etmək üçün yeni üsullar axtarıb tapmağa məcbur edir. Sonra ideya kompaniya daxilində və/və ya yerli bazarda testdən keçirilir ki, bu da onun milli miqyasda həyata keçirilməsindən əvvəl potensial problemlər və imkanları aşkar etməyə imkan verir.

Hələ planlaşdırma mərhələsində «partizanlar» səhmdarların istifadə edilməsi nəzərdə tutulan mübahisəli metodlara və ya reklam müraciətlərinə reaksiyalarını proqozlaşdırmalı və həmçinin hüquqi və mənəvi normalara şərtsiz riayət etməlidirlər. «Partizan marketinqi heç də sosial məsuliyyətsizlik və ya biznesin hüquqi və etik prinsipləri ilə özbaşına davranmaq demək deyildir», - Levinson qeyd edir. Marketing üzrə mütəxəssislər gələcək partizan həmlələrinin əvvəlcədən ölçülməsi üsulunu müəyyən etməli və sonra proqramın bütün gedişlərini dəqiqliklə fiksə etməlidirlər. Nəhayət, qeyri-effektiv partizan kampaniyasını başqa və daha səmərəli ideya ilə əvəz etməyə, yaxud ona düzəlişlər etmək vacib olduqda cəld hərəkət etməyə hazır olmaq lazımdır.

Məsələn, *Van's Harley-Davidson* (Qloversvill, Nyu York ştatı) kompaniyasının menecerləri öz mağazalarına gələn ziyarətçilərin sayını artırmaq istədikdə təxribatçı, amma effektiv aksiya keçirmək qərarına gəldilər. Qiymətlərin aşağı salınması kimi adət edilmiş bir gediş etmək əvəzinə, mağaza «pişik ovu» elan etdi. Yerli qəzetlər buna ani olaraq reaksiya verdilər və qəzetlərinin birinci səhifəsində baş verəcək hadisənin xarakteri barəsində versiyalarla birlikdə məqalələr yerləşdirdilər. Mağazanın meneceri isə heyvanları mühafizə edənlərin, polis və bələdiyyə məmurlarının çoxsaylı telefon zənglərinə cavab verməli olmuşdu. Maraqlananlar təyin edilmiş vaxtda «ov» yerinə gəldikdə, onlardan hər birinə karton parçasında təsvir edilmiş nəhəng pişiklərə boya doldurulmuş boloncuqlarla atəş açmaq üçün bir dollar ödəmək təklif edildi. Əlavə olaraq elan edilmişdi ki, «ovdan» yığılmış bütün vəsait «Humanitar Fondun» hesabına keçiriləcəkdir. Bu yolla, mağaza təkcə anlaşıqla (*tərcüməçidən*: bütün biletlərini satılıb qurtarması) yox, həm də kompaniyanın layiqli korporativ vətəndaş mövqeyinin etiraf edilməsinə nail oldu.<sup>8</sup>

**Konkret hücum strategiyasının seçilməsi.** Liderliyə iddia edən kompaniya ümumi strategiyayı bazar payının genişləndirilməsi üzrə konkret fəaliyyətlər dəstinə dəyişdirməlidir.

- ◆ *Qiymət güzəştləri strategiyası.* Lider mövqələrinə çıxmağa çalışan kompaniya aşağı qiymətlər təyin edə bilər (dominantlıq edən kompaniyanın analogi məhsullarına nisbətən). Bu strategiyanın müvəffəqiyyəti üç şərtin yerinə yetirilməsini nəzərdə tutur: 1) iddiaçı alıcıları inandırmalıdır ki, onunun tərəfindən təklif edilən əmtəə və xidmətlər liderin analogi əmtəə və xidmətlərindən keyfiyyətlərinə görə geri qalmırlar; 2) alıcılar əmtəələrin qiymət fərqlərini dərk edirlər; 3) bazar lideri rəqibin fəaliyyətinə reaksiya verməyərək qiymətlərini əvvəlki səviyyədə saxlayır.
- ◆ *Əmtəənin ucuzlaşdırılması strategiyası.* İddiaçı orta və ya aşağı keyfiyyətli məhsulu həddən artıq aşağı qiymətə təklif etmək imkanına malikdir. Məsələn, «Little Debbie» pirojnaları keyfiyyətə görə, çətin ki, «Drake» pirojnalarından geri qalırlar, ancaq buna baxmayaraq, iki dəfə ucuzdurlar. Bu strategiyadan istifadə edən kompaniyalar, yəqin ki, məhsulları daha aşağı qiymətə satılan firmaların hücumuna məruz qalacaqlar.
- ◆ *Nüfuzlu əmtəələr strategiyası.* Liderliyə iddiaçı daha keyfiyyətli məhsulları dominantlıq edən kompaniyaya nisbətən daha yüksək qiymətlərə təqdim edir. Amerika bazarında «Mercedes» daha yüksək keyfiyyətli,

nüfuzlu və daha bahalı avtomobil təklif etməklə «Cadillac»ı sıxışdırmışdır.

- ◆ *Əmtəənin genişləndirilməsi strategiyası.* Bu zaman iddiaçı alıcılara geniş məhsul çeşidi təklif etməklə liderə hücum edir. Məsələn, *Samsung* geniş çeşidli istehlakçı elektronika, o cümlədən düz ekranlı televizorlar və yüngülləşdirilmiş cib kompüterləri təklif etməklə bazar lideri olan *Sony* kompaniyasına meydan oxuyur.
- ◆ *İnnovasiya strategiyası.* İddiaçı daimi olaraq bazara yeni əmtəə növləri təklif edə bilər. *3M* kompaniyası, bir qayda olaraq, əhəmiyyətli dərəcədə təkmilləşdirilmiş ənənəvi məhsullar təqdim etməklə yeni bazarlara çıxır.
- ◆ *Xidmət səviyyəsinin artırılması strategiyası.* İddiaçı müştəriyə yeni və ya daha keyfiyyətli xidmətlər təqdim edir. Məsələn, *JetBlue Airways* kompaniyası öz səfərlərinə söykənəcəyində personal televizorlar yerləşdirilmiş (hər bir səfərin 24 peyk kanalının proqramlarını seçmək imkanına malik olur) və standartla müqayisədə daha geniş dəri qoltuqlu kürsülər təqdim edir.
- ◆ *Bölüşdürmədə innovasiya strategiyası.* İddiaçı məhsulun yeni bölüşdürmə kanallarını yaratmalıdır. Məsələn, *1800Contacts* kompaniyası kontakt linzalarının poçt və İnternet vasitəsilə satışını təşkil etmişdir.
- ◆ *İstehsal məsrəflərinin azaldılması strategiyası.* İddiaçı istehsal məsrəflərinin aşağı salınmasına, tədarükənin effektivliyinin artırılmasına və işçi qüvvəsi üzrə xərclərin ixtisar edilməsinə çalışmalıdır.
- ◆ *İntensiv reklam.* Bir sıra iddiaçılar reklam və məhsulların bölüşdürülmə məsrəflərini artıraraq liderə hücum edirlər. Bu strategiyaya yalnız o vaxt haqq qazandırla bilər ki, kompaniya həqiqətən də rəqabət qabiliyyətli məhsul istehsal edir və ya onun reklamı liderin reklamından üstündür.

İddiaçı tərəfindən bazar payının genişləndirilməsi və effektiv şəkildə əlaqləndirilməsi üçün bir qayda olaraq müvəffəqiyyəti təmin edən daha bir neçə strategiyadan istifadə edilir.

## Davamçılar üçün strategiyalar

Kompaniya niyə «qaçıb çatan» rolunu oynayır. Teodor Levitt iddia edir ki, *məhsulların sürətinin çıxarılması* strategiyası *innovasiyalı əmtəələr* strategiyasından heç də az effektiv deyildir.<sup>9</sup> İnnovator-kompaniya yeni məhsulların hazırlanmasına, onların irəlilədilməsi və bazarın informasiyalaşdırılmasına çoxlu vəsaitlər sərf edir, pioner üçün mükafat isə bazarda lider mövqeyi olur. Ancaq, rəqiblərə bu məhsulun sürətinin çıxarmalarına və ya onun təkmilləşdirmələrinə kim mane ola bilər? Tədqiqatlar, layihə işləmələri və istehlakçılar üzrə kommunikasiyalarda qənaət edilməsi kifayət qədər yüksək mənfəət götürməyə imkan verir.

Bir çox kompaniyalar liderlə yarışmağa yox, onun ardınca getməyə üstünlük verirlər. Eynicinsli məhsullar istehsal edən kapitallı sahələrdə (metallurgiya, gübrə, kimyəvi məhsullar istehsalı və s.) əmtəələrin və onların imicinin diferensiasiyalaşdırılması imkanı praktiki olaraq yoxdur; xidmət səviyyəsi

yəsi təxminən eyni səviyyədə olur, istehlakçılar isə qiymətə qarşı çox həssasdırlar (nəticə etibarı ilə, ortada daima qiymət müharibəsi təhlükəsi vardır). Bu sahələrdə bazarın müəyyən seqmentinin əldə edilməsinə istiqamətlənmiş hücumlar nadir hallarda həyata keçirilir, çünki onlar güclü cavab zərbələrini təhrik edir.

Ardıcılıların dörd ümumi strategiyası fərqləndirilir.

1. *Təqlidçi*, liderin məhsulunun və onun qabaşdırmasının dublikatını çıxararaq, əmtəənləri qara bazarda və ya şübhəli vasitəçilərin köməyi ilə reallaşdırır. *Apple* və *Rolex* kimi kompaniyalar daimi olaraq saxta məhsullarla qarşılaşırlar.
2. *Əkiz*, azəhəmiyyətli və cüzi fərqlər saxlayaraq liderin məhsulunun, onun adının və qabaşdırmasının surətini çıxarır. Məsələn, *Ralcorp Holding Inc.* kompaniyası məşhur markaların və onların qabaşdırmasının səhər yeməyi üçün «peçenyelerin» surətini çıxarır. Onun «Tasteeos», «Fruit Rings», «Corn Flakes» ticarət markaları altındakı məhsulları lider markalarının anoloji məhsullarından təxminən bir dollar ucuzdur. Əkizlər özlərini kompyuter sferasında da çox yaxşı hiss edirlər.
3. *İmitator*, liderin məhsulunun bəzi xarakteristikalarını təkrarlayır, ancaq qabaşdırmada, reklamda, qiymətlərdə və s. də müəyyən fərqlər saxlayır. Onun siyasəti, ta ki, hücumla keçməyə qədər, liderin maraqlarına toxunmur.
4. *Uyğunlaşan*, liderin məhsulunun şəklini dəyişir və onu yaxşılaşdırır. Adətən o, dominant kompaniya ilə birbaşa toqquşmamaq üçün başqa bazarlardan başlayır; çox vaxt uyğunlaşan kompaniya liderliyə iddiaçı olur. Məsələn, mühərriklərin və onlar üçün ehtiyat hissələrinin iri təchizatçısı olan *S&S Cycle* kompaniyasının məhsullarından «Harley» motosikletlərinin surətini çıxaran 20-dən artıq istehsalçı istifadə edir. *S&S* kompaniyası mühərrikinin sökmək və onu necə təkmilləşdirmək mümkün olmasını başa düşmək üçün hər il yeni «Harley» alır.<sup>10</sup>

Ardıcıl kompaniya tədqiqata pul sərf etmir, amma liderə nəzərən az qazanır. Məsələn, bir neçə ərzaq malları istehsalçısının fəaliyyətlərinin tədqiqi göstərdi ki, bu sahədə yalnız iki iri kompaniya gəlirlidirlər. Buna görə də, liderlərin ardınca getmək heç də həmişə müvəffəqiyyətə səbəb olmur.

## Bazar azlığı strategiyaları

Ardıcılıın iri bazardakı mövqeyinin alternativini – nisbətən məhdud bazarda və ya bazar azlığında liderlikdir. Kiçik kompaniyalar, bir qayda olaraq, lider-kompaniyalarla rəqabətdən uzaq olmaq üçün nəhənglər üçün xüsusi maraq kəsb etməyən bazarlarda məskən salırlar. Məsələn, *Logitech International* firması istehlakçılara ən gözlənilməz formalarda olan kompyuter mausları təklif edərək global bazara çıxmışdı. Öz azlığında qazandığı uğur kompaniyaya, web-kameraların və joystik (*tərcüməçidən*: oyun pultu) istehsalı kimi başqa perspektiv azlıqlarda da möhkəmlənməyə və inkişaf etməyə imkan verdi.

Bazar azlıqlarına xidmət göstərilməsi üzrə bölmələr və ya qız firmaları yaradan iri kompaniyaların sayı artmaqdadır. Azlığın əsas ideyası – ixtisaslaşmadır. Cədvəl 8.2.-də bazar azlıqlarında əməliyyatlar aparan kompaniyaların oynadıqları rollar təsvir edilmişdir. Azlıqdakı vəziyyət dəyişdiyinə görə, kompaniya yeni ixtisaslaşmış seqmentlər yaradılması haqda düşünməlidir. Bir və ya daha artıq azlıqda fəaliyyət göstərərək kompaniya özünün sağ qalma şanslarını artırmış olur. Bazar azlığı sakinləri müştərilərin tələbatlarını «təsadüfi» istehsalçılara nisbətən əhəmiyyətli dərəcədə yaxşı təmin edirlər. Müəyyən azlıq tərəfindən bəyənilmiş firma əmtələri üzrə əlavə edilmiş dəyərin və mənfəətin nəzərəcarpacaq dərəcədə artırılmasına nail olur; o, yuxarı *mənfəət marjasına*, kütləvi bazarlarda fəaliyyət göstərən kompaniyalar isə mənfəətin *böyük həcməsinə* yönəliirlər.

**Cədvəl 8.2.** Bazar azlıqlarının ixtisaslaşması

<b>Azlıq ixtisaslaşması</b>	<b>Təsviri</b>
Son istifadəçilər üzrə ixtisaslaşma	Firma diqqətini dar istehlakçı seqmentinə xidmət göstərilməsi üzərində mərkəzləşdirir
Şaquli ixtisaslaşma	Kompaniya istehsal-bölüşdürmənin dəyər zəncirinin müəyyən şaquli səviyyəsi üzrə ixtisaslaşır
Müştərilərin sayından asılı olaraq ixtisaslaşma	Kompaniya kiçik, orta və iri istehlakçılara xidmət göstərilməsi üzrə ixtisaslaşır
Xüsusi müştərilər üzrə ixtisaslaşma	Kompaniya bir və ya bir neçə istehlakçıya xidmət edir
Coğrafi ixtisaslaşma	Kompaniya məhsulu müəyyən yer və ya regionda reallaşdırır
Əmtəə ixtisaslaşması	Kompaniya yeganə və ya tək bir əmtəə çeşidi buraxır
Müəyyən xarakteristikalara malik olan məhsulun istehsalı üzrə ixtisaslaşma	Kompaniya eyni tipli və ya müəyyən xarakteristikalara malik olan əmtəələrin istehsalı üzrə ixtisaslaşır
Alicılara fərdi xidmət göstərilməsi üzrə ixtisaslaşma	Kompaniya əmtələri müştərilərin özünəməxsus tələbatlarına uyğun olaraq buraxır
Müəyyən keyfiyyət/qiymət nisbəti üzrə ixtisaslaşma	Kompaniya, ya yüksək keyfiyyətli, ya da ucuz məhsulun istehsalı ilə məşğul olur.
Servis üzrə ixtisaslaşma	Firma digər firmalar tərəfindən təqdim edilməyən bir və ya bir neçə xidmət təqdim edir
Bölüşdürmə kanalları üzrə ixtisaslaşma	Firma yeganə marketing kanalına xidmət göstərilməsi üzrə ixtisaslaşır.

## **İstehlakçılara və rəqiblərə oriyentasiya (yönəlmə) zamanı balansa (tarazlığa) nail olunması**

Artıq qeyd edildiyi kimi, kompaniyanın rəqiblərə münasibətdə özünü mövqələşdirməsi (lider, liderliyə iddiaçı, ardıcıl və ya bazar azlığı kimi) vacibdir.

Eyni zamanda istehlakçılar da unutmaz. Bir qayda olaraq, kompaniyaların iki tipi fərqləndirilir: rəqiblərə oriyentasiya edən və istehlakçılara oriyentasiya edən. *Rəqiblərə oriyentasiya edən kompaniyalar* hər bir situasiyanı öz rəqiblərinin fəaliyyətləri nöqtəyi-nəzərindən nəzərdən keçirir (bölüşdürmə kanallarının genişləndirilməsi, qiymətlərin aşağı salınması, xidmətin yeni formalarının tətbiq edilməsi), sonra isə cavab rəqabət strategiyasını (reklam üzrə məsrəflərin artırılması, qiymətlərin aşağı salınması, satışın təşkili və tələbin stimullaşdırılması üzrə məsrəflərin artırılması) formalaşdırır. Strateji planlaşdırmamanın bu metodu həm müsbət, həm də mənfi cəhətlərə malikdir. Bir tərəfdən, kompaniya özünün «döyüşçü keyfiyyətlərini» inkişaf etdirir. O, öz ticarət agentlərindən daima döyüşə hazır olmağı tələb edir, rəqiblərin zəif tərəflərini aşkar edir və öz vəziyyətini nəzarətdə saxlayır. Digər tərəfdən, kompaniya artıq dərəcədə fəal olur. Alıcıya oriyentasiya edən davamlı strategiya yaratmaq və həyata keçirmək əvəzinə, onu rəqiblərin davranışlarından asılı vəziyyətə qoyur. İstehsal şəxsi məqsədlərə malik olmur, haraya gedib çıxacağını bilmir, çünki tamamilə rəqiblərin fəaliyyətindən asılı olur.

Strategiyasında *istehlakçılara oriyentasiya edən kompaniya* diqqətini alıcılarla münasibətlər üzərində cəmləşdirir. Marketing üzrə mütəxəssislər xüsusi bazar tədqiqatları aparıblar və nəticədə müəyyən ediblər ki, məsələn, sahə bazarı hər il 4% böyüyür, əmtənin keyfiyyətinə xüsusi diqqət verən istehlakçı seqmentlərinin artım tempi isə 8% təşkil edir. O da aşkar olunub ki, aşağı salınmış qiymətlərlə sınaq alışlarına hazır olan alıcılar seqmenti sürətlə artır, ancaq, bu alıcılar öz meyllərində sabit (dayanıqlı) deyildirlər. Bundan başqa, daha çox alıcı kompaniya ilə sutkalıq telefon əlaqəsinin olmasına maraqlı göstərilirlər. Bu dəyişikliklərə cavab olaraq kompaniya bazarın keyfiyyətə oriyentasiya edən seqmentinin ehtiyaclarını təmin etmək üzərində mərkəzləşir, qiymətlərin aşağı salınmasından imtina etmək üzrə qərar qəbul edir, «qaynar» telefon xəttinin təşkil edilməsi üzrə məsələni nəzərdən keçirir.

Aydındır ki, istehlakçılara oriyentasiya edən kompaniyanın menecmenti bazarda açılan yeni imkanları identifikasiya etmək və uzunmüddətli strategiyaları formalaşdırmaq qabiliyyətinə malik olur. Alıcıların tələbatlarının dəyişikliklərini müşahidə edən menecerlər istehlakçıların müəyyən qrupları ilə qarşılıqlı münasibətlər və tələbatların təmin edilməsi ierarxiyası haqqında qərar qəbul etmək üçün lazımı informasiyalar əldə edirlər.

## Nəticə

Effektiv marketing strategiyasının işlənilib hazırlanması üçün kompaniya öz rəqiblərini, həmçinin, real və potensial alıcıları öyrənməlidir. Kompaniyaya ən yaxın rəqiblər onunla eyni məqsədli bazarda işləyirlər, alıcıların oxşar tələbatlarını təmin edirlər və demək olar ki, eyni təkliflərlə çıxış edirlər. Kompaniya bazarın tələbatlarının ödənilməsi üçün yeni üsullar təklif edən rəqiblərə xüsusi diqqət verməlidir. Rəqiblərin identifikasiyası zamanı həm bazar, həm də sahə yanaşmalarından istifadə olunur. Kompaniya rəqiblərin strategiyalarını, qiymətlərini, güclü və zəif tərəflərini, həmçinin, cavab reaksiyalarını təhlil etməlidir.

Effektiv rəqabət kəşfiyyat sisteminin köməyiylə kompaniya rəqiblər haqqındakı informasiyaları toplayır, interpretasiya edir və menecerlər arasında yayır. Rəqiblər arasında hücum hədəfi seçərkən menecerlər kompaniyaya özünün güclü və zəif tərəflərini, rəqiblərin üstünlük və çatışmazlıqlarını müəyyən

etməyə imkan verən istehlakçı dəyərlərinin təhlilini aparırlar. Bu cür təhlilin məqsədi – ən çox istehlakçıların maraqlı olduqları faydaların idnetifikasiya edilməsi və onlar tərəfindən rəqiblərin təkliflərinin qavranılmasının tədqiq edilməsindən ibarətdir.

Kompaniya özünü və rəqibləri məqsədli bazardakı rollara müvafiq olaraq təsnifləşdirməlidir: bazar lideri, liderliyə iddiaçı, ardıcıl, azlıqlar. Dominant mövqeyi saxlamaq üçün lider bazarın genişləndirilməsinə, orada qazandığı payın qorunmasına və ola bilsin ki, onun artırılmasına çalışır.

Liderliyə iddiaçı öz bazar payını artırmağa çalışaraq cəbhə boyu, cinahdan, rəqibi mühasirə edərək, yandan ötmə manevrləri edərək və partizan fəaliyyətləri həyata keçirərək aparıcı kompaniyaya və başqa rəqiblərə hücumlar edir. Xüsusi strategiyalar çərçivəsində iddiaçı qiymət müharibəsi apara, istehsal məsrəflərini azalda, nüfuzlu əmtəələr istehsal edə, məhsulun çeşidini genişləndirə, yeni əmtəələr hazırlaya, bölüşdürmə kanallarını təkmilləşdirə, xidmətin səviyyəsini artırır və ya reklam kampaniyası həyata keçirə bilər. Ardıcıl – təqlidçi, əkiz, imitator və ya uyğunlaşan rollarını oynayaraq öz bazar payını saxlamağa çalışan kompaniyadır. Azlıqda əməliyyat aparan kompaniya iri firmaların diqqət mərkəzindən kənar qalmış kiçik segmentlərə xidmət edir. Azlıqlarda fəaliyyət göstərilməsinin başa düşülməsinin açarı ixtisaslaşmadır. Azlıq kompaniyaları bir və ya bir neçə ixtisaslaşma sahəsi seçirlər: son istifadəçilər üzrə, şaquli, xüsusi müştərilər, coğrafi prinsip, məhsul, alıcılara fərdi şəkildə xidmət göstərilməsi, müəyyən keyfiyyət/qiymət nisbəti, bölüşdürmə kanalları üzrə. Bir neçə bazar azlığı bir azlıqdan daha yaxşıdır.

Müasir global bazarlar şəraitində kompaniyanın rəqiblərə münasibətdə mövqeyinin müəyyən edilməsi son dərəcə vacibdir. Ancaq, həm istehlakçılara, həm də rəqiblərə diqqət ayrılması üzrə balansın təmin edilməsi də yaddan çıxarılmamalıdır.

## Qeydlər

1. *Leslie Kaufman with Saul Hansell* "Holiday Lessons in Online Retailing", *New York Times*, January 2, 2000. *Heather Green*, "Distribution: Retail", *Business Week*, January 10, 2000.
2. *Jerry Ussem*, "Withering Brittanice Bets It All on the Web", *Fortune*, November 22, 1999.; *Michael Krantz*, "Click Till You Drop", *Time*, July 20, 1998.; *Michael Krauss*, "The Web Is Taking Your Customers for Itself", *Marketing News*, June 8, 1998.
3. *Amy Doan*, "Palm Flop", *Forbes*, November 29, 1999, [www.forbes.com](http://www.forbes.com).
4. *Robert B.L. Wright*, *A System for Managing Diversity*, Cambridge, MA: Arthur D. Little, December 1974.
5. *Bruce Henderson*, "The Unanswered Questions, The Unsolved Problems" (Speech at Northwestern University in 1986); "Henderson on Corporate Strategy" (New York: Mentor, 1982); "Ununderstanding the Forces of Stragetij and natural Competition", *Jornal of Business Strategy* (Winter 1981).
6. "Seiko", *Hoover's Capsules*, January 2000, [www.hoovers.com](http://www.hoovers.com).
7. *Holman W. Jenkins Jd.* "Business World: On a happier Note, orange Juice", *Wall Street Journal*, September 23, 1998.
8. *Shari Caudron*, "Guerilla Tactics", *IndustryWeek* July 16, 2001. "If You Can't Stand the Heart, Stay Out of the Streets", *Brandweek*, November 12, 2001.

9. *Theodore Levitt*, "Innovative Imitation", *Harvard Business Review*, September-October 1966; *Steven P. Schnaars*, *Managing Imitation Strategic: How later Entrants Seize Markets from Pioneers*, New York: Free Press, 1994.
10. *Stuart F. Brown*, "The Company that Out-Harleys Barley", *Fortune*, September 28, 1998, pp. 56-57.

## **Fəsil 9**

## Bazar seqmentlərinin identifikasiyası (təyin edilməsi) və məqsədli bazarların seçilməsi

*Bu fəsildə aşağıdakı məsələlərə baxılacaqdır.*

- ▶ Bazarların seqmentləşdirilməsi necə həyata keçirilir?
- ▶ Ən cəlbedici və məqsədli bazarların seçilməsi zamanı kompaniya hansı kriteriyalardan istifadə edə bilər?

### **Hallmark Cards kompaniyasında marketing menecment**

*Hallmarkda hər kəs və hər səbəb (məqsəd) üçün açıqca tapmaq olar. Təbrik açıqcalarının aparıcı istehsalçısı olan bu kompaniya yeni məhsullar və əmtəə ixtisaslaşmaları üzrə bazar seqment və azlıqlarını fərqləndirərək istehlakçı bazarını diqqətlə təhlil edir. O, bazarı irqlər və dini etiqadlar, milli mənsubiyyətlər, qiymətə qarşı həssaslıq və başqa dəyişənlər üzrə seqmentləşdirir. Məsələn, Hallmarka aid olan «El Espanol» markası xüsusi olaraq ispanillər üçün işlənilib hazırlanmış 1000-dən çox açıqca növünü əhatə edir; «Mahogany» markası afroamerikanlar, «Tree of Life» markası yəhudi-amerikanlar, «Fresh Ink» 18-39 yaş arası qadınlar, «Warm Wishes» markası isə (açıqcanın qiyməti 99 sentdir) qiymətə qarşı həssas olan alıcılar üçün nəzərdə tutulmuşdur. Müəyyən seqment üçün açıqca markasını yaradaraq, kompaniya eyni zamanda həmin seqmentə daxil olan subseqmentləri də cəlb etmək qabiliyyətinə malik olan bir və ya bir neçə əmtəə ixtisaslaşması da işləyib hazırlayır. Belə ki, «Mahogany» markası özünə təbrik açıqcaları xəttini, eləcə də Afrika əsilli insanların amerikalı cəmiyyətinin qurulmasına verdikləri töhfələrin qeyd edildiyi tematik açıqcalar xəttini daxil edir, «Tree of Life» markası 300 növü, o cümlədən həm milli bayramlar, həm də şəxsi xarakterli mühüm hadisələr üçün təbrik açıqcası növlərini əhatə edir. Hallmark özünün seqmentləşdirmə strategiyasına əsaslanaraq 2010-cu ildə mənfəətini 10 mlrd. dollara qədər artıracağına ümid edir.*

Təkcə bir kompaniya təbrik açıqcaları (istehlakçılar üçün) və ya kompyuterlər bazarı (təşkilatlar üçün) kimi irihəcmli bazarların tələbatlarını tam şəkildə təmin etmək iqtidarında deyildir. İstehlakçılar həddən artıq çoxdur, onların arzu və tələbatları isə kifayət qədər rəngarəngdir. Buna görə də, istehsalçı ən effektiv şəkildə xidmət göstərə biləcəyi bazar seqmentlərini tapmağa çalışır.

Məqsədli marketing onu nəzərdə tutur ki, kompaniya üç mühüm addım atmalıdır: (1) ya xüsusi əmtəələrlə maraqlı olan, ya da xüsusi marketing alətlərinin (marketing-miks) tətbiqini tələb edən müxtəlif qrup istehlakçıları

aşkar etmək və öyrənmək; (2) bazarın bir və ya bir neçə məqsədli seqmentlərini seçmək (məqsədli bazarların müəyyən edilməsi); (3) istehlakçıları məhsulun onlara verəcəyi faydalar haqqında məlumatlandırmaq (bazar mövqələşdirməsi). Bu fəsilə biz birinci iki mərhələni nəzərdən keçirəcəyik, əmtənin bazar mövqələşdirilməsi problemlərinə isə növbəti fəsil həsr olunmuşdur.

## Bazar seqmentləşdirilməsindən istifadə edilməsi

Bazarın seqmentləşdirilməsinə, ona əks olan, istehsalçının bir əmtənin istisnasız olaraq bütün alıcılar üçün kütləvi istehsalı, satışı, bölüşdürülməsi və irəliləndirilməsini həyata keçirdiyini əks etdirən *kütləvi marketingin* nəzərdən keçirilməsi ilə başlayaq. Henri Ford bazara «Ford-T» avtomobil modelini irəlilədən zaman bu strategiyadan uğurla istifadə etmişdir. Onun əsas xüsusiyyətlərindən biri ondan ibarətdir ki, avtomobillər müstəsna olaraq qara rənglə rənglənirdi və ya H. Fordun dediyi kimi, «Əgər sizin ən sevdiyiniz rəng qaradırsa, siz bizdən hər zövqə uyğun maşın əldə edə bilərsiniz». *Coca-Cola* kompaniyası isə, misal üçün, uzun illər ərzində içkiləri yalnız 0,33 litrlik şüşə qablarında satırdı.

Kütləvi marketingin leyhinə olan əsas sübut bazarın maksimal dərəcədə geniş potensialına oriyentasiya edilməsidir ki, bu zaman istehsal məsrəfləri və əmtəələrin qiymətləri azalır, istehsalçı isə mənfəətin həcmının artması hesabına udur. Ancaq bir sıra analitiklərin fikirlərinə görə, hazırki dövrdə *bazarların* intensiv şəkildə *təbəqələşməsi* prosesi gedir ki, bu da kütləvi marketingdən istifadə edilməsini həddən artıq çətinləşdirir. Recis Makkenin sözlərinə görə, «Alicılar üçün alışın və hədsiz dərəcədə çox variant içərisindən seçimin həyata keçirilməsi üzrə xeyli imkan və üsullar yaranmışdır: onlar əmtələri nəhəng ticarət mərkəzlərindən, ixtisaslaşdırılmış mağazalardan, supermarketlərdən alırlar, onları poçt və ya İnternet vasitəsilə sifariş verirlər. Hər yerdən – televizor ekranlarından, radiodan, kompyuter şəbəkələrindən, telefonlardan, telefakslardan, eləcə də çoxsaylı jurnal və qəzet səhifələrindən onların üzərində gur informasiya axınları tökülür»<sup>1</sup>.

Reklam və bölüşdürmə kanallarının rəngarəngliyi unifikasiya edilmiş (vahid şəkllə salınmış) marketingdən istifadə edilməsini həddən artıq çətinləşdirir. Bir sıra analitiklər iddia edirlər ki, kütləvi marketing ölür. Getdikcə, daha çox, malgöndərənlər marketing resurslarını səpələməməyə, onları mərkəzləşdirməyə və nəticə etibarilə, mikromarketingə müraciət etməyə və onu dörd səviyyədən birində (seqmentlər, azlıqlar, lokal səviyyələr və ayrı-ayrı müştərilər) həyata keçirməyə üstünlük verirlər.

## Bazar seqmentində marketing

Bazar seqmenti hər hansı əlamətlər (oxşar tələbatlar, alıcılıq qabiliyyəti, yaşayış regionu, istehlakçı prioritetləri və vərdisləri) üzrə identifikasiyalaşdırılmış iri alıcılar qrupudur. Məsələn, avtomobil kompaniyası dörd iri seqmenti

fərqləndirə bilər – avtomobili hərəkət vasitəsi kimi qavrayan, ona dəbdəbə kimi yanaşan, onun yüksək istismar xarakteristikalarına və təhlükəsizlik zəmanətinə ehtiyacı olan alıcılar.

Hər bir ayrıca seqmenti təşkil edən alıcılar təxminən eyni, lakin identik olmayan tələbat və arzulara malikdirlər. Bununla əlaqədar olaraq, marketing üzrə mütəxəssislər C. Anderson və C. Narus bazar seqmentinin bütün subyektləri üçün bir standart təklifdən yox, *çevik təkliflərdən* istifadə edilməsini tösiyyə edirlər.<sup>2</sup> Çevik bazar (marketing) təklifləri özünə məhsul və xidmətlər seqmentinin bütün üzvləri üçün dəyərlilik və rahatlıq təqdim edən elementləri və seqmentin bir sıra subyektləri üçün zəruri olan *əlavə maddələri* (əlavə ödəniş müqabilində) daxil edir. Məsələn, *Delta Airlines* aviokompaniyası biznes sinifdən olan bütün sərnəşinlərə yer, qida və sərnişinləşdirici içkilər təklif edir. Əlavə xidmətlərə spirtli içkilər və qulaqlıqlar aid edilir.

## Bazar azlığında marketing

*Bazar azlığı* – xüsusi faydalar dəsti əldə etməyə səy göstərən daha dar alıcılar qrupudur. Marketing üzrə mütəxəssislər bazar azlığını adətən seqmenti subseqmentlərə bölmək vasitəsilə ayırırlar. Məsələn, tütün kompaniyası bərk (çox) siqaret çəkənlərin iki subseqmentini fərqləndirə bilər: zərərli verəndən əl çəkmək istəyənlər və bundan əl çəkmək istəməyənlər.

Kompaniya bazar azlığını o zaman cəlbedici hesab edir ki, onu təşkil edən alıcılar xüsusi dəst tələbatlara malikdirlər və ya öz tələblərinin ən yaxşı şəkildə təmin edilməsi müqabilində yüksək qiymət ödəməyə hazırdırlar; kompaniya bazar azlığına xidmət göstərilməsi üzrə ixtisaslaşmadan müəyyən üstünlüklər əldə edəcəkdir; bazar azlığı artım, inkişaf və mənfəətlilik nöqtəyi-nəzərindən perspektivlidir. Bu zaman seqmentlər kifayət qədər geniş olduğundan adətən bir neçə rəqibi cəlb edir, azlıqlar kifayət qədər kiçikdir. Müvafiq olaraq, iri korporasiyalar azlıqlarda kök salmış «dar mütəxəssislərin taqsırı üzündən» bazarın bir hissəsini itirirlər.<sup>3</sup>

Azlıqlar marketingi təkcə kiçik kompaniyalar yox, həm də *Hallmark* kimi iri kompaniyalar tərəfindən də istifadə edilir. Bir çox orta ölçülü (500 işçisi olan) alman firmaları da azlıqlara xidmət göstərilməsini özləri üçün xeyirli hesab edirlər: *Tetra Food* tropik akvarium balıqları üçün yem göndərişlərinin təxminən 80%-ni təmin edir; kiçik dodaq qarmonları bazarının 85%-i *Hohner* kompaniyasına məxsusdur; böyük «ailə» çətirləri bazarının 50%-i isə *Becher* kompaniyasının payına düşür. Bu kompaniyalar onlar tərəfindən seçilmiş azlıqlarda ona görə inkişaf edirlər ki, həqiqətən də müştərilərin qayğısına qalır, onlara yüksək keyfiyyətli xidmətlər təklif edir və istehlakçıların tələbatlarının təmin edilməsinə yaradıcı şəkildə yanaşırlar.<sup>4</sup>

İnternetdə mağaza açılması üzrə məsrəflərin aşağı olması səbəbindən, bu gün hətta «miniatyur» (çox kiçik) bazar azlıqlarına belə xidmət göstərilməsi pis mənfəət gətirir. Faktiki olaraq, işçi heyəti 10-dan az olan firmalara məxsus olan kommersiya saytlarının 15%-i illik 100 min dollardan, onların 2%-i isə 1 milyon dollardan çox mənfəət gətirir. Azlıqlara şəbəkə xidmətinin göstərilməsi

uğurunun sirri alış zamanı mütləq yoxlanması asan gələn əmtəənin seçmə-sindədir.

## Lokal marketing

Lokal marketingin əsası alıcıların lokal qruplarının (ticarət zonaları, uzaq rayonların sakinləri üçün mağazalar, konkret alıcılar üçün nəzərdə tutulmuş mağazalar) tələbatlarının təmin edilməsinə istiqamətlənmiş xüsusi marketing proqramları təşkil edir. Məsələn, amerikan kompaniyası *Citibank* öz filiallarında yaxında yerləşən rayonların sakinlərinə xüsusi xidmətlər kompleksi təqdim edir. *Kraft* kompaniyasının supermarketlərində əmtəənin bölüşdürülməsinə xüsusi diqqət yetirərək və yüksək, orta və aşağı gəlirli alıcıların yaşadığı rayonlara, eləcə də etnik cəmiyyətlərdə satışı stimullaşdıraraq pendlərin məxsusi olaraq rəqabət qabiliyyətli çeşidləri seçilir.

Marketingin lokallaşdırılmasının tərəfdarları hesab edirlər ki, ümummill reklam kampaniyaları məntiqdən kənarlırlar, çünki onlar regional xüsusiyyətləri və tələbatları nəzərə almırlar. Lokal marketingin rəqibləri isə belə hesab edirlər ki, o, istehsal və marketing məsrəflərinin artmasına və istehsal miqyasında qənaətin səviyyəsinin azalmasına səbəb olur. Əgər malgöndərən kompaniya lokal xüsusiyyətləri maksimal nəzərə almağa çalışırsa, o, logistika problemlərinin həll edilməsinə hazır olmalıdır. Nəhayət, müxtəlif regionlara spesifik xarakteristikalı əmtəələr və deməli, özünəməxsus reklam tələb olunduğundan, kompaniyanın ticarət markasının imicinin «yuyulması» təhlükəsi ortaya çıxır.

## Fərdi marketing

Səgmentləşdirmənin sonuncu səviyyəsində bizim işimiz «fərdi səgmentlə», «kastomizasiya edilmiş marketinglə» (yəni, «sifarişlə iş», ingilis dilindən tərcümədə, *custom* – konkret insanın vərdişi) və ya «təkbətək» marketingdir.<sup>5</sup> Əsrlər boyu istehlakçılara fərdi xidmətlər göstərilmişdir: çəkməçilər və dərzilər sifarişlə ayaqqabı və paltarlar hazırlayırdılar. Yeni texnologiyalar – kompüterlər, verilənlər bazaları, robottexnika, İtranet və Ekstranet, elektron poçt və faksimil aparatlar – kompaniyalara son istehlakçıya oriyentasiya edən marketingə və ya «kütləvi fərdi xidmət göstərilməsinə» (*kütləvi kastomizasiya*) qayıtmağa imkan verirlər.<sup>6</sup> *Kütləvi fərdi xidmət göstərilməsi (kütləvi kastomizasiya)* dedikdə, fərdi sifarişlər üzrə əmtəələrin hazırlanması üçün kütləvi istehsalın imkanlarından istifadə edilməsi başa düşülür.

Məsələn, milyard dollarlıq dövriyyəyə malik olan pəncərə istehsalçısı və onun malgöndərən *Andersen Windows* kompaniyası buraxılan məhsulun çeşidinin həm ev sahiblərini, həm də podratçı-inşaatçıları çaşqınlığa salacaq qədər hədsiz dərəcədə artmasından sonra kütləvi fərdi xidmət göstərilməsinə keçdi. Xaosu son qoymaq üçün *Andersen* distribüterlər və pərakəndə ticarətçilər üçün olan kataloqun interaktiv kompüter versiyasını işləyib hazırladı. 650-dən çox ekrandan ibarət olan bu sistemin köməkliliyi ilə istehlakçı hər bir

pəncərənin xüsusiyyətlərini müəyyən edərək, onun konstruksiyasını seçərək və qiymətini müəyyənləşdirə bilər. *Andersen* hazır məmulatların çeşidinin əsaslandırılmamış şəkildə artmasından yaxa qurtarmağa imkan verə bilən (kompaniyanın əsas mərsəfləri elə bununla bağlı idi) «fərdi» istehsal texnologiyasının işlənilməsinə hazırda da davam etdirir.

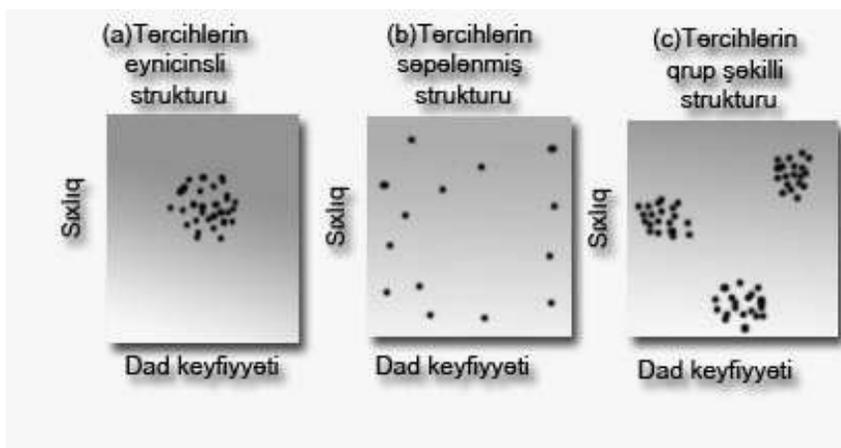
## Bazarın seqmentləşdirilməsinin strukturu

Bazar seqmentinin qurulmasının bir çox üsulları məlumdur. Ən məşhur metodlardan biri – *bazarın istehlakçıların tərcihlərinə müvafiq olaraq bölünməsidir*. Fərz edək ki, dondurma alıcılarına dad keyfiyyətləri və sıxlığı nöqtə-nöqtədən iki dondurma markasından hansına daha çox üstünlük verdikləri haqda sual verilir. Alınmış cavablar əsasında üç tərcihlər strukturu formalaşdırılır.

*Tərcihlərin eynicinsli (homogen) strukturu*. Şəkil 9.1-in a bəndində tərcihləri demək olar ki, eyni olan alıcılar bazarının strukturu təsvir edilmişdir. Göründüyü kimi, bazarda təbii seqmentlər yoxdur, buna görə də, belə bir nəticə çıxarmaq olar ki, dondurmanın mövcud maraqları təxminən eyni tələblə çıxış edir və oxşar xüsusiyyətlərə malikdirlər.

*Tərcihlərin dağınıq (diffuziyalı) strukturu*. Eynicinsli strukturun əksidir. İstehlakçı qrupunun tərcihlərini xarakterizə edən nöqtələr bütün bazar məkanı üzrə səpələnmişdir (şəkil 9.1, b). Alıcıların zövqləri əhəmiyyətli dərəcədə fərqlənirlər. Bazarda ilkin olaraq ortaya çıxan dondurma markalarından biri mümkün qədər çoxlu sayda alıcının diqqətini cəlb edərək mərkəzdə yer tutmalıdır. Əgər bazarda bir neçə ticarət markası mövcuddursa, onda onlar bütün bazar məkanı boyu yerləşəcək və alıcıların müxtəlif tələbatlarını ödəyərək bir-birilərindən əhəmiyyətli dərəcədə fərqlənəcəklər.

*Tərcihlərin qrupşəkilli (salxım) strukturu*. Bazarda eyni tərcihlərə sahib olan və *bazarın təbii seqmentləri* adlandırılan dəqiq alıcı qrupları ayrılabilir (şəkil 9.1, c). Bazara birinci daxil olmuş kompaniyanın üç imkanı var. Birincisi, onun əmtəəsi bütün istehlakçı qruplarının diqqətini cəlb edə bilər. İkincisi, kompaniya bazarın ən böyük seqmentinə üstünlük verə bilər, yəni əmtəə mərkəzdə yer tutacaqdır (*mərkəzləşdirilmiş marketing*). Üçüncü, o, hər bir bazar seqmentinə oriyentasiya edən bir neçə ticarət markası işləyib hazırlaya bilər.



Şəkil 9.1. Bazar tərcihlərinin əsas strukturları

## Bazarın seqmentləşdirilməsi proseduru

Bazar tədqiqatçıları bazarın seqmentləşdirilməsi üçün tələbatların məhdudlaşdırılması yanaşmasının tətbiq edilməsini tövsiyyə edirlər. Xüsusilə, Rocer Best seqmentləşdirmə prosesini şəkil 9.1-də təsvir edildiyi kimi, yeddi mərhələyə bölməyi təklif edir. Vaxt keçdikcə seqmentlərin şəkil dəyişdiyini nəzərə alaraq, bazar seqmentlərinin müəyyən edilməsi prosedurunun dövrü olaraq təkrarlamaq lazımdır.

Cədvəl 9.1. Bazarın seqmentləşdirilməsi prosesinin mərhələləri

Mərhələlər	Təsviri
1. Seqmentləşdirmə	Tələbatlara əsaslanaraq, müştəri tərəfindən konkret istehlak probleminin həlli üçün axtarılan oxşar tələbat və faydalara istinad edərək müştəriləri seqmentlər üzrə qruplaşdırırıq
2. Seqmentlərin müəyyən edilməsi	Demografik xarakterli, həyat tərzini və məhsulun istifadə xüsusiyyətləri kimi amillərə əsaslanaraq hər bir seqmentin tələbatları, xüsusi və fərdiləşmiş tələbat şəklində müəyyən edirik
3. Seqmentlərin cazibədarlığı	Seqmentin cəlbediciliyinin müəyyən edilməsi Kriteriyalarından (bazar artımı, rəqabətin intensivliyi və bazarın açıqlığı kimi) istifadə edərək hər bir seqmentin ümumi cazibədarlığını müəyyən edirik
4. Seqmentlərin mənfəətliliyi	Seqmentin mənfəətliliyini müəyyən edirik
5. Seqmentlərin mövqeləşdirilməsi	Məhsula və qiymətə əsaslanaraq və verilmiş seqmentin nümayəndələrinin unikal tələbat və xüsusiyyətlərindən çıxış edərək hər bir seqment üçün «qiymət təklifləri» və mövqeləşdirmə strategiyasını işləyib hazırlayırıq
6. Seqmentlərin «böhran qiymətləndirməsi»	Hər bir seqmentə orientasiya edən mövqeləşdirmə strategiyasının cazibədarlığının qiymətləndirilməsi məqsədilə «seqmentin arxivini» yaradırıq

7. Marketing kompleksi strategiyası	Mövqələşdirmə strategiyasına marketing kompleksinin (marketing-miks: məhsul, qiymət, irəlilədilmə və bölüşdürmə) bütün aspektlərinin daxil edilməsi məqsədilə onu genişləndirir və müfəssəlləşdirir
-------------------------------------	---

Mənbə: Robert J. Best, Market-Based management (Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall, 2000).

Yeni seqmentlərin aşkar edilməsi üsullarından biri – əlamətlər ierarxiyasının izlənməsi, yəni alıcının qərarını müəyyən edən dominant xarakteristikalarının fərqləndirilməsidir. Məsələn, bir qisim avtomobil alıcıları üçün dominant əlamət istehsalçı tərəfdirsə (mənsənin dominantlığı ilə ierarxiya), başqaları ilk növbədə markanı (markanın dominantlığı ilə ierarxiya), üçüncülər – tipi (idman və ya ailə; tipin dominantlığı ilə ierarxiya), dördüncülər – qiyməti (qiymətin dominantlığı ilə ierarxiya) seçirlər. Beləliklə, bir seqment tipə/qiymətə/markaya, başqa bir seqment – keyfiyyətə/servisə/tipə istinad edən alıcılardan təşkil oluna bilər. Seqmentləşdirmənin istənilən üsulundan istifadə zamanı hər bir seqment dəqiq ifadə olunmuş demoqrafik, psixografik və coğrafi əlamətlərə malik olmalıdır.

## İstehlakçı və işgüzar bazarların seqmentləşdirilməsi

İstehlakçı və işgüzar bazarların müxtəlifliyi səbəbindən marketing üzrə mütəxəssislər onların seqmentləşdirilməsi zamanı eyni kriteriyalara əsaslanıbilmirlər. İstehlakçı bazarının seqmentləşdirilməsi üçün əsas kimi bir qrup, təşkilatlar bazarının seqmentləşdirilməsi üçün isə başqa bir qrup dəyişənlər əsas kimi götürülür.

## İstehlakçı bazarlarının seqmentləşdirilməsinin əsas prinsipləri

İstehlakçı bazarlarının seqmentləşdirilməsi üçün adətən *istehlakçının xüsusiyyətləri* ilə əlaqədar olan coğrafi, demoqrafik və psixografik əlamətlərdən, habelə *istehlakçının reaksiyası* ilə bağlı olan dəyişkən davranışlardan istifadə edilir (cədvəl 9.2). Seqmentləri müəyyən etdikdən sonra marketoloqlar istehlakçıların müxtəlif xüsusiyyətləri və onların *davranış reaksiyaları* arasında əlaqənin mövcud olub-olmamasını təhlil edirlər. Məsələn, tədqiqatçı avtomobili «qiymət üzrə» yox, «keyfiyyət üzrə» seçən istehlakçılar arasında coğrafi, demoqrafik və ya psixografik fərqlərin mövcud olmasını aşkar edə bilər. Bununla da o, marketing nöqtəyi-nəzərindən bu seqmentlərin maraqlı kəşb edib-etmədiyini müəyyən edir.

Cədvəl 9.2. İstehlakçı bazarlarının segmentləşdirilməsinin əsas dəyişənləri

<b>COĞRAFİ ƏLAMƏTLƏR</b>	
<b>Region</b>	Sakit okean, dağlıq, şimali-qərbi mərkəz, cənubi-qərbi mərkəz, şimali-şərqi mərkəz, cənubi-şərqi mərkəz, cənubi-atlantik, şimali-atlantik
<b>Şəhər</b>	5 mindən az əhalisi olan, 5-20 min, 20-50 min, 50-100 min, 100-250 min, 250-500 min, 0,5-1,0 milyon, 1-4 milyon və 4 milyondan çox əhalisi olan şəhərlər
<b>Sıxlıq</b>	Şəhərlər, şəhəratrafı, kənd yerləri
<b>İqlim</b>	Şimali, cənubi
<b>DEMOQRAFİK ƏLAMƏTLƏR</b>	
<b>Yaş</b>	6 yaşdan kiçik, 6-11 yaş, 12-19 yaş, 20-34 yaş, 35-49 yaş, 50-64 yaş və 65 yaşdan yuxarı insanlar
<b>Ailənin böyüklüyü</b>	1-2 nəfər, 3-4 nəfər, 5 nəfər və daha çox
<b>Ailənin həyat dövrü</b>	Gənc subay insanlar, uşaqsız cavan ailələr, 6 yaşa qədər uşaqları olan cavan ailələr, 6 və daha yuxarı yaşda uşağı olan cavan ailələr, 18 yaşdan aşağı uşaqları olan yaşlı cütlər, uşaqsız yaşlı cütlər, tənhalər, digərləri
<b>Cins</b>	Kişilər və qadınlar
<b>Gəlirin səviyyəsi</b>	10 min dollardan az, 10-15 min, 15-20 min, 20-30 min, 30-50 min, 50-100 min və daha yuxarı
<b>Məşğuliyyət növü</b>	Mütəxəssislər və texniklər, menecerlər, vəzifəli şəxslər və mülkiyyətçilər, xidmətçilər, ticarət heyəti, sənətkarlar, orta təbəqənin rəhbərləri, ixtisaslı işçilər, fermerlər, təqaüdüçülər, tələbələr, evdar qadınlar, işsizlər
<b>Təhsil</b>	Natamam ibtidai və ya ibtidai, natamam orta və orta, natamam ali və ali.
<b>Dini inanclar</b>	Müsəlmanlar, katoliklər, protestantlar, yəhudilər, induclar, digərləri
<b>İrq</b>	Avropoid, monqoloid, neqroid
<b>Nəsil</b>	1946-cı ilə qədər doğulmuşlar, 1946-1964-cü illər arası, 1964-1984-cü illər arası və 1984-cü ildən sonra doğulmuşlar
<b>Milliyyət</b>	Amerikanlar, ingilislər, fransızlar, almanlar, italyanlar, yaponlar
<b>PSİXOQRAFİK ƏLAMƏTLƏR</b>	
<b>Həyat tərzı</b>	Mühafizəkarlar, həyatsevərlər, estətlər
<b>Şəxsi xüsusiyyətlər</b>	İşə yarayan, ünsiyyətçil, avtoritar (nüfuzlu), şöhrətpərəst
<b>DAVRANIŞ ƏLAMƏTLƏRİ</b>	
<b>Alışın həyata keçirilməsi üçün</b>	Adi alış, xüsusi hadisə

<b>bəhanə</b>	
<b>Axtarılan faydalar</b>	Keyfiyyət, servis, qənaət, sürət
<b>İstehlakın intensivliyi</b>	Aşağı, orta, yuxarı alıcılıq qabiliyyəti
<b>İstifadəçinin statusu</b>	İstifadə etməyən, keçmiş istifadəçi, potensial istifadəçi, yeni istifadəçi, daimi istifadəçi
<b>Sadiqlik dərəcəsi</b>	Yoxdur, orta, güclü, mütləq
<b>Alışa hazırlıq dərəcəsi</b>	Xəbərsiz, xəbərdar, bilincli, maraqlı, arzu edən, niyyətli
<b>Əmtəyə qarşı münasibət</b>	Vəcdlə (şövqlə), xeyirxahlıqla, laqeydliklə, mənfi, düşməncəsinə

**Coğrafi əlamət üzrə seqmentləşdirmə.** *Coğrafi əlamət üzrə seqmentləşdirmə* bazarın müxtəlif coğrafi vahidlərə bölünməsindən ibarətdir: dövlətlər, ştatlar, regionlar, əyalətlər, şəhərlər və s. Kompaniya əməliyyatların bir və ya bir neçə regionda və ya bütünlüklə bazarda həyata keçirilməsinin məqsəduyğunluğu haqqında qərar qəbul edir. Bu zaman verilmiş regionların əhəlisinin xüsusiyyətlərini nəzərə almaq lazımdır, çünki onların sakinlərinin tələbat və tərcihləri əhəmiyyətli dərəcədə fərqlənə bilər. Bir sıra kompaniyalar, xüsusilə, *Pillsbury*, bazarı hətta poçt indeksləri üzrə belə seqmentləşdirirlər, daha sonra isə mürəkkəb kompüter proqramlarının köməyi ilə istehlakçıların tərcihləri, fikirləri və alıcılıq vərdişləri üzrə verilənləri təhlil edirlər. Belə seqmentləşdirmə sxemi firmalara özünəməxsus marketinq kampaniyalarını məqsədyönlü şəkildə həyata keçirməyə imkan verir. Misal üçün, ehtiyatı ərzaq mağazalarında daima tamamlanmalı olan məhsul kateqoriyalarını aşkar etmək.

**Demoqrafik əlamətlər üzrə seqmentləşdirmə.** *Demoqrafik əlamətlər üzrə seqmentləşdirmə* bazarın istehlakçıların yaşına və cədvəl 9.2-də sadalanmış başqa dəyişənlərə uyğun olaraq müxtəlif qruplara bölünməsinə nəzərdə tutur. Demoqrafik dəyişənlər seqmentləşdirmədə başqa dəyişənlərə nisbətən daha tez-tez istifadə edilir. Onların məşhurluğunun səbəblərindən biri ondan ibarətdir ki, əmtəələrdən istifadə edilməsi arzusu, tərcihi və intensivliyi məhz demoqrafik əlamətlərlə sıx bağlıdır, başqa bir səbəb isə odur ki, onları hesablamaq digər amillərin əksəriyyətinin hesablanmasından daha asandır. Hətta, misal üçün, şəxsi xüsusiyyətlərin əsasında məqsədli bazarın xarakteristikasının təyin edilməsi zamanı belə, məqsədli bazarın ölçüsünü və onun ən effektiv şəkildə əhatə edilməsi üsullarını müəyyən etmək üçün həmin xüsusiyyətlərin demoqrafik xarakteristikalarla əlaqəsini tədqiq etmək lazımdır.

Bazarın seqmentlərə bölünməsi üçün demoqrafik dəyişənlərdən məhz necə istifadə edildiyini nəzərdən keçirək.

- ◆ *İstehlakçının yaşı və ailənin həyat dövrü mərhələsi.* Yaşdan asılı olaraq alıcıların tələbat və imkanları dəyişir. Uşaq qidaları istehsalçısı olan *Gerber* kompaniyası bunu başa düşdükdən sonra, yeni «Graduates» əmtəə xətti hesabına 1 yaşdan 3 yaşa qədər uşaqlar üçün qidalarının ənənəvi buraxılan çeşid qrupunu genişləndirmək qərarına gəldi. Kompaniyanın bazarın yeni seqmentini mənimsəməsinin səbəblərindən biri doğumların sayının azalması nəticəsində uşaq qidaları ilə qidalandırılan körpələrin sayının aşağı düşməsi idi. İstehsalçı hesablamışdır

ki, südəmər körpələr üçün müəyyən markadan olan uşaq qidaları almağa öyrəşmiş valideynlər məhsulların daha yuxarı yaşda olan uşaqlar üçün nəzərdə tutulmuş yeni çeşid qrupuna da xeyirxah münasibətdə olacaqdılar. Bununla belə, istehlakçıların yaşı və ailənin həyat dövrü – «məkrli» dəyişənlərdir. Məsələn, *Ford Motor* kompaniyası «Mustang» modeli üçün məqsədli bazarın müəyyən edilməsi zamanı alıcıların yaşı haqqında formalaşmış stereotiplərə əsaslandı, buna görə də, əvvəlcə onun avtomobili müstəsna olaraq ucuz idman maşını almağı arzu edən gənc insanlara orientasiya edirdi. Lakin tezliklə aydın oldu ki, «Mustang» təkcə gənc insanlar arasında yox, həm də ürəyi cavan olan yaşlılar arasında da tələblə çıxış edir.

- ◆ *Cins*. Gender əlamətləri üzrə segmentləşdirmə çoxdandır ki, geyim istehsalında, bərbər xidmətləri bazarında, kosmetika sahəsində və nəşriyyat işində istifadə edilir. Bazarın segmentləşdirilməsinin bu növünə bəzən başqa sahələrin kompaniyaları da müraciət edir. Gender segmentləşdirməsinin hansı xeyirlər gətirməsinin ən yaxşı təsviri kimi qadınlara həsr olunan sayt çıxış edə bilər. *iVillage.com* saytı əvvəlcə geniş auditoriyaya – ABŞ-da doğumun zirvəsi olan dövrün insanlarına, «bebi-bumerlərə» orientasiya edirdi. Lakin sayta uğuru məhz «Parent Soup» vərəqində müxtəlif sirlər və reseptləri müzakirə edən qadınlar gətirdi. Müəyyən vaxtdan sonra *iVillage.com* saytı ən iri onlayn qadın cəmiyyətinə çevrildi.<sup>7</sup>
- ◆ *Gəlirlərin səviyyəsi*. Bazarın segmentlərə bölünməsinin daha bir – xüsusilə, avtomobillər, yaxtalar, geyimlər, kosmetika və səyahətlər kimi əmtəə və xidmətlər üzrə tətbiq edilən kriteriyası istehlakçıların gəlirlərinin səviyyəsidir. Ancaq bu kriteriya da hər zaman bu və ya digər əmtəənin məqsədli istehlakçısını müəyyən etməyə imkan vermir. Ən qənaətli avtomobillər heç də ən kasıb istehlakçılar tərəfindən yox, özünü belə hiss edənlər tərəfindən alınır. Bahalı və orta bahalı avtomobil modelləri hər bir sosial sinfin səlahiyyətli segmentləri tərəfindən əldə edilir.
- ◆ *Nəsil*. Hər bir nəsil böyüdüüyü atmosferin (musiqi, kino, siyasi və başqa hadisələr) təsiri altında olur. C.Meredit və Ç.Şiv nəsil segmentləşdirməsinin *koqorta* segmentləşdirilməsi adını almış daha dəqiq konsepsiyasını təklif edirlər.<sup>8</sup> Koqorta – həyatları və baxışlarına müəyyən dünyəvi və lokal proses və hadisələrin (misal üçün, İkinci dünya müharibəsi) təsir göstərdiyi insan qruplarıdır. Koqortanın üzvləri müəyyən qrupa mənsub olduqlarını hiss edirlər. Marketoloqlar müəyyən koqortaya orientasiya edərək əmtəələrin reklamında verilmiş dəstənin nümayəndələri üçün xüsusi əhəmiyyət kəsb edən və onların xarakterik həyat təcrübəsi ilə bir yolla bağlı olan simvol və obrazlardan istifadə edirlər.
- ◆ *Sosial sinif*. Sosial sinifə mənsubiyyət alıcıların avtomobillərin bu və ya digər markasına, mebel üslubuna, asudə vaxtın keçirilməsi üsullarına, kitablara və mağazalara qarşı bağlılıqlarına güclü təsir göstərir. Bir çox kompaniyalar əmtəə və xidmətləri konkret sosial sinif üzrə işləyib

hazırlayırlar. Lakin müxtəlif siniflərin nümayəndələrinin zövqləri illər keçdikcə dəyişir. Məsələn, əgər 1990-cı illərdə özünü cəmiyyətin yuxarı təbəqələrinə eid etmək dəbdə idisə, bu gün istehlakçılar utilitarizmə daha çox qiymət verirlər.

**Psixografik əlamət üzrə seqmentləşdirmə.** *Psixografik əlamət üzrə seqmentləşdirmə* zamanı istehlakçılar həyat təzi və şəxsi xüsusiyyətlərə müvafiq olaraq qruplara bölünür. Bir demoqrafik qrupun nümayəndələri tamamilə müxtəlif psixografik xarakteristikalara malik ola bilərlər.

- ◆ *Həyat təzi.* Əgər ABŞ-da yeddi sosial sinfin fərqləndirilməsi qəbul olunmuşdursa, həyat təzləri bununla müqayisədə əhəmiyyətli dərəcədə çoxdur. Həyat təzi istehlakçıların bu və ya başqa əmtəələrə qarşı maraqlarına əhəmiyyətli dərəcədə təsir göstərir. İlk baxışdan elə gələ bilər ki, ət məhsulu üçün «təz» seqmentləşdirməsi xüsusi rol oynamır, ancaq ət məhsulları ilə ticarət aparan *Kreger Company* kompaniyası başqa cür fikirləşir. Əksər mağazalarda ət məhsullarının yerləşdirildiyi vitrinlər sadə şəkildə tərtib olunmuşdur: bir yanda qoyun əti, o biri yanda toyuq əti və s. Neşvil şəhərindəki *Kreger* supermarketində maraqlı bir təcrübə aparılmışdır. Bir piştaxta üzərinə «Bir neçə dəqiqəyə bişirilir», sosiska və hamburgerlərlə doldurulmuş başqa bir piştaxta üzərində «Bunu uşaqlar sevir», üçüncüsü üzərində isə «Mən yemək hazırlamağı sevirəm» sözləri yazılmış lövhələr asıldı. Məhsulların qida dəyərliliyinə deyil, həyat təzinə oriyentasiya edilməsi ona gətirib çıxardı ki, qoyun və donuz ətinin ənənəvi alıcıları quzu və dana ətlərini də almağa başladılar. Bu zaman həm satışın həcmi, həm də supermarketin mənfəəti əhəmiyyətli dərəcədə artdı. Ancaq bazarın həyat təzi üzrə seqmentlərə bölünməsi heç də hər zaman arzu edilən nəticələrə səbəb olmur. Məsələn, *Nestle* kompaniyasının xüsusi olaraq «bayquşlar» üçün nəzərdə tutulmuş, tərkibində kofein olmayan yeni qəhvə markası tələbilə çıxış etmədi, çünki istehlakçılar məhsulun belə dar ixtisaslaşmasında bir mənə görmədilər.
- ◆ *Şəxsi xüsusiyyətlər.* Bazarın seqmentləşdirilməsi üçün alıcıların şəxsiyyətini xarakterizə edən dəyişənlərdən də istifadə edilir. Məlgöndərənlər öz məhsullarına istehlakçıların fərdiliyinə uyğun gələn *şəxsi xüsusiyyətlər* verirlər. Məsələn, marka səmimilik («Geteway Computer»), ruh yüksəkliyi («Nike») və ya sərtlik («Timberland») hissini açılıya bilər.
- ◆ *Qiymətlilər sistemi.* Bir sıra marketoloqlar seqmentləşdirməni istehlakçıların davranışını müəyyən edən qiymətlilər sistemi əsasında həyata keçirirlər. Qiymətlilər sistemi kifayət qədər stabildir; o, insanın həm davranışını, həm mövqeyini, həm də onun arzu və tərcihlərini müəyyən edir. Seqmentləşdirmənin bu növündən istifadə edən marketoloqlar alıcıların daxili dünyasına müraciət edərək onların xarici təzahürlərinə və ya davranışına təsir göstərirlər. *Roper Reports Worldwide Global Consumer Survey* tədqiqat firması qlobal bazarlar üçün qiymətlilər sistemi əsasında seqment-

ləşdirmə sxemini işləyib hazırlamışdır. 35 ölkəni əhatə edən sorğu nəticəsində *Roper* altı əsas qiymətli seqmentləri fərqləndirmişdir: *döyüşçülər* (diqqətlərini maddi uğur və karyera üzərində cəmləşdirirlər), *möminlər* (ənənə və borca həddən çox əhəmiyyət verirlər), *alturistlər* (onları sosial problemlər narahat edir), *ürək dostları* (hər şeydən əvvəl, şəxsi münasibətləri qiymətləndirirlər, qiymətlilər sistemində birinci yerdə ailə gəlir), *əyləncəni sevənlər* (kişi cinsin nümayəndələrinin üstünlük təşkil etdiyi ən «cavan» qrupdur) və *yaradıcılar* (təhsil, elm və texnikaya maraqlı göstərilirlər).

**Davranış əmətləri üzrə seqmentləşdirmə.** *Davranış əmətləri üzrə seqmentləşdirmə* alıcıların, onların biliklərindən, istifadəçi kimi ixtisaslarından və məhsula qarşı reaksiyalarından asılı olaraq qruplara bölünməsindən ibarətdir. Bir çox satıcılar əmindirlər ki, davranış dəyişənləri (alışın həyata keçirilməsi üçün səbəb, axtarılan faydalar, istifadəçinin statusu, istehlakın intensivliyi, əmtəyə qarşı sadıqlıq dərəcəsi, istehlakçının alış həyata keçirməyə hazırlıq dərəcəsi və alıcının əmtəyə qarşı münasibəti) – bazar seqmentlərinin formalaşdırılması üçün ən yaxşı əsasdır.

- ◆ *Alışın həyata keçirilməsi üçün səbəb (bəhanə).* Alıcılar öz aralarında məhsula qarşı tələbatın ortaya çıxmasına, alışın həyata keçirilməsinə və əmtəədən istifadə edilməsinə yol açan amillərdən asılı olaraq fərqlənirlər. Belə ki, aviakompaniyanın xidmətlərinə müraciət edilməsi üçün səbəb işgüzar səfərə, istirahətə və ya ailə məsələləri üzrə səhayətə getməkdir. Müvafiq olaraq, aviokompaniya yuxarıda göstərilən səbəblərdən biri ilə hərəkət edən sərnişinlərə xidmət göstərilməsi üzrə ixtisaslaşa bilər. Məsələn, çarter aviaxətləri istirahətə gedən sərnişinlərə xidmət göstərir. Bazarın alış səbəbindən asılı olaraq seqmentləşdirilməsi kompaniyaya əmtəədən istifadə edilməsi diapazonunu genişləndirməyə imkan verir. Bundan başqa, malgöndərən kompaniya istənilən insanın həyatındakı mühüm hadisələri (toy, vəzifənin artırılması və ya qohumlarının vəfatı) spesifik tələbatların meydana çıxmasının səbəbi kimi nəzərdən keçirə bilər. Məsələn, banklar, vəkil büroları və rekrutinq firmaları kimi xidmət təchizatçıları müxtəlif vəziyyətlərə düşmüş insanlara kömək göstərilir.
- ◆ *Axtarılan faydalar.* Bazarın seqmentləşdirilməsinin ən güclü formalarından biri alıcıların əmtəədən gözlənilən faydalara görə təsnifləşdirilməsidir. Məsələn, səyahətlərin həyata keçirilməsi ilə əlaqədar olan nemətlərin öyrənilməsi bazarın üç seqmentini müəyyən etməyə imkan vermişdir: ailəsi ilə vaxt keçirməyi arzu edən istehlakçılar, əyləncə axtaranlar və ya öyrənmək həvəskarları, həmçinin əyləncəni sevənlər.
- ◆ *İstifadəçinin statusu.* Bazarları əmtəədən istifadə etməyən, məhsulu əvvəllər əldə etmiş, potensial istifadəçilər, yeni istifadəçilər və daimi istifadəçilər kimi istehlakçı qruplarına da bölmək olar. Seqmentin seçilməsi həmçinin kompaniyanın bazardakı vəziyyətindən də asılıdır. Bazarın əhəmiyyətli hissəsini nəzarətdə saxlayan iri

konsernlər yeni istifadəçilər, kiçik firmalar isə lider kompaniyaların əmtələrinin daimi istehlakçılarının bir hissəsini cəlb etməyə çalışırlar.

- ◆ *İstehlakın intensivliyi.* İstehlakın intensivliyinə görə bazarlar əmtədən istifadə olunmasının aşağı, orta və yuxarı fəallığı ilə fərqlənən alıcı qruplarına bölünür. Fəal (iri) istehlakçılar çox vaxt bazarın kiçik hissəsini təşkil edirlər, lakin satışın əsas hissəsi onların payına düşür. Məlgöndərən kompaniyalara bir neçə kiçik müştərilərdənsə, bir iri istehlakçıya xidmət göstərmək daha xeyirlidir ki, bu da öz əksini marketinq strategiyalarında tapır. Ancaq iri müştərilər ya yeganə sevdikləri markaya qarşı müstəsna sadıqlıqları ilə fərqlənilir, ya da daima ən aşağı qiyməti axtarırlar ki, nəticə etibarlı ilə, heç bir markaya qarşı sadıqlıq nümayiş etdirmirlər.
- ◆ *Sadıqlıq dərəcəsi.* Bazar həmçinin istehlakçıların müəyyən ticarət markalarına qarşı sadıqlıq dərəcələri üzrə də seqmentlərə bölünə bilər. Alıcıların sadıqlıq dərəcəsinə dörd qrupa bölmək olar: (1) *fəal tərəfdarlar* (əmtənin bir markasını daima alan istehlakçılar); (2) *qismən tərəfdarlar* (əmtənin iki-üç markasına üstünlük verən istehlakçılar); (3) *müvəqqəti tərəfdarlar* (öz tərcihlərini dəyişən istehlakçılar); (4) *heç bir markaya tərəfdar olmayan istehlakçılar* (heç bir markaya qarşı sadıqlıq göstərməyərək bir markadan digərinə keçən istehlakçılar). Bazarlarda alıcıların dörd başlıca tipinin ən müxtəlif nisbətlərinə rast gəlinir. *Markaya sadıq olan* bazar – alıcılarının əksər hissəsinin əmtənin markalarından birinə mütləq sadıqlıq göstərdiyi bazardır (misal üçün, diş məcunu və pivə bazarı). Markaya qarşı yüksək sədaqətin mövcud olduğu bazarlarda əməliyyatlar aparan kompaniyalar üçün mövcud bazar payını artırmaq çox çətindir, yeni firmaların həmin paya sahib olması isə demək olar ki, qeyri-mümkündür. Ancaq kompaniyanın markaya qarşı sadıqlıq hesab etdiyi xüsusiyyət fəaliyyət zamanı verdiş, bazarın laqeydliyinin inikası, daha ucuz əmtənin xeyrinə seçim, başqa markaya keçməklə bağlı yüksək xərclər çəkməmək istəyi, əmtənin satışında başqa istehsalçıların mövcud olmaması kimi təzahür edə bilər. Buna görə də, məlgöndərən kompaniyalar müşahidə edilən alıcı davranışının həqiqi motivlərini aşkar etməlidirlər.
- ◆ *Alıcının hazırlıq dərəcəsi.* İstehlakçılar alışa hazırlığın müxtəlif mərhələlərində ola bilərlər: onlardan bir qismi məhsul haqqında xəbərsiz ola, bir başqaları onun mövcud olmasından xəbərdar, üçüncülər onun istehlak xüsusiyyətləri haqqında məlumatlı, dördüncülər əmtəə qarşı maraq göstərə, beşincilər onu almaq istəyə, altıncılar isə alış etmək niyyətində ola bilərlər. Müxtəlif qruplarda istehlakçıların sayının nisbəti əhəmiyyətli dərəcədə işlənilib hazırlanan marketinq proqramlarının istiqamətini müəyyən edir.
- ◆ *Əmtəəyə qarşı münasibət.* Əmtəəyə qarşı münasibətinə görə istehlakçılar beş qrupa bölünə bilər. İstehlakçılar əmtəəyə qarşı (1) şövqlü, (2) xeyirxah, (3) laqeyd, (4) mənfi və (5) düşmənçəsinə

münasibətdə ola bilərlər. Məsələn, seçimqabağı kampaniyalar dövründə təşviqatçılar seçicilərin nümayəndəyə qarşı münasibətlərinə istinad edərək hər bir qrupla kommunikasiya üçün nə qədər səy, zaman və vəsait sərf ediləcəyini müəyyən edirlər. Onlar partiyanın proqramını müsbət qarşılayan seçicilərə təşəkkür edir və onları səs verməyin zəruriliyi haqda xəbərdar edirlər, xeyirxah münasibət bəsləyən vətəndaşların fikirlərini möhkəmləndirməyə səy göstərir, baş verənlərə qarşı laqeyd münasibətdə olan fərdlərin səsələrini əldə etməyə çalışır və düşməncəsinə münasibət göstərənlərin isə mövqeyini dəyişməyə vaxt sərf etmirlər.

**Multiatributiv seqmentləşdirmə (geoseqmentləşdirmə).** Mütəxəssislər daha azsaylı olsa da, daha aydın ifadə olunmuş məqsədli bazarları aşkar etməyə çalışaraq seqmentləşdirmənin eyni vaxta istifadə olunan dəyişənlərini daimi olaraq artırır. Belə ki, bankın marketing şöbəsi tək-cə imkanlı təqaüdüçülər qrupunu müəyyən etmir, həmçinin onu gəlirlərin səviyyəsindən, mülki vəziyyətindən, əmanətlərin məbləğindən, habelə riskli əməliyyatlara qarşı münasibətlərindən asılı olaraq bir neçə seqmentə də bölür.

Multiatributiv seqmentləşdirmənin ən perspektiv istiqamətlərindən biri *geoseqmentləşdirmə*dir. Bu metod demoqrafik prinsip üzrə ümumi qəbul olunmuş seqmentləşdirmədən fərqli olaraq istehlakçıların daha müfəssəl xarakteristikalarını təşkil etməyə imkan verir. Geoseqmentləşdirmə firmaya aşağıdakı suallara cavab tapmaqda kömək edir: Bizim ən dəyərli alıcılarımız hansı seqmentlərdədirlər? (yaşayış yeri və ya poçt indeksinə görə müəyyənləşdirilən qruplar) Biz bu seqmentlərə nə qədər dərinə nüfuz etmişik? Hansı bazarlar ən perspektivlidir?

Geoseqmentləşdirmə, onun başlıca prinsiplərini (istehlakçıların poçt indeksləri üzrə bölünməsi və ya PRİZM) işləyib hazırlamış *Claritas Ins.* kompaniyası tərəfindən təklif olunmuşdur: ABŞ-ın 500 min əyaləti oradakı sakinlərin həyat tərzlərinə müvafiq olaraq 62 klasterə (salxıma) bölünmüşdü. Qrupların formalaşdırılması zamanı beş kateqoriyadan olan 39 amil nəzərə alınmışdı: (1) təhsil və maddi rifahın səviyyəsi, (2) ailənin həyat dövrü, (3) urbanizasiya, (4) irq və etnik qrup, (5) çeviklik. İstehlakçılar poçt indeksləri, siyahıya alma rayonu və ya məhəllələr üzrə qruplara bölündü.

Hər bir klasterə, onun mahiyyətini əks etdirən adlar verildi, məsələn, «Amerikan arzusu» və «Kənd sakinləri». PRİZM prinsipi üzrə identifikasiya edilmiş iki istehlakçı qrupunun xarakteristikalarını nəzərdən keçirək. «Amerikan arzusu» klasterini təşkil edən imkanlı «yeni amerikalılar» xarici markalı avtomobillərə üstünlük verən, «Essence» jurnalını oxuyan, öz bankları ilə ünsiyyət saxlayan və hesabların vəziyyətini ev kompüterini vasitəsilə izləyən müxtəlif etnik qrupların nümayəndələridir («böyük şəhərin mozaikası»). Onlardan fərqli olaraq, «Kənd sənayesi» qrupundan olan gənc ailələr ofis və zavodlarda işləyir, əşyaları kütləvi satış zamanı alır, «True Story» jurnalını oxuyur və balıq tutmağı sevir.

Geoseqmentləşdirmə getdikcə daha çox əhəmiyyət kəsb edir, çünki Amerika əhalisinin müxtəlifliyini əks etdirir və mikroseqmentlərlə işləməyə imkan yaradır. Bu mikroseqmentlərin əhatə dairəsi o qədər də baha olmayan

məlumatlar bazası və proqramlardan, eləcə də internetdən istifadə edilməsini təmin edir.

## İşgüzar bazarların seqmentləşdirilməsi prinsipi

Biznes bazarların seqmentlərə bölüşdürülməsi zamanı istehlakçı bazarlarının seqmentləşdirilməsi üçün tətbiq edilən dəyişənlərin (coğrafi xüsusiyyətlər, axtarılan faydalar, istehlakın intensivliyi) əksəriyyətindən istifadə edilir. Təbii ki, istehsal təyinatlı əmtəə istehsalçıları başqa dəyişənlərdən də istifadə edirlər. T. Bonoma və B. Şapiro biznes bazarların seqmentləşdirilməsinin əsası kimi, cədvəl 9.3-də təqdim edilmiş dəyişənlərdən istifadə edilməsini təklif edirlər. Onların arasında ən mühümləri demoqrafik dəyişənlər, onun ardınca gələn mənfi amillər və nəhayət, alıcının şəxsi xüsusiyyətləridir.

**Cədvəl 9.3.** İstehsal təyinatlı məhsullar bazarının seqmentləşdirilməsi

### Demoqrafik dəyişənlər

1. *Sahə.* Məhz hansı sənaye sahələrinə xidmət göstərmək lazımdır?
2. *İstehlakçıların böyüklüyü.* Hansı böyüklükdə olan firmalara xidmət göstərməlidir?
3. *Yerləşdiyi yer.* Hansı coğrafi regionlara xidmət göstərmək lazımdır?

### Operativ dəyişənlər

4. *Texnologiya.* Diqqəti istehlakçıların hansı texnologiyalar üzərində mərkəzləşdirmək lazımdır?
5. *İstifadəçinin statusu.* Biz hansı istehlakçıları seçirik: yüksək, orta və ya aşağı istehlak fəallığına malik olan?
6. *Tələb olunan əmtəələrin/xidmətlərin həcmi.* Hansı istehlakçılara xidmət göstərəcəyik: böyük həcmdə əmtəə və xidmətlərə qarşı təlabatı olanlara, yoxsa kiçik partiyalara ehtiyac duyanlara?

### Tədarük təcrübəsi

7. *Təchizatın təşkili.* Tədarüklər necə həyata keçiriləcəkdir – mərkəzləşdirilmiş, yoxsa mərkəzləşdirilməmiş?
8. *Kompaniyanın ixtisası.* Biz sənaye kompaniyaları, maliyyə təşkilatları, yoxsa başqa sahələrdə məşğul olan firmalarla işləyəcəyik?
9. *Mövcud münasibətlərin strukturu.* Artıq möhkəm əlaqələr qurulmuş kompaniyalarla işləmək, yoxsa daha perspektiv müştəriləri əldə etməyə çalışmaq lazımdır?
10. *Tədarük sahəsində siyasət.* Hansı firmalara xidmət göstərməliyik: lizinq əsasında, yoxsa xidmət göstərilməsi və ya kompleks təchizat üzrə müqavilə bağlayaraq xidmətlər əldə etməyə üstünlük verənlərə?
11. *Tədarük kriteriyaları.* Hansı firmalara xidmət göstərməliyik: keyfiyyətə, xidmət səviyyəsinə, yoxsa qiymətə birinci dərəcəli diqqət verənlərə?

### Situasiya amilləri

12. *Təcillik.* Hansı kompaniyalara xidmət göstərməlidir: təcili və gözlənilməz mal göndərişinə ehtiyacı ola bilənlərə, yoxsa xidmət göstərilməsi səviyyəsinə

prioritet verənlərə?

13. *Tətbiiq sahəsi.* Əmtəələrdən müəyyən təyinat üzrə, yoxsa müxtəlif istifadə variantları üzrə istifadə etmək lazımdır?
14. *Sifarişin ölçüsü.* Diqqəti böyük sifarişlər, yoxsa kiçik partiyalar üzərində cəmləşdirmək lazımdır?

#### **Alıcının şəxsi xüsusiyyətləri**

15. *Alıcı ilə satıcının oxşarlığı.* Əməkdaşları bir çox əlamətlərinə görə bizim əməkdaşlarımızla oxşar olan firmalara xidmət göstərmək lazımdır?
16. *Riskə münasibət.* Hansı istehlakçılara xidmət göstərilməlidir: risk etməyi sevən, yoxsa kiçik təhlükələrdən belə qaçan?
17. *Sadiqlik.* Öz malgöndərənlərinə qarşı yüksək səviyyədə sadiqlik nümayiş etdirən firmalara xidmət göstərmək lazımdır?

*Mənbə: Thomas H. Bonoma and Benson P. Shapiro. Segmenting the Industrial Market, 1983.*

İstehsal təyinatlı əmtəələrin təchizatçısı ilk növbədə hansı sahəyə xidmət göstərəcəyinə qərar verməlidir. Sonra həmin sahəni kompaniyaların ölçülərinə görə seqmentləşdirmək lazımdır (ola bilsin ki, iri istehlakçılar üçün xüsusi proqramlar işləyib hazırlayaq). İstehsal təyinatlı əmtəələrin istehsalçısı üçün kiçik kompaniyalar xüsusi cazibədarlığa malikdir.<sup>9</sup> ABŞ kiçik biznes üzrə Milli idarəetməsinin məlumatlarına görə, kiçik firmaların payına ümumi milli məhsulun 50%-ə qədər düşür, bu zaman bu seqment üçün xarakterik olan artım templəri iri kompaniyaların anoloji göstəricisini üstələyir.

*IBM* – kiçik müəssisələrlə işləyən bir çox kompaniyalardan biridir. ABŞ-ın kiçik firmalar seqmenti (1000 nəfərə qədər işçisi olan) içərisində *IBM* müxtəlif azlıqların nümayəndələri tərəfindən rəhbərlik edilən firmalara üstünlük verir. Korporasiyanın strategiyası ondan ibarətdir ki, onun bir sıra bölmələrinin ticarət nümayəndələri müstəsna olaraq kiçik və orta ölçülü firmalarla işləyir, firmanın maraqlarını təmsil edən ticarət assosiasiyaları ilə əməkdaşlıq edir və kiçik müəssisələrlə daha dərin əlaqələr qururlar (xüsusilə, telefon satışları təşkil edirlər).

Marketing üzrə mütəxəssislər kiçik bizneslə yanaşı, məqsədli bazarların müəyyənləşdirilməsi üçün seqmentləşdirmə metodlarından da istifadə edərək istehsal təyinatlı məhsullar bazarının «yetkin» sahələrində də effektiv şəkildə fəaliyyət göstərə bilirlər. Məsələn, K.Renqan, R.Moriarti və Q.Svorts metal konstruksiyaları bazarının dörd seqmentini fərqləndirirlər.<sup>10</sup>

1. *Proqramlaşdırılan alıcılar.* Hesab edirlər ki, verilmiş əmtəə onların kompaniyasının fəaliyyəti üçün böyük əhəmiyyət kəsb etmir. Onlar onu başqa əmtəələr kimi, lazım olduqda alırlar, adətən məbləği tam ödəyirlər və nisbətən aşağı səviyyəli xidmətdən razı qalırlar. Aydındır ki, onlar malgöndərən üçün ən faydalı bazar seqmentini təşkil edirlər.
2. *Xəbərdar alıcılar.* Məhsula «orta səviyyəli» əhəmiyyət verirlər və rəqiblərin təklifləri haqda xəbərdardırlar. Onlar böyük güzəştlər və adi xidmət səviyyəsi əldə edirlər, qiymətlər rəqiblərin qiymətləri ilə eyni səviyyədə qalana qədər malgöndərənə sadiq qalırlar. Bu seqment ikinci ən faydalı seqmentdir.

3. *Dərin fikirli alıcılar.* Əldə etdikləri məhsulu bütün kompaniyanın müvəffəqiyyətli işinin mühüm tərkib hissəsi kimi qəbul edirlər. Qiymət və xidmət məsələsinə diqqətlə yanaşırlar. Təxminən 10% ölçüsündə güzəşt və orta səviyyədən yuxarı xidmət əldə edirlər. Belə alıcılar rəqiblərin ticarət təklifləri haqda xəbərdardırlar və əgər qiymətdə udsalar, hətta xidmətin səviyyəsi müəyyən qədər aşağı düşsə belə, onlarla müqavilə bağlamağa hazırdırlar.
4. *«Proqmatiklər».* Əmtəyə böyük əhəmiyyət verirlər, böyük güzəştlər və əla xidmət tələb edirlər. Onlar malgöndərən rəqibləri çox yaxşı tanıyırlar, könülsüz olaraq güzəştə gedirlər və satıcı kompaniyanın işindən cüzi qədər narazı qalan kimi, onun xidmətlərindən imtina etməyə hazır olurlar.

Verilmiş seqmentləşdirmə sxemindən istifadə edilməsi «yetkin» bazarda işləyən kompaniyalara hansı alıcılara yaxşı qiymət, hansılara isə az-çox geniş xidmətlər dəstini təklif etmək lazım olduğunu bildirəcəkdir.

## Bazarın məqsədli seqmentlərinin seçilməsi

Bazarın istehlakçı qruplarına bölünməsi və onlardan hər birinin potensialının müəyyən edilməsindən sonra kompaniya klasterlərin cəlbədiciyini qiymətləndirir və mənimsəmək üçün bir və ya bir neçə seqment seçir.

## Bazar seqmentlərinin qiymətləndirilməsi

Bazarın seqmentlərinin qiymətləndirilməsində iki amil nəzərə alınır: (1) onların ümumi cazibədarlığı, (2) onu mənimsəyən kompaniyanın məqsəd və resursları. Birinci olaraq, potensial seqmentin cəlbədici dərəcəsi: onun ölçüsü, artım tempi, mənfəətliliyi, istehsal miqyasının genişləndirilməsindən qənaət imkanı və risk dərəcəsi müəyyən olunur.

İkinci olaraq, firma verilmiş seqmentlə bağlı investisiyaların məqsədəuyğunluğuna (onların qarşıya qoyulmuş məqsəd və sərəncamda olan resurslara müvafiqliyinə) əmin olmalıdır. Bəzi cazibədar seqmentlər o səbəbdən rədd edilir ki, onlarla işləmək kompaniyanın uzunmüddətli məqsədlərinə cavab vermir və ya, malgöndərən rəqiblərlə müqayisədə daha yüksək dəyərlilik yaratmaq üçün səriştəyə malik deyil (bax. «Marketing sənəti: bazar seqmentlərinin qiymətləndirilməsi»).

## Marketing sənəti: bazar seqmentlərinin qiymətləndirilməsi

Seçilmiş seqmentlərdən hansını hədəf almaq üzrə qərar çox məsuliyyətlidir, çünki səhv seqmentin (seqmentlərin) seçilməsi kompaniya üçün əbəs yerə pul sərf etmək və lazımlı seqmentləri diqqətdən məhrum etmək deməkdir. Buna görə də, seqmentləri qiymətləndirmək bacarığı marketing üzrə mütəxəssislər üçün prinsipial əhəmiyyətə malikdir. Buraya, bazarın ölçüsü və artım potensialı; rəqabətin intensivlik parametrləri (rəqiblərin sayı və bazara daxil olma asanlıığı) bazarın açıqlıq

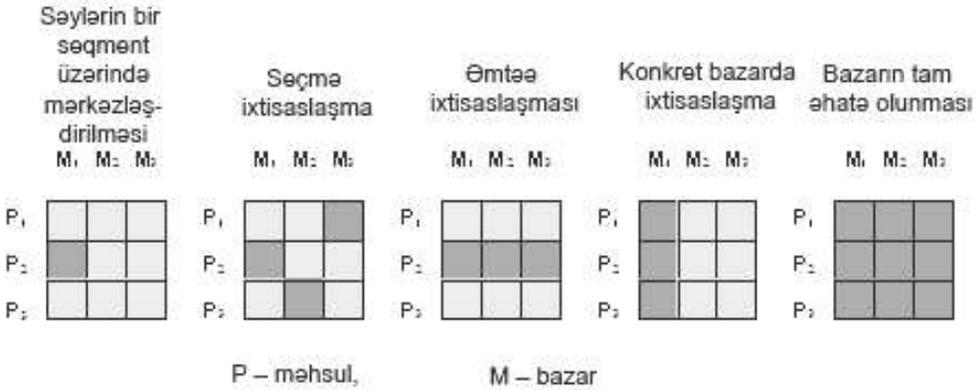
parametrləri (bölüşdürmə kanallarına çıxış və bazarın kompaniyanın resurslarına müvafiqiyi) kimi bazarın inkişaf parametrləri aid edilə bilər. Belə təhlil bu və ya digər parametrlər üzrə hansı seqmentin daha cazibədar olduğunu göstərəcəkdir.

Sonra marketing üzrə mütəxəssis kompaniyaya uyğun gəlməyən, yəni qanun və ya əxlaqi-etik normaların qadağan etdiyi seqmentlərin seçilməsi kriteriyalarını müəyyən etməlidir. Müəyyən seqmentləri istisna etmək üçün kompaniyalar potensial yüksək riskləri (misal üçün, yaxınlaşan siyasi qarışıqlıqlar kimi) müəyyən edirlər. Növbəti addım – ehtimal olunan satış həcmlərinin və yerdə qalan seqmentlərdən daxil olan mənfəətin kəmiyyətinin qiymətləndirilməsi və bu ədədlərdən cazibədarlıq kriteriyaları ilə birgə seqmentlərin ranjirləşdirilməsi (ranqlara ayrılması) üçün istifadə edilməsidir. Bir sıra mütəxəssislər ranjirləşdirmə qaydasını hər bir seqmentə bal verməklə və ən yüksək ballı seqmentlərə üstünlük verərək müəyyən edirlər (əgər kompaniyanın strategiya və ya missiyası tərəfindən başqa metod nəzərdə tutulmamışdırsa).

Nyu-Hepşirdən olan *Delta-Education* kompaniyası satış artımını gücləndirmək və illik gəliri 50 milyon dollara çatdırmaq üçün seqmentləşdirmədən istifadə etmişdir. Kompaniya elm tutumlu və riyazi təhlilə əsaslanan məhsulları Qlobal şəbəkə vasitəsilə pərakəndə və kataloqların köməyi ilə satırdı. Seqmentlərin qiymətləndirilməsi üçün onun tərəfindən istifadə edilən kriteriyalar arasında aşağıdakıları qeyd etmək olar: satışın və mənfəətin orta səviyyəsi; alışların tezliyi; son alışın tarixi. *Delta* bu kriteriyaları tətbiq edərək bir neçə alış həyata keçirmiş istehlakçılar seqmentini birdəfəlik alış seqmentindən, qısa müddət əvvəl alış həyata keçirmiş müştərilər seqmentini isə daha əvvəl alış etmiş müştərilər seqmentindən yuxarıya keçirdi. Satış və marketing şöbəsinin direktorunun sözlərinə görə, «Müştəri birinci pillədən ikinci pilləyə nə qədər tez yüksəlsə, kompaniya üçün onun qiyməti də bir o qədər yuxarı və onu əldə saxlamaq söyləri də bir o qədər yüksəkdir».

**Bazar seqmentlərinin seçilməsi və əhatə olunması.** Kompaniyanın çıxmağı planlaşdırdığı seqmentlərin seçilməsi, bir qayda olaraq, şəkil 9.2-də təsvir edilmiş məqsədli bazarların beş struktur modelindən birinin istifadə edilməsilə həyata keçirilir.

**Səylərin bir seqment üzərində mərkəzləşdirilməsi.** Bir çox kompaniyalar yalnız bir seqmenti seçirlər. Belə ki, *Volkswagen* kompaniyası öz diqqətini azlitrajlı, *Porsche* kompaniyası isə idman avtomobilləri bazarında mərkəzləşdirmişdir. Mərkəzləşdirilmiş marketingin həyata keçirilməsi kompaniyaya müştərilərin tələbatlarını hərtərəfli qiymətləndirməyə və möhkəm bazar mövqeyi təmin etməyə imkan verir. Firma ixtisaslaşma sayəsində məsrəflərin ixtisarına nail olur ki, bu da istehsalın genişlənməsinə yol açır, reklam və əmtəələrin irəlilədilməsi üzrə məsrəfləri artırmağa imkan verir. Bundan başqa, seçilmiş seqmentdə lider mövqeyi tutduqdan sonra kompaniya investisiyaların özünü ödəmə müddətlərini ixtisar edir.



**Şəkil 9.2.** Məqsədli bazanın seçilməsinin beş modeli

Lakin mərkəzləşdirilmiş marketing riskin yüksək səviyyəsini nəzərdə tutur. Seçilmiş bazar seqmenti heç də hər zaman onu mənimsəmiş kompaniyanın ümidlərini doğrultmur (istehlakçıların tərcihləri dəyişə və ya rəqiblər müdaxilə edə bilər). Buna görə də, bir çox firmalar eyni vaxtda bir neçə seqmentə çıxış taktikasına üstünlük verirlər.

**Seçmə ixtisaslaşması.** Seçmə üzrə ixtisaslaşan kompaniya qarşıya qoyulmuş məqsədlər və mövcud resurslar nöqtəyi-nəzərindən bir neçə cazibədar bazar seqmentini seçir. Məqsədli seqmentlər həm oxşar, həm də müxtəlif ola bilər, lakin onlardan hər biri kompaniyaya yüksək gəlirlər vəd edir. Eyni vaxtda bir neçə seqmentin əhatə edilməsi strategiyası firmaya riskləri bölüşdürməyə imkan verir.

Həm gənclər, həm də yaşlı nəslin nümayəndələri arasında məşhurluq qazanmağa çalışan radio yayımı kompaniyasını təsəvvür edin. *Emmis Broadcasting* kompaniyası, repertuarı əsas etibarilə yaşlı nəslin nümayəndələrinin sevdiyi sakit «ritm-end-blyuz» və «soul» tərzində klassik kompozisiyalardan ibarət olan «New Yorks WRKS-FM» və yeniyetmə və gənclər üçün «hip-hop» tərzində musiqilər translyasiya edən «WQHT-FM» radiostansiyasına sahibdir.

**Əmtəə ixtisaslaşması.** Bir sıra kompaniyalar səylərini bir əmtəənin buraxılması üzərində cəmləşdirirlər, ancaq həmin əmtəəni bazanın bir neçə seqmentinə təklif edirlər. Nümunə kimi, universitet, dövlət və sahə laboratoriyalarına göndərilən mikroskoplar istehsalçısı olan firma çıxış edə bilər. Kompaniya yalnız mikroskoplar istehsal edir, amma onun bütün üç istehlakçı qrupu üçün müxtəlif modifikasiyalarını təmin edir. Kompaniya əmtəə ixtisaslaşması strategiyası sayəsində istehlakçıların inamını qazanır və etibarlı partnyor nüfuzuna malik olur. Ancaq belə yanaşmanın hər zaman onun mikroskoplarının qabaqcıl texnologiyalardan istifadə edən rəqibin istehsal etdiyi yeni, daha mükəmməl məhsullar tərəfindən bazardan sıxışdırılması riski vardır.

**Bazar ixtisaslaşması.** Bazar ixtisaslaşması zamanı kompaniyalar diqqətlərini istehlakçıların seçilmiş qrupunun müxtəlif tələbatlarının təmin edilməsi

üzərində mərkəzləşdirirlər. Nümunə kimi, böyük çeşiddə əmtəə (mikroskoplar, ossilloqraflar, spirtli qızdırıcılar, kolbalar) istehsal edən və məhsullarını universitet laboratoriyalarına satan firmanın marketing siyasətini göstərmək olar. O, seçilmiş seqmentdə güclü mövqeyə sahibdir və verilmiş istehlakçı qrupuna oriyentasiya edən bütün elmi avadanlıqların bölüşdürücü kanalı kimi çıxış edir. Ancaq belə yanaşma zamanı verilmiş qrupdan olan istehlakçıların büdcələri ixtisar olunarsa, onların bu malgöndərənin xidmətlərindən imtina edəcəkləri riski mövcuddur.

**Bazarın tam əhatə olunması.** Bazarın tam əhatə olunması zamanı kompaniya bütün istehlakçı qruplarına onlara lazım olan bütün əmtəələri təqdim etməyə çalışır. Yalnız çox böyük kompaniyalar (*IBM* (kompyuterlər bazarı), *General Motors* (avtomobil bazarı), *Coca-cola* (sərinləşdirici içkilər bazarı) bazarın tam əhatə olunması strategiyasını reallaşdırmaq iqtidarındadırlar. Kompaniya bazarı diferensiasiyalaşdırılmamış və diferensiasiyalaşdırılmış marketingin köməyi ilə əhatə etməyə çalışır.

Kompaniya *diferensiasiyalaşdırılmamış marketing* strategiyasına əsaslanaraq seqmentlərdəki müxtəlifliklərə fikir vermir və bütün bazarlara yeganə təkliflə çıxır. O, alıcılar arasındakı fərqlərdən yan keçərək səylərini onların ümumi tələbatlarının təmin edilməsi üzərində cəmləşdirir. Maksimal sayda istehlakçıların əhatə olunmasına istiqamətlənmiş marketing proqramlarının tərtib edilməsi zamanı əsas diqqət kütləvi satış və kütləvi reklama verilir. Malgöndərənin məqsədi – istehlakçıların şüurlarında məhsulun müsbət imicini formalaşdırmaqdan ibarətdir. Əmtəələrin dar çeşid qrupunun mənimsənilməsi istehsal məsrəflərini aşağı salmağa, saxlama və nəqliyyat xərclərini, habelə marketing tədqiqatları və reklam üzrə xərcləri azaltmağa imkan verir. Aydındır ki, qiymətə qarşı ən həssas bazar seqmentini fəth etmək üçün kompaniya aşağı məsrəfləri istehlakçıları üçün aşağı qiymətlərə transformasiya etməlidir.

*Diferensiasiyalaşdırılmış marketing* strategiyası kompaniya tərəfindən bazarın bir neçə seqmentinin mənimsənilməsini nəzərdə tutur və bu seqmentlərdən hər biri üçün ayrıca proqram işlənib hazırlanır. Belə ki, *General Motors* kompaniyasının nümayəndələri bildirirlər ki, kompaniya «istənilən cibə uyğun, istənilən məqsəd üçün və istənilən adam üçün» avtomobillər istehsal edir. *Intel* kompaniyası istehlakçı və işgüzar bazarlara, kiçik müəssisələrə, şəbəkələrin yaradılması, rəqəmli təsvirlər və vidoməhsullar üzrə ixtisaslaşan bazarlara mikrosxəmlər və proqram təminatları təklif edir.<sup>11</sup> Diferensiasiyalaşdırılmış marketing böyük satış həcmələrinə (diferensiasiyalaşdırılmamış marketinglə müqayisədə) nail olmağa imkan verir, lakin bu zaman biznesin həyata keçirilməsi, daha doğrusu, məhsulların modifikasiyası, istehsal və inzibati xərclər, maddi ehtiyatların idarə edilməsi və əmtəələrin irəlilədilməsi üzrə məsrəflər də artır.

Diferensiasiyalaşdırılmış marketing həm satış həcminin, həm də məsrəflərin artmasına səbəb olduğuna görə, onun effektivliyinin müəyyən edilməsi əhəmiyyətli dərəcədə çətinliklərlə müşayiət olunur. İstehsalçılar ehtiyatlı olmalı və bazarı həddən artıq kiçik seqmentlərə bölməkdən uzaq olmalıdırlar. Əks təqdirdə, onlar, ola bilsin ki, bir neçə kiçik seqmenti birləşdirmək üzrə əksinə əməliyyat aparmalı olsunlar. Məsələn, *Smith Kline Beecham* kompaniyası bazara üç məqsədli seqmentə (eyni vaxta həm təmiz nəfəs, qar kimi ağ dişlər

və kariesdən müdafiə istəyən istehlakçılar) oriyentasiya edən «Aquafresh» diş məcununu təklif etmişdir.

## **Bir neçə məqsədli seqmentə və superseqmentlərə xidmət göstərilməsi**

Tez-tez kompaniya marketing fəaliyyətlərini əvvəlcə bir məqsədli seqmentə istiqamətləndirir, sonra isə onu başqalarına da yayır. Məsələn, *Motorola* kompaniyası 25 ölkədən olan respondentləri əhatə edən istehlakçıların tədqiqi üzrə toplanmış verilənlərə əsaslanaraq, mobil telefonların hər biri bazarın xüsusi seqmenti üçün təyin olunmuş dörd yeni submarkasını işləyib hazırladı. İstehsalçıların ideyasına görə, «Accompli» markası hər zaman simsiz texnologiyanın ön cəbhəsində olmağa çalışan alıcıları cəlb etməlidir; «timeport» markası telefonda, hər şeydən əvvəl, iş aləti kimi istifadə edən işgüzar insanlara oriyentasiya edir; «V.» markası status qazanmağa can atan, dəbli təmayüllərə və texnoloji yeniliklərə laqeyd qalmayan istehlakçılar üçün nəzərdə tutulmuşdur; «Talkabout» markası isə rahat və etibarlı rabitə vasitəsinə önəm verən istifadəçilərə təqdim edilir.

Əgər kompaniya səylərini bazarın bir neçə seqmentini mənimsəməyə istiqamətləndirmişdirsə, o, məsrəflər, effektiv fəaliyyətin təşkil edilməsi və texnologiyaların inkişafı nöqtəyi-nəzərindən seqmentlər arasındakı qarşılıqlı əlaqəyə xüsusi diqqət verməlidir. Daimi məsrəfləri olan (ticarət heyətinin əmək haqqı, pərakəndə ticarət müəssisələrinin saxlanması və s.) firma bəzi xərc növlərinin ixtisar edilməsi və bölüşdürülməsi məqsədilə əmtəələrin çeşidlərini genişləndirmək imkanına malikdir. Çeşidin genişləndirilməsindən mənfəət götürmək imkanı yaranır ki, bu da satış miqyasının genişləndirilməsi vasitəsilə qənaət əldə edilməsindən az əhəmiyyətli deyildir. Bundan başqa, kompaniya üçün bir-birilərilə əlaqədar olmayan kiçik bazar sektorlarını yox, superseqmentləri aşkar etmək və bu seqmentlərdə əməliyyatlar təşkil etməyə çalışmaq daha faydalıdır. *Supersegment* – kompaniyanın yeni marketing kompaniyalarını həyata keçirdiyi bir neçə seqmentdir. Məsələn, bir çox simfonik orkestrlər konsertləri tək-cə müntəzəm olaraq konsert zallarını ziyarət edən tamaşaçılar üçün yox, həm də geniş maraq dairəsinə malik ictimaiyyət üçün verirlər.

Ancaq kompaniya tərəfindən nüfuzetmə planı qapalı bazarda qeyri-effektiv ola bilər. *Qapalı bazara* çıxmaq məsələsi özünə meqamarketing adlandırılan xüsusi yanaşmanı tələb edir. Söhbət firmanın müəyyən bazara çıxmasına və ya orada işləməsinə kömək edə bilən müxtəlif tərəflərin güclərinin birləşdirilməsinə istiqamətləndirilmiş iqtisadi, psixoloji, siyasi bilik və bacarıqların koordinasiyası strategiyasından gedir. *PepsiCo* kompaniyası *Coca-Cola* kompaniyasının Hindistan bazarını tərk etməsindən sonra, oraya daxil olmaq üçün meqamarketingdən istifadə etdi. *PepsiCo* kompaniyası hind partnyorları ilə müştərəc dövlət dəstəyi əldə etmək və yerli spirtsiz içki istehsalçıların və transmilli korporasiyaların təzyiqinə qarşı çıxış edən qanunvericilərin etirazlarını dəf etmək üçün imkan formalaşdırdı. *PepsiCo* kompaniyası

Hindistana bir sıra kənd təsərrüfatı məhsullarının ixracının təşkil edilməsinə kömək etməyi öz üzərinə götürdü, bu ixracın həcmi içkinin konsentratının idxalı ilə əlaqədar xərcləri artıqlaması ilə ödəyirdi. Bundan başqa, kompaniya kənd regionlarında iqtisadiyyatın inkişaf etdirilməsi məqsədilə öz məhsullarının həmin regionlara satılmasının təşkilinə də söz verdi, üstəlik, qida məhsullarının emalı, qablaşdırma və suyun təmizlənməsi üzrə istehsal prosesinin bir hissəsini Hindistanda həyata keçirməyi təklif etdi. Aydın ki, *PepsiCo*-nun strategiyası hər iki tərəf üçün xeyirli əməkdaşlığın təşkil edilməsindən ibarət idi ki, bu da hind cəmiyyətinin bir çox maraqlı qruplarının dəstəyini tapmaya bilməzdi.

## Məqsədli bazarların seçilməsi məsələsinin əxlaqi tərəfi

Bəzən bazarın məqsədli segmentlərinin seçilməsi kəskin ziddiyyətlərə və müzakirələrə səbəb olur. İstehsalçı kompaniyalar həssas uşaq qəlblərinə nəzakətsizcəsinə təzyiq göstərdikdə, başqasının dərdi hesabına pul qazanmağa çalışdıqda və ya sağlamlıq üçün potensial zərərli olan əmtələri reklamlaşdırdıqda, ictimaiyyət bundan narahat olur. Məsələn, səhər yeməyi üçün bütün mümkün pop-kornlar istehsal edən kompaniyalar uşaqlara istiqamətlənmiş marketing təsirinə görə ciddi tənqiddə məruz qalmışdılar. Multiplikasiya personajlarının uşaqların psixikasına güclü təsir göstərən çağırışlarla müraciət etdiyi kəskin reklamlar tənqidçilərin narahatlığına səbəb olur. Nəticədə, öz sevgili qəhrəmanlarının dediklərinə inanan uşaq tərkibində çoxlu şəkər olan pop-kornlar və pis balanslaşdırılmış quru səhər yeməkləri yeyir.

Ancaq elə fikirləşmək olmaz ki, məqsədli bazar tərəfindən uşaqların, azlıqların nümayəndələrinin və ya başqa spesifik segmentlərin seçilməsi üzrə hər bir cəhd tənqidçilərin atəşinə tuş gəlir. *Colgate-Palmolive* kompaniyasının istehsalı olan «Colgate Junior» diş məcunu uşaqlar tərəfindən ardıcıl və tez-tez dişlərin təmizlənməsinə yol açan bir sıra xüsusiyyətlərə malikdir. Afroamerikanların sahib olduqları «ICE» kinoteatrları çoxlu sayda qara dərilili tamaşaçıları toplayır, ancaq onların mərkəzi rayonlarda çatışmamazlığı hiss olunur. Buna görə də, Çikaqoda və başqa şəhərlərdə yeni kinoteatrlar açılmışdır. Afroamerikan cəmiyyətlərində «ICE» kinoteatrlarının partnyorları nümayiş etdirilən filmlərin və kinoteatrların bufetlərində təqdim edilən yeməklərin reklamı üçün yerli radiostansiyalardan istifadə edirlər.

Beləliklə, məqsədli bazarın seçilməsi və mənimsənilməsi zamanı birinci dərəcəli diqqəti marketing söylərinin *kimə* istiqamətlənəcəyindən çox, onların *necə* və *hansı məqsədlə* həyata keçiriləcəyinə vermək lazımdır. Cəmiyyət qarşısında məsuliyyət hissi ilə həyata keçirilən sosial məsuliyyətli marketing təkcə kompaniyanın maraqlarına xidmət etməkdən savayı, istehlakçıların maraqlarına da cavab verməlidir.

## Nəticələr

Məqsədli bazarların seçilməsi kompaniyanın işinin effektivliyini artırır. Məqsədli marketing bazarın segmentləşdirilməsini, məqsədli bazarın

seçilməsini və əmtəənin bazarda mövqeləşdirilməsini nəzərdə tutur. Məqsədli bazarın identifikasiyası dörd səviyyədə həyata keçirilir: seqmentlər, azlıqlar, regional bazarlar və ayrı-ayrı müştərilər. Seqment – bazar daxilində iri, dəqiq ifadə olunmuş istehlakçılar qrupudur. Azlıq – adətən kiçik bazarı təşkil edən daha dar istehlakçılar qrupudur.

İstehlakçı bazarlarının seqmentləşdirilməsinin əsas dəyişənlərinə aiddir: coğrafi, demoqrafik, psixografik və davranış. Dəyişənlər həm ayrı-ayrılıqda, həm də bir-birilərlə əlaqədə istifadə edilə bilər. Biznes-əmtəələrin satıcıları sadalananlardan başqa, işçi proses, tədarük prosedurları, situasiya amilləri və sifarişçinin fərqləndirici xüsusiyyətləri kimi dəyişənləri də nəzərdən keçirirlər. Bazar seqmentinin əlamətləri ölçülə bilmə, ölçü, açıqlıq, fərqləndirici cəhətlər və fəallıqdan ibarətdir.

Bazarı istehlakçı qruplarına böldükdən və onlara xidmət göstərilməsi nöqtəyi-nəzərindən öz imkanlarını müəyyən etdikdən sonra kompaniya seqmentlərin cazibədarlığını müqayisə etməli və mənimsəmək üçün onlarından birini və bir neçəsini seçməlidir. Bazar seqmentlərinin qiymətləndirilməsi zamanı iki amili nəzərə almaq lazımdır: sektorun ümumi cazibədarlığı və kompaniyanın məqsəd və resursları. Məqsədli seqmentlərin seçilməsi zamanı kompaniyanın rəhbərləri öz söylərini bir və ya bir neçə seqment üzərində, ayrıca əmtəə (bazar), yoxsa kütləvi bazar üzərində cəmləşdirəcəkləri barəsində qərar verirlər. Sonuncu halda diferensialaşdırılmış və ya diferensialaşdırılmamış marketing strategiyalarından istifadə edilir. Satıcılar məqsədli bazarları seçərək və mənimsəyərək sosial məsuliyyətlik haqqında da düşünməlidirlər: kompaniya təkəcə öz maraqlarını yox, həm də seçdiyi seqmentin maraqlarını da qarşılmalıdır.

## Qeydlər

1. Regis McKenna, "Real-Time Marketing", *Harvard Business Review*, July-August 1995, p.87.
2. James C. Anderson and James A. Narus, "Capturing the Value of Supplementary Services", *Harvard Business Review*, January-February 1995, pp.75-83.
3. Bax. Tevfick Dalgic and maarten Leeuw, "Niche Marketing Revisited: Concept, Applications, and Some European Cases" *European Journal of Marketing* 28, no. 4, 1994, pp.39-55.
4. Hermann Simon, *Hidden Champions*, Boston: Harvard Business School Press, 1996.
5. Bax. Don Peppers and Martha Rogers, *The One to the One Future: Building Relationships One Customer at a Time*, New York: Currency/Doubleday, 1993.
6. B. Josef Pine II, *Mass Customization*, Boston: Harvard Business School Press, 1993; B. Josef Pine II, Don Peppers and Martha Rogers, "Do You Want To Keep Your Customers Forever?", *Harvard Business Review*, Marc-April 1995, pp.103-114.

7. lisa Napoli, "A Focus on Woman at iVillage.com", New York Times, August 3, 1998, p. D6; Linda Himelstein, "I am Cyber-Woman. Hear Me Roar". Business Week, November 15, 1999, p. 40.
8. Geoffrey Meredith and Charles Schewe, "The Power of Chorots", American Demographics, December 1994, pp. 22-29.
9. Jesse Berst, "Why Small Business Is Suddenly Big Business", ZDNet AnchorDesk, November 29, 1999, [www.anchordesk.com](http://www.anchordesk.com).; Michele Matchetti, "Dell Computer", Sales & Marketing Management, october 1997, pp. 50-53.
10. V.Kasturi Rangan, Rowland T.Moriarty and Gordon S.Swartz, "Segmenting Customers I Mature Industrial Markets", Journal of Marketing, Pctober 1992, pp. 72-82.
11. Tom Davey, "Intel Reorganization Reflects Changing Market", Information Week Online, november 25, 1999, [www.informationweek.com](http://www.informationweek.com)

## **III HİSSƏ MARKETİNQ HƏLLİNİN İŞLƏNİB HAZIRLANMASI**

## Fəsil 10

# Əmtənin yaradılması, diferensiasiyalaşdırılması, mövqeləşdirilməsi və onun həyat dövrü

*Bu fəsildə aşağıdakı məsələlərə baxılacaqdır.*

- ▶ Yeni məhsulların yaradılması və bazara çıxarılması hansı çətinliklərlə bağlıdır?
- ▶ Yeni əmtəələrin yaradılması prosesinin əsas mərhələləri hansılardır və bu prosesi necə idarə etmək lazımdır?
- ▶ İstehlakçılar tərəfindən yeni məhsulların qəbul edilməsi intensivliyini hansı amillər təsir göstərir?
- ▶ Əmtənin həyat dövrünə hansı marketing strategiyaları uyğun gəlir?
- ▶ Effektiv mövqeləşdirmə strategiyasının seçilməsi və bazarın kompaniyanın mövqeyi barəsində xəbərdar edilməsi necə baş verir?

## «Red Bull» kompaniyasında marketing menecment

Kafein əsaslı spirtsiz içki olan «Red Bull», onu həyat dövrünün bütün mərhələlərində müşayiət edən düşünülmüş marketing proqramı sayəsində bütün dünyada böyük məşhurluq qazanmışdır. Avstriyada Tayland firmalarından birinin qız müəssisəsi tərəfindən istehsal edilən məhsul 83 ölkənin istehlakçılarna yaxşı məlumdur. Bu onunla izah olunur ki, marketing üzrə menecer Sanit Vonqviçin (Sanit Wangicha) dediyi kimi, «Red Bull-un satıcıları onun bütün bazarlarda mövqeləşdirilməsi ocağını həmişə alovda saxlayırlar». «Red Bull»u bir sıra oxşar energetik içkilərdən dəqiq yoxlanılmış kofein, vitamin, antiturşu və başqa inqridientlər qarşığı fərqləndirir. Bundan başqa, bu markanın «Coca-Cola» və başqa məşhur markalı içkilərə oxşamayan cəlbedici və ekstremal imici vardır.

Müəmmalı «Red Bull» bazara *Mobile Energy Teams* – gecə klublarında, barlarda, idman tədbirlərində, tələbə yataqxanalarında və başqa yerlərdə pulsuz dequstasiyalar təşkil edərək istehlakçıları içki ilə tanış etmək qərarına gəlmiş marketing üzrə gənc mütəxəssislər komandası tərəfindən gətirilmişdir. «Red Bull»un ABŞ-da San-Fransisko, Venis-Biç və Santa-Monikada yayılması da dequstasiyadan başlamışdır. Tədricən o, bu poliqon-şəhərlərin ərzaq mağazalarına, restoranlarına və supermarketlərinə də təşrif buyurur. Yalnız bundan sonra Mayami, Çikaqo və Atlantanın daha böyük bazarlarına çıxır.

Dedi-qodular və şaiyələr sayəsində satışlar artır və bir neçə ildən sonra «Red Bull» on ən məşhur qazlı içkilər arasına daxil olur. «Red Bull»un istehsalçısı gələcəyə optimistcəsinə baxaraq satışların

\* Diferensiasiyalaşdırılma- tərəcəmädən fərqləndirmə,təbəqələşmə deməkdir.

daha dinamik şəkildə artırılmasına çalışır və yaxın gələcəkdə bazara «LunAqua» adlı butulkalaşdırılmış kofeinli su markasını çıxamağı və bir sıra başqa yenilikləri planlaşdırır.

Satış həcmi yüksək səviyyədə saxlamağı və ya artırmağı arzu edən və öz gələcəyi barəsində düşünən istənilən kompaniya bu məqsədə xidmət edən müvafiq işlər aparmalı və yeni məhsullar yaratmalıdır. Nəyə görə? İstehlakçılar hər zaman «Red Bull» kimi nə isə yeni bir şey istəyirlər, rəqiblər isə onların tələblərini təmin etmək üçün güclərini əsirgəməyəcəklər. Coca-Cola energetik içkilər bazarına öz yeni məhsulu olan «KMX» markasını, *Anheuser-Busch* isə «180» adlı markasını təqdim etmişdir. İstehlak məhsulları bazarında hər il 31 mindən çox yeni məhsul yaranır (o cümlədən, yeni məhsulların modifikasiyaları və yeni markalar).

Əlbəttə ki, heç də hər bir yeni əmtəə məşhur olmur, istehlakçıların etimadını doğrultmuş markalar isə istehlakçılar tərəfindən müxtəlif sürətlə qəbul olunurlar.

Bir qayda olaraq, əmtəənin həyat dövrü ərzində kompaniya marketing strategiyalarını bir neçə dəfə yenidən müəyyən edir (iqtisadi şərait dəyişir, rəqiblər hücum arxasında hücum edir, əmtəə istehlakçı marağının müxtəlif dövrlərindən keçir). Uğurlu kompaniyalar məhsulun həyat dövrünün hər bir mərhələsi üçün marketing strategiyasını planlaşdırır, əmtəənin «həyatını» uzatmağa çalışır və (dünyada heç bir şeyin daimi olmadığını özlərinə təlqin edərək) ondan maksimum mənfəət almağa çalışırlar. Bütün həyat dövrü ərzində əmtəənin digər rəqib bazar təklifləri sırasında seçilməsi üçün istehsalçı kompaniyanın menecmenti onun diferensiasiyalaşdırma strategiyasını işləyib hazırlamalı və fərqləndirici bazar mövqeləri yaratmalıdır.

## Yeni əmtəələrin işlənilib hazırlanması ilə bağlı problemlər

İntensiv rəqabət şəraitində yeni əmtəələrin işlənilib hazırlanması ilə başa çıxma bilməyən kompaniyalar güclü risk edirlər. Onlar tərəfindən təklif edilən məhsullara qarşı tələb istehlakçıların ehtiyac və tələbatlarının dəyişməsindən, yeni texnologiyaların meydana çıxmasından, əmtəələrin həyat dövrünün ixtisarından və nəhayət, daxili və xarici bazarlarda getdikcə kəskinləşən rəqabətdən aslıdır. Eyni zamanda yeni əmtəələrin işlənilib hazırlanması müəyyən təhlükələrlə də bağlıdır. *Texas Instruments* kompaniyası Amerikanın fərdi kompüterlər bazarını tərk etməmişdən əvvəl 660 milyon dollar itirdi; *RCA* kompaniyasının videodisklər üçün pleyerlərin istehsalı ilə bağlı itkiləri 500 milyon dollar təşkil etmişdi; «Concord» ingilis-fransız səsdən sürətli avialaynerinin yaradılması üzrə məsrəflər heç vaxt ödənilməyəcək dərəcədə böyükdür; *Iridium* peyk telefon rabitəsi operatorunun iflası *Motorola* kompaniyasına və onun partnyorlarına milyardlarla dollara başa gəldi.

Kompaniya yeni məhsulu iki üsulla ala bilər: əldə etmə yolu ilə (başqa kompaniyadan patentin, lisenziyanın satın alınması və ya franşayzing

haqqında müqavilə bağlanması) və ya onu öz gücü ilə (öz laboratoriyalarında və ya müstəqil tədqiqatçıların gücü ilə) istehsal etməklə. Yeni məhsulların bir neçə kateqoriyasını fərqləndirmək olar.

## Yeni məhsulların tipləri

Hər il bazara çıxan minlərlə yeni məhsulların yalnız 10%-i həqiqətən də orijinal novator məhsullardır. *Booz, Allen Hamilton* məsləhət kompaniyası yeni əmtələri altı kateqoriyaya bölür.<sup>1</sup>

1. *Dünya yenilikləri*: meydana çıxması xüsusi bazarın formalaşmasına gətirib çıxaran yeni əmtəələr («Palm Pilot» mini kompyuteri).
2. *Yeni əmtəə xətləri*: kompaniyaya yeni məqsədli bazara çıxmağa imkan verən məhsullar (*Fuji* firmasının zip-diskləri).
3. *Mövcud əmtəə xətlərinin genişləndirilməsi*: kompaniyada artıq mövcud olan əmtəə ixtisaslaşmasına əlavə olan (yeni çəkilib bükülmə, aşqarlar və s.) yeni əmtəələr (*Hollmark*-dan elektron təbrik açıqcaları).
4. *Mövcud əmtəələrin təkmilləşdirilməsi və modifikasiyası*: mövcud məhsulları sıxışdıran yaxşılaşdırılmış xarakteristikalı və ya daha yüksək qavranılan dəyərlikli yeni əmtəələr («Windows XP» proqramı).
5. *Yenidən mövqələşdirmə*: artıq mövcud olan əmtəələrin yeni bazarlar və ya bazar segmentləri üçün yenidən oriyentasiyaladılması (*Johnson and Johnson* uşaq şampununun yaşlı istehlakçılar üçün yenidən mövqələşdirilməsi).
6. *Qiymətlərin aşağı salınması*: əvvəlki əmtəələrlə eyni xüsusiyyətlərə malik olan, lakin daha ucuz yeni əmtəələr (*Intel* kompaniyasının «Celeron» prosessoru).

«Əsl» yeni əmtəələrin işlənilib hazırlanması və istehsalının təşkil edilməsi üçün aşırı risklə bağlı məsrəflər tələb olunur, belə ki, əmtəələr hələ ki, nə kompaniyanın özünə, nə də bazara tanışdır. Buna görə də, bir çox firmaların tədqiqatçı və konstruktörünün söyləri, hər şeydən əvvəl, mövcud məhsulların təkmilləşdirilməsi üzərində cəmləşir. Misal üçün, *Sony* kompaniyasında bütün innovasiya fəaliyyətinin 80%-i mövcud əmtəələrin yaxşılaşdırılması ilə əlaqədardır. Ancaq yaxşılaşdırılmış «köhnə» məhsul da hələ uğurlu satışa zəmanət vermir.

## Yeni əmtəələr niyə uğursuzluğa (iflasa) uğrayırlar və ya niyə məşhurluq qazanırlar

Yeni əmtəələr getdikcə daha tez-tez uğursuzluğa düşər olurlar. Son tədqiqatlara görə, ABŞ bazarındakı yeni əmtəələrin ümumi sayının 95%-ni, Avropa bazarında isə 90%-ni uğursuzluq gözləyir.<sup>2</sup>

İnnovasiya yönümlü əmtəələrin uğursuzluğunun aşağıdakı səbəblərini qeyd etmək olar:

- 1) Həyata keçirilmiş marketing tədqiqatının mənfi nəticələrinə baxmayaraq, kompaniyanın yüksək səviyyəli rəhbəri xoşuna gələn ideyanı irəli sürür;

- 2) İdeyanın özü yaxşıdır, lakin bazarın tutumu yüksək qiymətləndirilmişdir;
- 3) Hazır məhsul konstruksiya baxımından çatışmamazlıqlara malikdir;
- 4) Yeni əmtəə uğursuz şəkildə mövqələşdirilmişdir, onun reklam kampaniyası qeyri-effektiv olmuş və ya həddən artıq yüksək qiymət təyin edilmişdir;
- 5) Məhsulun işlənilib hazırlanmasına çəkilən məsrəflər hesablanan məsrəflərdən yuxarı olmuşdur;
- 6) Rəqiblərin cavab zərbəsi gözlənilmədiyindən güclü olmuşdur.

Əgər kompaniya belə ciddi çətinliklərlə qarşılaşarsa, yeni məhsulun uğurlu olacağına əmin olmaq olarmı? R.Kuper və E.Klaynşmidt belə bir nəticəyə gəlmişlər ki, anoloji məhsullar qarşısında böyük üstünlüklərə malik olan əmtəə istehsalçısı 98%, orta üstünlüklü əmtəə istehsalçısı yalnız 58%, minimal üstünlükləri olan əmtəə istehsalçısı isə 18% uğur qazanır.<sup>3</sup> M.Madik və B.Sirqer tərəfindən aparılan elektron sənayedə yeni məhsul buraxılışı təcrübəsinin tədqiqi belə bir yekun çıxarmağa imkan verdi ki, innovasiya yönümlü əmtəələrin uğurlu olma şansı aşağıdakı hallarda artır:

- Firma istehlakçıların ehtiyaclarını yaxşı başa düşür;
- Nəticələrin/məsrəflərin yüksək nisbəti ilə xarakterizə olunur;
- Rəqibləri innovasiyaların tətbiq edilməsi zamanına görə əhəmiyyətli dərəcədə üstələyir;
- Gözlənilən ümumi mənfəətin yüksək marjasını planlaşdırır;
- Reklam və məhsulun bazara çıxarılması üçün əhəmiyyətli dərəcədə vəsaitlər ayırır;
- Onun yuxarı rəhbərliyi innovasiya fəaliyyətini dəstəkləyir, bölmələr isə bir-birilərlə fəal şəkildə əməkdaşlıq edirlər.<sup>4</sup>

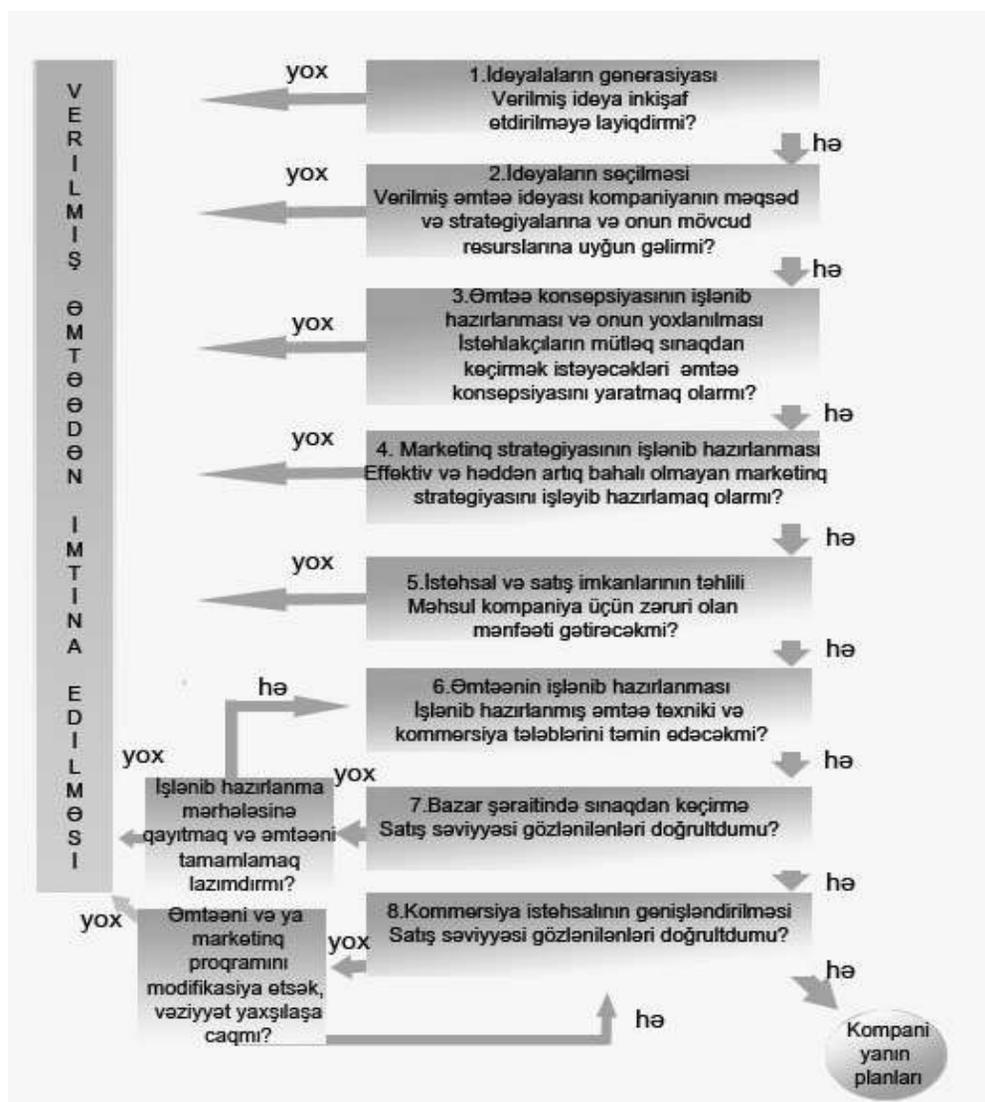
## **İşlənilib hazırlanma prosesinin idarə edilməsi: ideya və strategiyalar**

Yeni əmtəənin işlənilib hazırlanması prosesi özünə səkkiz mərhələni daxil edir ki, bu mərhələlərin hər birində marketinq üzrə mütəxəssislərin qarşısına müəyyən problemlər və məsələlər çıxır (şəkil 10.1). Əgər kompaniya altı mərhələnin hər birinin əsas sualına «hə» cavabı verə bilmirsə, onun yeni məhsulunun uğursuzluğa uğrayacağını proqnozlaşdırmaq üçün əsas yaranır. İki yekun mərhələ kompaniyanın sonrakı fəaliyyətini müəyyən edir: o, ya yeni məhsulun hazırlanmasına davam edir (mövcud əmtəənin modifikasiyası), ya da menecment layihəni ləğv etmək barəsində qərar verməli olur. Bu bölmədə biz ideyanın doğulması, strategiyanın formalaşması və təhlili problemlərini, növbəti bölmədə isə prosesin yerdə qalan mərhələlərini (məhsulun işlənilib hazırlanmasından tutmuş, onun bazar testləşdirilməsi və kommersiyalaşdırılmasına qədər) nəzərdən keçirəcəyik.

## **Yeni əmtəə ideyasının generasiyası**

Marketinq konsepsiyası istinad edir ki, yeni ideyaların axtarılmasının ən məntiqi seçimi – *alıcılardan tələbat və arzularıdır*. Bunu, E.Xippelin tədqiqatları da təsdiq edir. Onun fikrincə, yeni əmtəə ideyalarının əksəriyyəti alıcılara

aiddir.<sup>5</sup> Bir çox ən yaxşı ideyalar istehlakçıların, onların əmtədən istifadə zamanı hansı problemlərlə qarşılaşdıqları soruşulduqda verdikləri cavablar nəticəsində yaranmışlar. Qab-qacağın yuyulması üçün metallaşdırılmış süngər buraxılışı ilə məşğul olmağı planlaşdıran 3M kompaniyası ABŞ-in müxtəlif regionlarında səkkiz istehlakçı qrupunu sorğuya cəlb etdi. Aydın oldu ki, istifadəçilər çox vaxt belə süngərlərin bahalı mətbəx ləvazimatlarını cızmasından şikayət edirlər. Elə buradaca bu çatışmamazlıqdan azad olan «Scotch-Brite Never Scratch» (hər fən tərcübədə «Cızıqsız parlaqlıq») adlı yeni məhsulun yaradılması ideyası formalaşdı. Yeni məhsulun satışı gözləniləndən artıq oldu. İstehlakçılardan başqa yeni ideyalar mənbəyi kimi, alimlər, rəqiblər, firmanın heyəti, distribyuterlər, ticarət nümayəndələri, firmanın yuxarı rəhbərliyi, patentçilər, universitet və kommersiya laboratoriyalarının əməkdaşları, sahə məsləhətçiləri, marketing tədqiqatı firmaları və nəşrlər çıxış edə bilər.



**Şəkil 10.1.** Yeni məhsulun işlənilib hazırlanması zamanı qərar qəbulu prosesi

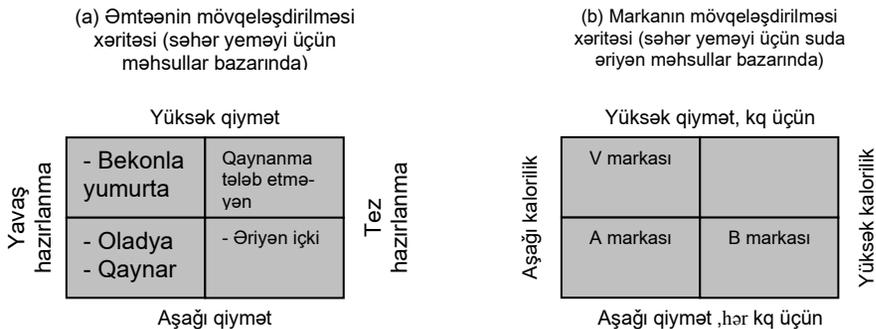
## İdeyaların seçilməsi

Müəyyən sayda perspektiv ideyalar toplayan firma onlardan ən zəiflərini çıxdaş etməlidir, çünki yeni məhsulun yaradılması üzrə məsrəflər hər bir mərhələdən sonra əhəmiyyətli dərəcədə artır. Əksər kompaniyalarda bütün təqdim edilən ideyalar, onların *innovasiya üzrə komitə* tərəfindən baxılması üçün rahat olan standart formada təsvir edilir. İdeyanın təsviri özünə təklifin ifadə edilməsini, eləcə də yeni məhsulun məqsədli bazarı, rəqabət situasiyası, bazarın ölçüsü, yeni əmtəənin qiyməti, onun işlənilib hazırlanması üzrə material və zaman məsrəfləri, istehsal xərcləri və mənfəət norması haqqında materialları daxil edir. İnnovasiya üzrə komitə aşağıdakı kriteriyalardan istifadə edərək ən perspektiv ideyaları seçir: yeni məhsul hər hansı təlabatı ödəyirmi? O, mövcud analoqlar qarşısında üstünlüyə malikdirmi? Yeni əmtəə satış və mənfəətin planlaşdırılan həcmi təmin edə bilirmi? Sonda seçimdən keçmiş perspektiv ideyalar irimiqyaslı yoxlanmaya məruz qalır.

## Konsepsiyanın işlənilib hazırlanması

*Əmtəə ideyası* – kompaniyanın bazara təklif edə biləcəyi potensial məhsuldur. *Əmtəə konsepsiyası* – ideyanın istehlakçı üçün başadüşülən formada ifadə olunmuş, işlənmiş variantıdır. Məhsul ideyası aşağıdakı suallara cavab verməklə bir neçə konsepsiya şəklində ifadə oluna bilər: Məhsuldan kim istifadə edəcəkdir? Məhsulun əsas faydası nədir? İnsanlar məhsuldan hansı situasiyalarda istifadə edəcək və ya onu hansı şəraitlərdə istehlak edəcəklər? Bu suallara cavab verərək kompaniya məhsulun bir neçə konsepsiyasını ifadə edəcək, onlardan ən perspektivlisini seçəcək və onun üçün *əmtəənin mövqələşdirilməsi xəritəsi*ni yarada biləcəkdir. Şəkil 10.2-nin *a* bəndində səhər yeməyi üçün suda həll olunan ucuz qəhvə içkisinin (artıq bazarda mövcud olan digər səhər yeməkləri ilə müqayisədə) mövqələşdirmə konsepsiyası təsvir edilmişdir.

Növbəti addım – əmtəə konsepsiyasının *ticarət markası konsepsiyasına* doğru inkişaf etdirilməsidir. Səhər yeməyi üçün suda həll olunan qənaətli içki konsepsiyasını ticarət markası konsepsiyasına transformasiya etdirmək üçün kompaniya öz məhsulunun qiyməti və kaloriliyi barəsində qərar qəbul etməlidir. Şəkil 10.2-nin *b* bəndində artıq mövcud olan səhər yeməyi üçün suda həll olunan üç içki markasının cari mövqələrini əks etdirən *markanın mövqələşdirilməsi xəritəsi* təsvir edilmişdir. Bu xəritə üzərində doldurulmamış sahə onu ifadə edir ki, yeni marka konsepsiyası, ya orta kalorili ucuz içkilər, ya da yüksək kalorili bahalı başqa içkilər bazarında nəzərə çarpacaq dərəcədə seçilməlidir.



Şəkil 10.2. Əmtə və ticarət markasının mövqələşdirilməsi

## Konsepsiyanın yoxlanılması

Konsepsiyanın yoxlanılması onun müvafiq məqsədli istehlakçılar qrupu üzrə sınaqdan keçirilməsini və onların yeniliyə qarşı reaksiyalarının aşkar edilməsini nəzərdə tutur. Əmtə konsepsiyası simvolik və ya maddi formada təqdim edilə bilər. Ancaq testdən keçirilən konsepsiya ilə son məhsul arasındakı oxşarlıq nə qədər böyükdürsə, yoxlamanın nəticələri də bir o qədər etibarlıdır. Keçmişdə əmtənin real prototipinin yaradılması uzunmüddətli və bahalı proses idi, lakin kompüter dizaynının və istehsalın idarə edilməsi proqramlarının meydana çıxması ilə vəziyyət dəyişdi. Bu gün istehsalçılar əmtələri kompüterdə layihələşdirir, daha sonra isə potensial alıcılarda məhsulun xarici görünüşü haqqında asanlıqla fikir yaradan *plastmas mulyaj* modellər hazırlamaq imkanına malikdirlər. Kompüterin köməyiylə firmalar məhsul konsepsiyasını da testləşdirirlər.

Hazırkı dövrdə bir çox kompaniyalar yeni əmtəələrin işlənilib hazırlanması üçün *istehlakçılara oriyentasiya etməklə layihələşdirmə* prinsipindən istifadə edirlər ki, bu da məhsulun son dizaynının istehlakçıların zövqlərinə uyğun olmasını nəzərdə tutur. Məsələn, istehlakçılara oriyentasiya etməklə məhsulların işlənilib hazırlanması işində *National Semiconductor* kompaniyasına İnternet köməklik edir. Kompaniyanın mütəxəssisləri kompaniyanın saytında istifadəçilərdən soruşulan informasiyaların monitorinqini həyata keçirirlər. *Semiconductor* kompaniyasının servis-menecerinin sözlərinə görə, istifadəçinin əldə edə bilmədiyi cavablar onun tapdığı məlumatlardan hər zaman daha mühümdür. Bu informasiya kompaniyaya bazar azlıqlarını tez bir şəkildə tapmağa və yeni məmulatlar işləyib hazırlamağa imkan verir.

## Marketing strategiyasının işlənilib hazırlanması

Əmtə konsepsiyasını yoxladıqdan sonra yeni məhsullar üzrə menecer əmtənin bazara çıxarılması üçün marketing strategiyasını işləyib hazırlayır. Marketing strategiyasının planı üç hissədən ibarətdir. Birinci hissədə məqsədli bazarın ölçü və strukturunun, istehlakçıların davranışının, əmtənin nəzərdə tutulan mövqələşdirilməsi, satış həcmi göstəriciləri, bazar payı və yaxın bir

neçə il üçün planlaşdırılan mənfəətin şərhı verilir. İkinci hissədə əmtəənin gələcək qiyməti, onun bölüşdürülməsi prinsipləri və birinci buraxılış ilində marketing üzrə məsrəflər haqqında məlumatlar verilir. Üçüncü hissədə perspektiv üçün satış həcmi, mənfəət göstəriciləri və marketing-mikse uzunmüddətli yanaşma təyin edilir. Bu plan firma rəhbərliyinin yeni məhsulun yaradılması haqqında yekun qərar çıxırməsından öncə həyata keçirilən biznes-təhlilin əsasını təşkil edir.

## Biznes-təhlil

Əmtəə konsepsiyası və marketing strategiyası üzrə qərar qəbul etdikdən sonra kompaniyanın menecmenti təklifin işgüzar cazibədarlığının qiymətləndirilməsinə keçid alır. Bunun üçün satış, məsrəflər və mənfəətin nəzərdə tutulan göstəricilərini, onların kompaniyanın məqsədlərinə uyğun gəlib-gəlməməsini yoxlamaq üçün hesablanması həyata keçirmək lazımdır. Əgər yoxlamanın nəticələri müsbət olsa, məhsulun bilavasitə işlənilib hazırlanmasına başlanılır. Yeni informasiya daxil olduqca, biznes-təhlilin nəticələrinə yenidən baxılır və onlar tamamlanır.

**Satışın ümumi həcmının qiymətləndirilməsi.** Kompaniyanın menecmenti satışın nəzərdə tutulan həcmi qiymətləndirməlidir və bu planlaşdırılan mənfəətin əldə edilməsi üçün onun kafiliyini müəyyən etməyə imkan verir. Satışın ümumi ehtimal olunan həcmi nəzərdə tutulan ilkin satışlardan, əvəzədiçi satışların qiymətləndirilən həcmindən və təkrar satışların proqnozlaşdırılan həcmindən ibarətdir. Birdəfəlik əldə edilən əmtəələr üçün (misal üçün, nişan üzüyü və ya qocalar evində yer) satış həcmi əvvəlcə artır (əmtəə bazara yenice çıxarkən), sonra zirvəyə çatır, daha sonra isə potensial alıcıların sayı azaldıqca, sifra qədər aşağı düşür. Nadir hallarda alınan əmtəələr – avtomobillər, tosterlər və sənaye avadanlıqları – adətən, məhsulun ya maddi, ya da mənəvi aşınması, əmtəənin xarici görünüşü və funksional keyfiyyətləri üzündən dövrü dəyişmələr tələb edir. Satışın proqnozlaşdırılması zamanı ilkin və əvəzədiçi satışların ayrı-ayrılıqda həcmi qiymətləndirmək lazımdır.

İstehlak malları və qısa müddətli istifadə olunan sənaye məhsulları kimi, tez-tez alınan əmtəələrə gəldikdə isə, buraxılışın birinci mərhələsində ilkin alıcıların sayı artır, sonra isə onlar getdikcə azalır. Lakin əgər istehlakçıların bir hissəsi əmtəənin keyfiyyətindən məmnundursa, təkrar alışlar başlayır. Tədricən satış əyrisi təkrar alışların stabil həcmi əks etdirən daimi səviyyəyə çatır; bu zaman əmtəə artıq yeni olmur.

**Məsrf və mənfəətin proqnozlaşdırılması.** Satış həcmi proqnozunun işlənilib hazırlanmasından sonra menecer nəzərdə tutulan məsrəf və mənfəəti qiymətləndirir. Xərclərin qiymətləndirilməsi ETTKİ, istehsal, marketing və maliyyə şöbələri tərəfindən həyata keçirilir. Qiymətləndirmənin ən sadə forması – *zərərsizliyin təhlilidir* ki, bunun köməyi ilə də kompaniyanın rəhbərliyi hazırlıq işlərinin təxmini dəyərini və məhsulun istehsalı üzrə məsrəflərin strukturunu bilərək, bütün məsrəfləri ödəmək üçün əmtəədən neçə vahid satmaq lazım olduğunu müəyyən edir.

Mənfəətin proqnozlaşdırılmasının ən çətin metodu – *risklərin təhlilidir*. Bu metoda görə, nəzərdə tutulan marketing situasiyası və planlaşdırılan dövr üçün marketing strategiyası üçün üç qiymətləndirmə həyata keçirilir – optimistik, pessimistik və ən ehtimal olunan. Kompüter modelləşdirilməsi yolu ilə mümkün nəticələr və mənfəət normasının ehtimal olunan bölüşdürülməsi hesablanır ki, bu da mənfəət norması və onların ehtimallarının mümkün qiymətləri diapazonunu göstərir.

## **Innovasiya prosesinin idarə edilməsi: işləyib hazırlamadan, mənfəətin əldə edilməsinə qədər**

Əgər əmtəə konsepsiyası istehsal və bölüşdürmə imkanlarının təhlilindən uğurla keçsə, ideyanın real məhsula çevrilməsi mərhələsi başlanır. Bu vaxta qədər söhbət təsvirlər, şəkillər və ya maketlər haqqında gedirdi. Hazırlanma mərhələsi yoxlanılma və qiymətləndirilmə üzrə sərf edilən bütün əvvəlki məsrəflərlə müqayisədə çox böyük sərmayələr tələb edir. Bu mərhələdə ideyanın real məmulata çevrilməsinin mümkünlüyü, texniki cəhətdən yerinə yetirə bilənliyi və rentabelliği aydınlaşdırılır. Əgər siz mənfəət cavab alsanız, kompaniyanın layihəyə sərf etdiyi bütün xərclər itkiyə çevriləcəkdir və yeganə müsbət nəticə kimi yalnız işləyib hazırlanma prosesində əldə edilən informasiyanın bir hissəsi çıxış edəcəkdir.

## **Əmtəənin işləyib hazırlanması**

*Funksional göstəricilər metodlarının* tətbiqi məqsədli istehlakçıların tələblərinin məhsulun əməli nümunəyə çevrilməsi məsələsinin həllinə yol açacaqdır. Bu zaman bazarın tədqiqi prosesində əldə edilən, arzu olunan *istehlakçı atributları siyahısı mühəndis atributları* dəstinə transformasiya edilir. Yeni əmtəəni hazırlayanlar bundan istifadə edə bilərlər. Deyək ki, yeni yük maşınının fərz edilən istehlakçıları istərdilər ki, o, müəyyən istismar xüsusiyyətlərinə malik olsun. Mühəndislər bu istəkləri mühərrikin gücü və başqa mühəndis anlayışları şəklində ifadə edərək yenidən qiymətləndirirlər. Belə metodologiya istehlakçı istəklərinin reallaşdırılmasının bu və ya digər alternativ variantlarını qiymətləndirməyə imkan verir. Bu yanaşma marketing üzrə mütəxəssislərlə konstruktorlar və istehsal bölməsi əməkdaşları arasında daha yaxşı qarşılıqlı anlaşmanın qurulmasına kömək edir.

Tədqiqatlar və hazırlıq-layihə şöbəsi aşağıdakı kriteriyaları təmin edən prototipi tapmaq üçün əmtəə konsepsiyasının texniki təcəssümünün bir və ya bir neçə variantını yaradır. İstehlakçılar onu məhsulun təsvirində təqdim edilmiş bütün başlıca cəhətlərin daşıyıcısı kimi qəbul edirlər. O, təhlükəsizdir və verilmiş istismar şəraitində etibarlı şəkildə işləyir. Onun maya dəyəri istehsalın planlaşdırılmış məsrəfləri çərçivəsindən kənara çıxmır. Ümumdünya hörümçək şəbəkəsinin meydana çıxması və inkişafı ilə əmtəənin təcrübi nümunələrinin daha operativ şəkildə yaradılmasına və işləyib hazırlanma prosesinin çevikliyinin artırılmasına təlabat yaranmışdır. *Yahoo!* və *Microsoft* kimi kompaniyalar

«xam» ideya və layihələrin sınaqdan keçirilməsinə nəinki yol verir, hətta onları çox müsbət qarşılayırlar.

Təcrübi nümunələrin hazırlanması ilə bərabər, onların *funksional* və *istehlak* keyfiyyətlərinin sınaqdan keçirilməsi də yerinə yetirilir. Məhsulun öz təyinatına uyğun gəlib-gəlməməsinə görə onun firmanın daxilində sınaqdan keçirilməsini *alfa-testləşdirmə* adlandırmaq qəbul olunmuşdur. Hazırlanmış məhsula son şəkil verildikdən sonra onun *beta-testləşdirilməsi* başlanır ki, bunun üçün də mütləq şərt prototipdən istifadə etmiş istehlakçılarla əks əlaqələrin qurulmasıdır. Beta-testləşdirmə seçilmiş potensial istifadəçilərin müxtəlifliyi ilə fərqləndiyi, məhsuldan istifadə edilməsinin potensial variantlarının tam müəyyən edilmədiyi, alışı haqda qərarın isə bir neçə şəxs tərəfindən qəbul edildiyi üçün xüsusilə effektivdir. Bu zaman başqa insanların fikirlərinin formalaşmasına təsir göstərən innovator-istehlakçılar sırasından olan şəxslərin rəyləri mühüm rol oynayır.

*İstehlakçı testləşdirməsi* istifadəçilərin laboratoriyalara dəvət edilməsindən tutmuş, ev şəraitində istifadə etmək üçün onlara sınaq nümunələrinin təqdim edilməsinə qədər, ən müxtəlif formalarda aparılır. «Ev» sınaqlarının köməyiylə, dondurmadan tutmuş, məişət texnikasına qədər, ən müxtəlif məhsulların cəhətləri yoxlanılır. *DuPont* kompaniyası yeni sintetik döşəmə örtükləri istehsal edərkən, onun nümunələrinin bir neçə mənzildə istifadə edilməsi üçün istehlakçılara, onların yeni məhsulun müsbət və mənfi cəhətləri haqqında mütəxəssislərə xəbər vermələri şərtilə təqdim etdi.

## Bazar testləşdirməsi

Əgər əmtəə funksional sınaqlardan və istehlakçı testləşdirməsindən uğurla keçdisə, o, marka adı əldə edir, onun üçün xüsusi qablaşdırma layihələşdirilir və ilkin marketing proqramı işlənib hazırlanır. Sonra yeni əmtəə real bazar şəraitinə yaxın şəraitlərdə yoxlanılır, potensial bazarın ölçüləri, istehlakçıların və dilerlərin yeni əmtəənin meydana çıxması, onun istifadə edilməsi və satışına qarşı reaksiyaları müəyyən edilir.

**İstehlak mallarının bazar testləşdirilməsi.** İstehlak mallarının testləşdirilməsi zamanı kompaniya dörd kəmiyyəti qiymətləndirməlidir: sınaq və ilkin təkrar alışların sayı, yeni əmtəənin bazar tərəfindən qəbulu və alışların tezliyi. Kompaniya ümid edir ki, əmtəə bütün göstəricilər üzrə yüksək qiymətlər alacaqdır. Tez-tez əmtəəni sınaqdan keçirmiş istehlakçılar təkrar alışlardan imtina edirlər. Belə də olur ki, əmtəənin yüksək qiymətinə baxmayaraq, alışların tezliyi yüksək deyildir (məsələn, dondurulmuş delikatestlərdə olduğu kimi).

İstehlak mallarının bazar sınağının əsas metodlarına aşağıdakılar aid edilir: testləşdirmə məsrəflərin artması ardıcılığı ilə təqdim edilmişdir.

- ◆ *Satışın dalğavari tədqiqi.* İstehlakçılara əmtəəni pulsuz sınaqdan keçirmək, sonra isə onu və ya rəqiblərin məhsullarını aşağı salınmış qiymətlərlə satın almaq təklif edilir. Məhsul istehlakçılara üç dəfədən beş dəfəyə qədər (satış dalğaları) təklif edilir, bu zaman kompaniya onun məhsulunu təkrarən seçən istifadəçilərin sayını və onların məmnun qalma dərəcəsini qeyd edir.

- ◆ *İmitasiyalı bazar testləşdirilməsi.* Bazar sınağının həyata keçirilməsində 30-40 alıcı iştirak edir və onlar müəyyən kateqoriyadan olan tanındıqları əmtəə markaları barəsində öz fikirlərini və bu məhsullara öz münasibətlərini bildirirlər. Sonra iştirakçıları audio və videoçarxların və ya çap reklamının, o cümlədən, ümumi kütlə içərisindən heç cür seçilməyən yeni əmtəənin reklamının təqdimatına dəvət edirlər. Təqdimatın sonunda istehlakçılara kiçik məbləğdə pul verilir və onlar öz zövqləri ilə istədikləri əmtəəni seçə biləcəkləri mağazalara dəvət edilirlər. Yeni markalı əmtəələrlə rəqib məhsulların alışı nisbəti qeyd edilir ki, bu da reklamın sınaq satışının stimulyatoru kimi effektivliyi barəsində mühakimə yürütməyə imkan verir. Tədqiqatın iştirakçıları niyə yeni əmtəəni aldıkları və ya niyə ondan imtina etdiklər haqda suala cavab verməlidirlər. Yeni əmtəəni almaq istəməyənlərə onun pulsuz nümunəsi təqdim edilir. Bir neçə həftədən sonra həmin istehlakçılardan onların əmtəəyə qarşı münasibətləri, onun funksional keyfiyyətləri, onların məhsuldan məmnun qalma dərəcəsi və təkrar alış etmək niyyətləri haqda bir daha soruşulur.
- ◆ *Nəzarət edilən bazar testləşdirilməsi.* İstehsalçı kompaniyanın sifarişi ilə tədqiqatçı firma müəyyən ödəniş müqabilində öz rəflərində yeni əmtəəni nümayiş etdirən mağazaların fəaliyyətini təhlil edir. İstehsalçı kompaniya testləşdirmədə iştirak etməli olan mağazaların sayını və coğrafi yerləşməsinə göstərir. Tədqiqatçı firma əmtəəni gətirir və onun rəflərdə yerləşdirilməsinə, yeni əmtəə qoyulmuş vitrinlərin sayı və tərtibatına, reklam stendləri və başqa alışı stimullaşdıran vasitələrin mövcud olmasına, habelə əmtəələrə təyin edilmiş qiymətlərə nəzarət edir. Nəticələr adətən kassa aparatlarında quraşdırılmış elektron skaner qurğularının köməyiylə qeyd edilir. Bundan başqa, malgöndərən kompaniya yeni əmtəənin yerli reklamın və testləşdirmə zamanı aparılan irəlilədilmə üzrə tədbirlərin satış həcminə təsirini qiymətləndirmək imkanına da malik olur.
- ◆ *Sınaq bazarları.* Yeni istehlak mallarının sınaqdan keçirilməsinin sonuncu üsulu – *sınaq bazarıdır*. Adətən kompaniya xüsusi tədqiqatçı firmanın köməyiylə kompaniyanın ticarət heyətinin yeni əmtəəni topdan formada mağazalara satacaqları və onların rəflərində əlverişli şəkildə yerləşdirilməsinə nail olacaqları bir neçə şəhəri müəyyən edir. Kompaniya sınaq bazarlarında yeni əmtəənin reklamı və irəlilədilməsi üzrə bütün milli bazar üçün planlaşdırdığı işi aparır. Tammiqyaslı sınaq kompaniyaya 1 milyon dolları keçən məbləğə başa gələ bilər. Testləşdirmənin yekun dəyəri şəhərlərin sayından, sınaq müddətindən və kompaniyanın əldə etməyə çalışdığı informasiyanın həcmindən asılıdır.

**İstehsal təyinatlı əmtəələrin bazar sınağı.** Bir çox malgöndərən kompaniyalar istehsal təyinatlı əmtəələrin testləşdirilməsini də həyata keçirirlər. Bahalı avadanlıqlar və yeni texnologiyalar adətən iki tip testləşdirmədən keçir: alfa (kompaniya daxilində) və betta (istehlakçıların iştirakı ilə). Bundan başqa, işgüzar əmtəələrin bazar sınağının geniş yayılmış metodlarından biri *sahə sərgilərində* yeni əmtəə nümunələrinin nümayiş etdirilməsidir. Belə tədbirlər

cəmi bir neçə gün ərzində yeni rəngarəng əmtəələrlə tanış ola bilən çoxlu sayda potensial və artıq mövcud olan alıcıları cəlb edir. Malgöndərən kompaniya onun əmtələrinin yaratdığı marağı, istehlakçıların əmtəenin müxtəlif atributlarına və satış şərtlərinə qarşı reaksiyasını, eləcə də alış və ya sifariş etmək niyyətini ifadə edən alıcıların sayını qiymətləndirmək imkanı əldə edir. Sahə sərgilərinin çatışmamazlığı ondan ibarətdir ki, rəqiblər yeni əmtəə haqqında xəbər tuturlar; buna görə də, istehsalçı əmtəəni dərhal sərgidən sonra bazara təqdim etməyə hazır olmalıdır.

## Kommersiyalaşdırma

Kompaniya kommersiya istehsalını genişləndirməyə başladığında məsrəflərin maksimum sərf edilməsi zamanı gəlir. O, tikinti üzrə müqavilə bağlamalı və ya istehsal kompleksini icarəyə götürməli olacaqdır. Ən mühüm məsələlərdən biri – zavodun ölçülərinin müəyyənləşdirilməsidir. Mümkün risklərdən sığortalanmaq üçün kompaniya istehsal gücləri satış proqnozları üzrə tələb olunan səviyyədən nisbətən aşağı olan müəssisə qura bilər. Məsələn, *Quaker Oats* kompaniyası səhər yeməyi üçün «100 Percent Natural» sıyığının kommersiya istehsalına başladığında bu şəkildə davranmışdır. Lakin əmtəə üzrə tələb proqnozlarından elə çox oldu ki, kompaniya bir il ərzində mağazaların bütün sifarişlərini təmin etmək iqtidarında olmadı. Kompaniya menecmentinin yeni məhsula qarşı belə reaksiyadan məmnun olmasına baxmayaraq, *Quaker Oats* mənfəətin əhəmiyyətli hissəsini əldə edə bilmədi.

Kompaniya yeni məhsulun irəlilənilmə strategiyası haqqında qərarla yanaşı məhsulun nə vaxt, harada, kimə və necə göndərilməsi barəsində də qərar qəbul etməlidir.

- ◆ *Nə vaxt (vaxtın seçilməsi)*. Bazara çıxma anı yeni əmtəə üzrə ticarətin təşkili üçün əsas rol oynayır. Əgər yeni əmtəenin işlənib hazırlanmasının sonuna yaxın olan kompaniya qəflətən öyrənsə ki, onun rəqibləri bazara anoloji məhsulu çıxarmağa hazırlaşsalar, o, aşağıdakı ssenarilərdən biri üzrə hərəkət edə bilər. *Bazara birinci daxil olmaq* rəqibləri ötüb keçən kompaniyaya «birinci keçmənin» üstünlüklərindən istifadə etməyə, yəni lider nüfuzu qazanaraq əsas distribyuter və alıcıları cəlb etməyə imkan verir. Lakin əgər yeni əmtəə bazara, testləşdirmə zamanı aşkar edilmiş çatışmamazlıqları diqqətlə aradan qaldırmadan tələsik şəkildə atılırsa, istehsalçının qeyri-qənaətbəxş imicinin formalaşması riski artır. *Bazara iki kompaniyanın paralel daxil olması* zamanı istehlakçılar yeni əmtəəyə yüksək diqqət yetirirlər. *Bazara başqalarından gec daxil olan* firma auditoriyanı yeni əmtəə ilə tanış etməklə bağlı bütün məsrəfləri bazara ilkin olaraq çıxan rəqiblərin çiyinlərinə qoyur və rəqib məhsullarının çatışmamazlıqlarını nəzərə almaq imkanına malik olur.
- ◆ *Harada (coğrafi bölüşdürmə strategiyası)*. Firma rəhbərliyi yeni əmtəenin hansısa bir regionda, bir neçə regionda, ölkənin bütün ərazisində və ya beynəlxalq miqyasda buraxılması barəsində qərar verməlidir. Kiçik firmalar adətən özləri üçün cazibədar şəhəri seçir və onun

bazarına çıxmaq üzrə blits-kampaniya həyata keçirirlər. Sonra onlar tədricən, bir-birinin ardınca başqa şəhərlərin bazarlarını da mənimsəyirlər. İri kompaniyalar yeni əmtəəni bir regionun bazarlarına çıxarırlar, daha sonra isə digər regionun mənimsənilməsinə keçid alırlar. Ümummilli distribyuter şəbəkələrinə malik olan firmalar, məsələn, avtomobil kompaniyaları, öz modellərini birdəfəlik olaraq ümummilli bazara çıxarırlar. Çoxmilli kompaniyalar tez-tez yeni əmtəələri eyni vaxtda bütün dünyaya təqdim edirlər ki, bu da fəaliyyətin koordinasiyası və həmçinin, strategiya və taktikanın uzlaşdırılması sferası qarşısına yeni vəzifələr qoyur.

- ◆ *Kimə (məqsədli bazarın seçilməsi).* Məmsənilmiş bazarlarda kompaniya nəzərdə tutulan ən əlverişli alıcılar qrupunu seçməli və satışın stimullaşdırılması üzrə əsas səyləri onların üzərində cəmləşdirməlidir. Nəzərdə tutulur ki, malgöndərən öz sərəncamında tədqiqat zamanı əldə edilmiş ən perspektiv istehlakçılar çevrəsinə malik olur. İdeal halda, onlara yeni əmtəəni dərhal qəbul etmiş alıcılar, iri (fəal) alıcılar və başqa insanların fikirlərinin formalaşmasına təsir göstərən istehlakçılar, yəni kompaniyanın nisbətən kiçik məsrəflərlə əhatə etmək imkanına malik olduğu istehlakçılar aiddir. Kompaniya potensial istehlakçıların müxtəlif qruplarını bu xarakteristikalar üzrə müqayisə etməli və satışın yüksək səviyyəsinə maksimal sürətlə nail olmaq, ticarət kompaniyalarını yeni əmtəə ilə maraqlandırmaq və maksimal sayda istehlakçıları cəlb etmək üçün marketinqi onlardan ən perspektivlilərinə qarşı oriyentasiya etdirməlidir.
- ◆ *Necə (başlanğıc bazar strategiyası).* Kompaniya yeni məhsulun bazara çıxarılması üzrə fəaliyyət planı işləyib hazırlamalıdır. Yeni əmtəənin bazara çıxarılması ilə əlaqədar rəngarəng tədbirlər ardıcılığının planlaşdırılması və koordinasiyası üçün kompaniyanın menecmenti şəbəkə planlaşdırması metodundan, məsələn, *böhran yolu* metodundan istifadə edə bilər. Bu metod bazara çıxış üçün həyata keçirilməli olan ardıcıl və müntəzəm fəaliyyətləri əks etdirən sxemin işlənilməsi üçün hazırlanmasını nəzərdə tutur. Hər bir fəaliyyət növü üzrə zaman məsrəflərini qiymətləndirdikdən sonra planlaşdırmanı həyata keçirənlər bütün layihənin yekunlaşdırılması vaxtının proqnozunu tərtib edirlər. Əgər tədbirlərin hər hansı biri qrafikdən kənara çıxarsa, bu, bütünlükdə layihənin gecikməsinə səbəb olur.

## Əmtəənin istehlakçılar tərəfindən qəbulu prosesi

*Əmtəənin qəbulu* – istehlakçının hər hansı məhsuldan müntəzəm istifadə etməsi haqqında qərar verməsidir. Potensial istehlakçılar yeni əmtəələr haqqında necə xəbər tutur, onları sınaqdan keçirir və ya rədd edirlər? Keçmişdə bazara yeni əmtəələr çıxarırlarkən istehsalçılar potensial alıcılar kimi əhəlinin əsas hissəsini nəzərdən keçirərək *kütləvi bazar konsepsiyasına* istinad edirdilər. Lakin istehlakçılar bu və ya digər əmtəə və ya ticarət markalarına qarşı müxtəlif maraqlarla çıxış edə bilərlər. *İlkin istifadəçilərin* (yeni

məhsulu ilkin olaraq qəbul edəcək istehlakçıların) müəyyən edilməsində marketing üzrə mütəxəssislərə innovasiyaların diffuziyası (yayılması) və yeni əmtəələrin istifadəçilər tərəfindən qəbulu nəzəriyyəsi yardımçı olur.

## Yeniliyin qəbulu prosesinin mərhələləri

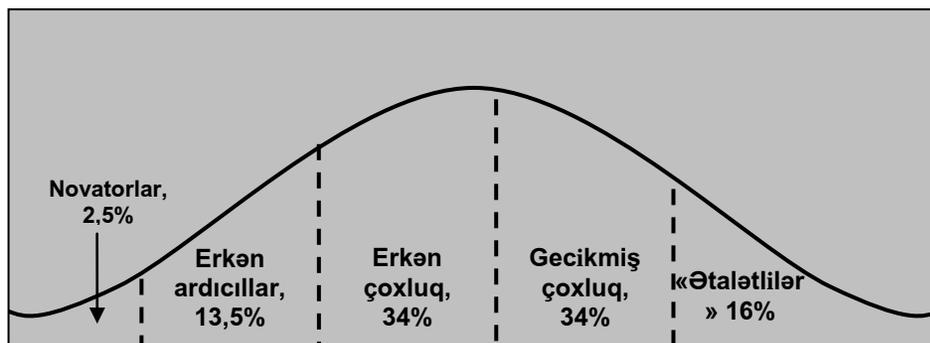
«*Innovasiya*» hər hansı şəxs tərəfindən yeni kimi qəbul olunan əmtəə, xidmət və ya ideya deməkdir. Ola bilsin ki, ixtiraçı müəyyən bir ideya üzərində bütün ömrü boyu işləmişdir, lakin ilkin olaraq onunla qarşılaşmış insan ona novator kimi münasibət bəsləyir. Innovasiyanın cəmiyyətdə yayılması müəyyən zaman alır. E.Rocers *innovasiyaların diffuziyası prosesinə* aşağıdakı tərfi verir: «Bu, yeni ideyanın onun mənbəyindən, yeni ixtiraçıdan və ya yaradıcıdan son istifadəçilərə və ya tərəfdarlara qədər yayılmasıdır». <sup>6</sup> Innovasiyanın qəbulu prosesi yenilik haqqında ilkin olaraq eşitmiş və tədricən onu qəbul etməyə başlayan istehlakçının şüuruna yol alır.

İstifadəçilər tərəfindən yeni əmtəələrin qəbulu prosesi beş mərhələdən ibarətdir: (1) *tanışlıq* (istehlakçı innovasiya haqqında xəbər tutur, lakin onun barəsində tam informasiyaya malik olmur), (2) *maraq* (fərddə yenilik haqqında informasiya axtarmaq üçün stimül yaranır); (3) *qiymətləndirmə* (istehlakçı sınaq alışı edib-etməmək barəsində düşünür); (4) *sınaq alışı* (fərd yeniliyin keyfiyyətini qiymətləndirmək məqsədilə onu «işdə» sınaqdan keçirir); (5) *qəbul etmə* (istehlakçı yeni əmtəə və xidmətdən müntəzəm olaraq istifadə etməyin məqsəduyğunluğu barəsində qərar qəbul edir).

## İnnovasiyaların qəbulu prosesinə təsir göstərən amillər

Şəkil 10.3-dən görünür ki, insanlar yeniliyi müxtəlif cür qəbul edirlər: bunu hamıdan tez innovatorlar edir, yeniliyi qəbul etmək üçün ən uzun zaman isə «inertlərə» (lənglərə) lazımdır. E.Rocers fərdin yeniliyi qavrama dərəcəsini, «onun yeni ideyaları ictimai sistemin başqa üzvlərindən nə qədər tez qəbul etməsi» kimi müəyyən edir. İnsanların bazarda yeni ortaya çıxmış əmtəələri həvəslə sınaqdan keçirmələrinə görə, istehlakçıları *innovatorlara* və erkən ardıcılara bölürlər. Əvvəlcə yeni əmtəəni istehlakçıların kiçik hissəsi qəbul edir, sonra onların sayı tədricən artır, maksimuma çatır və azalmağa başlayır.

Yeni məhsulun qəbuluna təsir göstərən daha bir amil – *şəxsi təsir*, yəni bir insanın başqasına alışla və alışın həyata keçirilməsi ehtimalı ilə əlaqədar təsiridir. Şəxsi təsir kifayət qədər əhəmiyyətli amil olmaqla, yeni məhsulun qəbulunun qiymətləndirmə mərhələsində xüsusi rol oynayır və sonrakı istifadəçilərə, əvvəlkilərə nisbətən daha güclü təsir göstərir. Bundan başqa, əmtəənin alışı yüksək risklə bağlı olduqda, onun əhəmiyyəti artır.



Yeniliyin qəbul edilməsi müddəti

**Şəkil 10.3.** İnnovasiyanın qəbul edilməsi sürəti nöqteyi-nəzərindən istifadəçilərin təsnifatı

İnnovasiyaların qəbulu sürəti aşağıdakı beş amillə müəyyən olunur: (1) *nisbi üstünlüklər* – yeni məhsulun onun analoqları ilə müqayisədə istehlakçı tərəfindən sezilən üstünlükləri; (2) *birgəlik* - yeni məhsulun dəyərli sistem və istehlakçıların təcrübəsinə uyğunluğu; (3) *mürəkkəblilik* – yeni əmtəənin qəbulu və ya istifadəsinin nisbi çətinliyi; (4) *bölünənlik* – yeni məhsuldan natamam olaraq istifadə edilməsi imkanı; (5) *kommunikativlik* – innovasiyanın təsvirinin aydınlığı və mümkünlüyü.

Yeni məhsullarla işləyən marketing üzrə mütəxəssis bütün amilləri tədqiq etməli, innovasiyaların işlənilib hazırlanması və marketing proqramlarının planlaşdırılması prosesində onları nəzərə almalıdır.

Təşkilatlar da yeniliklərin qəbuluna hazırlıq dərəcələrinə görə bir-birilərdən fərqlənirlər. İnnovasiyaların qəbulu çox halda təşkilati mühitin dəyişkən xarakteristikaları (cəmiyyətin vəziyyəti, gəlirlərin orta səviyyəsi və s.), təşkilatın özü (ölçüsü, gəlirləri, dəyişikliklərə hazırlığı) və onun menecmenti (təhsil səviyyəsi, yaşı, təcrübəsi) ilə müəyyən olunur. Əgər söhbət dövlət tərəfindən maliyyələşdirilən təşkilatlardan gedirsə, onda başqa amillər də hərəkətə gəlir. Qeyd edək ki, yeni və ya əvvəllər görülməmiş məhsul hərfi olaraq cəmiyyətin mənfi rəyi ilə məhv edilə bilər.

## Əmtəənin həyat dövrü və marketing strategiyaları

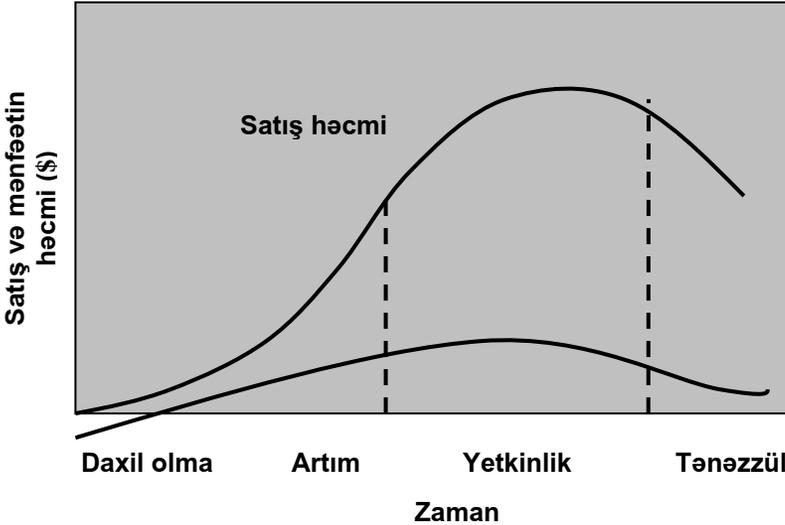
Müasir, müstəsna dərəcədə dinamik bazar mühitində istənilən kompaniyanın marketing strategiyasına əmtəənin, bazarın və rəqiblərin dəyişməsi ilə birgə dövrü olaraq düzəlişlər edilməlidir. İrəlidə biz əmtəənin həyat dövrü (ƏHD) konsepsiyasını təqdim edəcək və onun müxtəlif mərhələlərində marketing strategiyasına edilən dəyişiklikləri şərh edəcəyik.

## Əmtənin həyat dövrü konsepsiyası

Biz ƏHD-dən danışarkən aşağıdakıları nəzərdə tuturuq: (1) əmtənin həyat müddəti məhduddur; (2) məhsulun satış həcmi özünə bir neçə mərhələni daxil edir ki, onların da hər birinə spesifik vəzifələr, imkanlar və problemlər xasdır; (3) həyat dövrünün müxtəlif mərhələlərində əmtənin gətirdiyi mənfəət səviyyəsi variasiya edir; (4) ƏHD-nün hər bir mərhələsi marketing, maliyyə, istehsal, satış və heyətin idarə edilməsi sahələrindəki strategiyalara xüsusi yanaşma tələb edir. Əksər məhsulların ƏHD-nü qrafiki olaraq zəngşəkilli əyri formasında təsvir etmək olar (şəkil 10.4).

ƏHD-nün bu əyrisində dövrün dörd mərhələsini fərqləndirmək olar.<sup>7</sup>

- ◆ *Daxil olma*: əmtənin ilkin olaraq bazara daxil olduğu, alıcıları yenidən «fəth» etməyə başladığı və satış həcmi yavaş-templə artdığı dövrüdür. Böyük məsrəflərlə əlaqədar olaraq, bu mərhələdə əmtə mənfəət gətirmir.



Şəkil 10.4. Satış həcmi və mənfəətin həyat dövrü

- ◆ *Artım*: məhsulun istehlakçılar tərəfindən sürətlə qəbul edilməsi və mənfəətin əhəmiyyətli dərəcədə artması dövrüdür.
- ◆ *Yetkinlik*: əmtənin alıcıların böyük bir qrupunun etimadını doğrultması səbəbilə satış həcmi templerinin yavaşması dövrüdür. Mənfəət sabitləşir və ya azalmağa başlayır, belə ki, kompaniyanın rəqiblərin hücumlarını dəf etmək məqsədilə həyata keçirdiyi marketing tədbirləri üzrə məsrəfləri artır.
- ◆ *Tənəzzül*: məhsulun satış həcmi aşağı düşməsi və mənfəətin azalması dövrüdür.

ƏHD-nün hər bir mərhələsi ilə əlaqədar marketingin xüsusiyyətləri, məqsədləri və strategiyalarının təsviri cədvəl 10.1-də təqdim edilmişdir.

Cədvəl 10.1. ƏHD-nün xüsusiyyətləri, məqsədləri və strategiyaları

	Daxil olma	Artım	Yetkinlik	Tənəzzül
<b>Xarakteristikaları</b>				
Satış həcmi	Aşağı səviyyə	Qətiyyətli artım	Maksimal səviyyə	Düşür
Məsərəflər	Hər bir istehlakçı üzrə yüksəkdir	Hər bir istehlakçı üzrə ortadır	Aşağıdır	Hər bir istehlakçı üzrə aşağıdır
Mənfəət	Mövcud deyil	Mənfəət artımı	Yüksək	Düşür
İstehlakçılar	İnnovatorlar	Erkən istifadəçilər	Kütləvi bazar	Geriyə qalan
Rəqiblər	Bir neçə və ya mövcud deyil	Rəqiblərin sayı artır	İxtisar tendensiyası ilə stabil sayda	Rəqiblərin sayı azalır
<b>Marketinqin məqsədləri</b>				
	Bazarın yeni əmtəə haqqında xəbərdar edilməsi və sınaq alışlarına həvəsləndirilməsi	Bazar payının maksimumlaşdırılması	Mənfəətin maksimumlaşdırılması və bazar payının müdafiəsi	Məsərəflərin azaldılması və satış həcminin dəstəklənməsi
<b>Strategiyalar</b>				
Məhsul	Baza məhsulu təklif edilir	Əmtəə təklifi genişləndirilir, xidmətlər və zəmanətlər təqdim edilir	Ticarət markaları və modellər diversifikasiya edilir	«Zəif» modellərin buraxılması təcridən ixtisar olunur
Qiymət	Qiymət «məsrəflər+fiksə edilmiş mənfəət» düsturuna ilə təyin edilir	Bazara daxil olmağa imkan verən qiymət təyin edilir	Qiymət rəqiblərin qiymətlərinin nəzərə alınması ilə təyin edilir	Qiymət aşağı düşür
Bölüşdürmə	Seçmə	İntensiv	Daha çox intensiv	«Zəif» ticarət nöqtələri ilə əməkdaşlığa keçir.
Reklam	Məhsul haqqında ilkin istifadəçilərin və dilerlərin məlumatlandırılması.	Kütləvi bazarı əmtəə haqqında xəbərdar edir və onun marağını qazanır	Markanın fərqlərini və faydalarını qeyd edir	Markanın qəti tərəfdarlarının əldə saxlanılması üçün zəruri olan səviyyəyə qədər ixtisar edilir
Satışın stimullaşdırılması	Sınaq satışının həvəsləndirilməsi üçün satışın gücləndirilmiş şəkildə stimullaşdırılması	Orta səviyyəli (məqsəd: yüksək istehlakçı tələbinin üstünlüklərindən istifadə etmək)	Başqa marka tərəfdarlarının «tovlayıb ələ almaq» üçün gücləndirilir	Minimuma endirilir

*Mənbələr: Chester R. Wasson, Dynamic Competitive Product Life Cycles, Austin, TX: Austin Press; John A. Weber, "Planning Corporate with Inverted Product Life Cycles", Long Range Planning, October 1976, pp. 12-29; Peter Doyle, "The Realities of the Product Life Cycle", Quarterly Review of Marketing, Summer 1976.*

## Marketing strategiyaları: daxil olma mərhələsi

Yeni məhsulun buraxılması və diler kanallarının doldurulması üçün müəyyən zaman tələb olduğundan, həyat dövrünün ilk mərhələlərində satış yavaş tempə artır. R. Bezzell istehsal güclərinin artması ilə əlaqədar bu gecikmənin səbəbini texniki problemlərdə («qüsurların axtarılıb tapılması»),

əmtənin pərakəndə ticarət müəssisələri vasitəsilə istehlakçılara çatdırılması ilə bağlı problemlərdə və alıcıların möhkəmlənmiş alıcılıq vərdişlərini dəyişməyə hazır olmamalarında görünür.<sup>8</sup> Bahalı yeni əmtəələr istehsalı zamanı isə satış həcmnin artımı bir sıra başqa amillərlə, misal üçün, onların texniki mürəkkəbliyi və istehlakçıların bir çoxunun həmin əmtəəni almaq iqtidarında olmaması kimi amillərlə bağlı olaraq da saxlanılır.

Daxil olma mərhələsində kiçik satış həcmi, satış və reklamın təşkili ilə əlaqədar yüksək məsrəflər nəticəsində malgöndərən kompaniya adətən ya, zərər çəkir, ya da çox cüzi mənfəət əldə edir. Əmtəələrin irəlilədilməsi üzrə məsrəflərlə satış həcmnin nisbəti bu mərhələdə maksimal olur, çünki (1) potensial istehlakçıları yeni, hələ ki, məlum olmayan əmtəələr haqqında məlumatlandırmaq, (2) onları yeni məhsulu sınaqdan keçirməyə inandırmaq və (3) pərakəndə ticarət müəssisələri vasitəsilə onun reallaşdırılmasını təmin etmək lazımdır. Kompaniya əmtəələrin satışı üzrə əsas səyləri alışların həyata keçirilməsinə ən çox hazır olan istehlakçıların (adətən bunlar yüksək gəlir səviyyəsinə malik olan qruplardır) cəlb edilməsinə istiqamətləndirir. Bundan başqa, bu mərhələdə yeni əmtəənin qiyməti yüksək olur ki, bu da istehsalın nisbətən aşağı artım templəri, texnoloji problemlər və yüksək ticarət əlverişləri (irəlilədilmə üzrə məsrəflərin zəruriliyi) ilə şərtlənir.

Bazara yeni əmtəəni təqdim etməyə hazır olan kompaniya «onun birinci bal gecəsi» üçün ən əlverişli anı müəyyən etməlidir. Təcrübə göstərir ki, *bazar pionerləri* ən böyük üstünlükləri əldə edirlər. Aydınır ki, *Amazon.com*, *Cisco*, *eBay*, *Eastman Kodak*, *Hallmark* və *Microsoft* kimi pioner kompaniyalar bazara yeni əmtəələrlə çıxmadan əvvəl bazarda hökmüran mövqenin fəth edilməsi strategiyalarını işləyib hazırlamışlar.

Lakin pioner kompaniyanın üstünlükləri heç də labüd bir şey deyildir. S.Şnaarsın «ardıcılının» «pionerləri» üstələdiyi 28 sahənin təhlilini əks etdirən tədqiqatları uğursuz «ilk kəşf edənlərin» bir sıra zəif yerlərini müəyyən etməyə imkan verdi. Onlara aiddir: yeni məhsulun keyfiyyətinin aşağı olması; onun düzgün mövqələşdirilməməsi; bazara vaxtsız (tələbi qabaqlayan) çıxış; yeni məhsulun işlənilib hazırlanması və istehsalı ilə əlaqədar həddən artıq məsrəflər; resursların çatışmamazlığı nəticəsində bazara iri kompaniyaların çıxmasına mane olunmasının qeyri-mümkünlüyü; yuxarı menecmentin səriştəsizliyi; arxayınçılıq.<sup>9</sup> Uğurlu ardıcıl nisbətən aşağı qiymətlər təklif edir; ilk kəşf edənləri qabaqlamaq üçün məhsulun təkmilləşdirilməsi üzərində yorulmadan çalışır və bazar imkalarından bacarıqla istifadə edirlər. C.Tellis və P.Holder bazarda uzunmüddətli liderliyin gücləndirilməsinin aşağıdakı amillərinin adlarını çəkirlər: kütləvi bazara oriyentasiya; daimilik və təkidlilik; yorulmaz novatorluq; maliyyə stabilliyi; üstünlüklərdən istifadə edilməsinə əsaslanan idarəetmə.<sup>10</sup>

Son nəticədə elə bir an gəlir ki, pioner kompaniya tərəfindən kəşf edilmiş «yeni torpağa» daha ucuz əmtəələri olan rəqiblərin gəmiləri yaxınlaşır və bu da ilk kəşf edənləri qiymətləri azaltmağa vadar edir. Rəqabət və bazar payı stabilləşdikdə, alıcılar əmtəə üçün artıq yüksək qiymət ödəmək istəmirlər. Ayrı-ayrı rəqiblər bazardan çəkilməli olur, pioner kompaniya isə öz bazar payını genişləndirmək imkanı əldə edir.

## Marketing strategiyaları: artım mərhələsi

ƏHD-nün *artım mərhələsində* satışın qəflətən artımı müşahidə olunur. Əmtəəni, onun bazara çıxma anında «qəbul etmiş» istehlakçılar onu almaqda davam edəcəklər və başqları da onların yolu ilə gedəcəklər. Bazarda yeni xüsusiyyətlərə malik məhsullar təklif edən və yeni marketing kanalları tapan yeni rəqiblər meydana çıxır. Tələbin artmasına baxmayaraq əmtəələrin qiymətlər dəyişməz qalır və ya bir qədər aşağı düşür. Malgöndərənlər əmtəənin irəlilədilməsi üzrə məsrəfləri əvvəlki səviyyədə saxlamağa çalışır və ya onları müəyyən qədər artırır (rəqabətə tab gətirmək zərurəti).

Bu mərhələdə mənfəət artır, çünki reklam xərcləri böyük satış həcmi üzrə bölüşdürülür və vahid istehsal xərcləri əmtəə vahidinin qiymətinin azalmasından daha sürətlə ixtisar olunur. Artım mərhələsini maksimal uzatmaq üçün kompaniyalar bir neçə strategiyadan istifadə edirlər: (1) əmtəənin keyfiyyətinin yaxşılaşdırılması, ona yeni xüsusiyyətlərin verilməsi və onun bazar mövqeyinin möhkəmləndirilməsi; (2) əsas əmtəənin müdafiəsi məqsədilə onun yeni modelləri və modifikasiyaları buraxılır, həmçinin ölçü, ətir və s. nomenklaturu genişləndirilir; (3) bazarın yeni segmentlərinə çıxış; (4) mövcud marketing kanallarının genişləndirilməsi və yenilərinin axtarılması; (5) reklam, əmtəə haqqında xəbərdarlıq dərəcəsinin artırılmasına istiqamətlənmiş səylərdən, tərcihlərin stimullaşdırılmasına doğru yenidən oriyentasiyalaşdırılır; (6) qiymətlərin azalması, əmtəənin əldə edilməsi üçün qiymətin dominant amil rolunu oynadığı istehlakçıların cəlb edilməsinə imkan yaradır.

## Marketing strategiyaları: yetkinlik mərhələsi

Əmtəənin həyat dövrünün müəyyən anında onun satışının artım templəri yavaşmağa başlayır ki, bu da onun nisbi yetkinlik mərhələsinin başladığından xəbər verir. ƏHD-nün digər mərhələlərindən daha uzun çəkən yetkinlik mərhələsi marketing idarəetməsinin qarşısına mürəkkəb vəzifələr qoyur. Bazarlarda təqdim edilən əmtəələrin əksəriyyəti yetkinlik mərhələsindədir və nəticə etibarilə, marketing üzrə menecerlərin əksəriyyəti «yetkin» məhsullarla işləməli olurlar. Yetkinlik mərhələsində üç əsas strategiyadan istifadə edilir: bazarın modifikasiyası, məhsulun və marketing kompleksinin modifikasiyası.

- ◆ *Bazarın modifikasiyası.* Kompaniya «yetkin» ticarət markasının istifadəçilərinin sayının artırılmasına istiqamətlənmiş səylər vasitəsilə onun bazarının genişləndirilməsi imkanına malikdir: (1) əvvəllər verilmiş markadan istifadə etməmiş istehlakçıların etibarının qazanılması; (2) bazarın yeni segmentlərinə çıxış (*Johnson and Johnson* kompaniyası uşaq şampununu «yaşlılar» bazarında uğurla reallaşdırır); (3) rəqib kompaniyaların müştərilərinin əldə edilməsi (*Pepsi-Cola* daima *Coca-Cola*-nın alıcılarını şirnikləndirməyə və onlara öz içkilərini satmağa çalışır).
- ◆ *Məhsulun modifikasiyası.* Firma əmtəənin xüsusiyyətlərini, onun xarici tərtibatını yaxşılaşdıraraq və keyfiyyətini artıraraq satış artımını stimullaşdırmaq imkanına malik olur. *Keyfiyyətin artırılması* strategiyası

əmtənin funksional xüsusiyyətlərinin (onun uzunömürlülüyünün, etibarlılığının, sürətliliyinin, dadının) təkmilləşdirilməsinə istiqamətlənmişdir. Kompaniya məhsula yeni cəhətlər verərək innovator nüfuzu qazanır və bu yeni cəhətləri vacib hesab edən məqsədli seqmentlərin sadıqlıyını möhkəmləndirir. Cəhətlərin yaxşılaşdırılması strategiyasının əsas çatışmamazlığı ondan ibarətdir ki, yeni cəhətlər rəqiblər tərəfindən asanlıqla təkrarlanır və məhsulun birdəfəlik təkmilləşdirilməsi uzunmüddətli perspektivdə çətin ki, özünü ödəsin.

- ◆ *Marketing-mixsin modifikasiyası.* Tez-tez kompaniyalar satışı marketinqin bir və bir neçə elementini (qiymət, bölüşdürmə, reklam, satışın stimullaşdırılması, ticarət nümayəndələrinin iştirakı ilə satış, xidmət göstərilməsi) dəyişərək stimullaşdırmağa çalışırlar. Məsələn, avtomobil şinləri təchizatçısı olan *Goodyear* kompaniyası adətli bölüşdürmə kanalları çərçivəsindən kənara çıxaraq və məhsulları *Wall-Mart*, *Sears* və *DiscountTire* univermaqlar şəbəkəsi vasitəsilə reallaşdıraraq bir il ərzində ona məxsus olan bazar payının 14%-dən 16%-ə qədər artırmağa müvəffəq olmuşdur.<sup>11</sup> ƏHD-nün yetkinlik mərhələsində satışın stimullaşdırılması istehlakçılara böyük təsir göstərir, çünki onlar öz vərdisləri və tərcihlərində çox möhkəmdirlər, psixoloji təsirlər (reklam) isə maliyyə təsirləri (satışın stimullaşdırılması) kimi effektiv deyildirlər. Buna baxmayaraq, satışın həddən artıq fəal şəkildə stimullaşdırılması markanın imicinə zərər vurur və mənfəətin əldə edilməsinin uzunmüddətli perspektivlərini təhlükə altında qoyur.

## Marketing strategiyaları: tənəzzül mərhələsi

Əmtənin və ya markanın satış həcmnin azalması qaçılmazdır və bu, bir sıra səbəblərdən, o cümlədən elmi-texniki tərəqqinin təsiri, istehlakçıların zövqlərinin dəyişməsi, daxili və beynəlxalq rəqabətin kəskinləşməsi üzündən baş verir. Bütün bu amillər son nəticədə əmtəələrin bazarlarda dolub-daşmasına, qiymətlərin aşağı düşməsinə və malgöndərənlərin mənfəətlərinin azalmasına gətirib çıxarır. Satış həcmnin ixtisarı və mənfəətin azalması ilə əlaqədar olaraq bir sıra firmalar bazarı tərk edirlər. Bazarda qalan kompaniyalar təklif edilən əmtəələrin çeşidini azaldır, ən aşağı effektivliyə malik bölüşdürmə kanallarından imtina edir, bazarın əhəmiyyətsiz seqmentlərindən gedir, habelə irəlilədimə üzrə tədbirlər büdcəsini məhdudlaşdırır və ya qiymətləri bir qədər da azaldırlar.

«Ən zəif» əmtəələr buraxan kompaniyaların davranışlarını öyrənərək K.Xarriqan tənəzzül mərhələsində firma tərəfindən istifadə edilən beş strategiyayı ifadə etmişdir.<sup>12</sup>

1. Lider mövqələrinə çıxmaq və ya bazarda mövqeyi möhkəmlətmək məqsədilə *investisiyaların həcmnin artırılması*.
2. Sahədəki situasiya aydınlaşana qədər *kapital qoyuluşunun müəyyən səviyyəsinin saxlanması*.

3. Bəzi istehlakçı qruplarına xidmət göstərilməsindən imtina etmək yolu ilə *investisiyaların* seçmə *ixtisarı* və eyni vaxtda mənfəətli bazar azlığına kapital qoyuluşunun artırılması.
4. *İnvestisiyalardan imtina edilməsi* (pul axınlarının sürətlə artırılması məqsədilə «məhsul yığımı»).
5. İstehsalın *divestirləşdirməsi* (ləğv etmə və ya satış) və azad olmuş aktivlərin ən böyük xeyirlə yerləşdirilməsi.

Tənəzzül mərhələsi üçün müvafiq strategiyanın seçilməsi sahənin nisbi cazibədarlığından və kompaniyanın rəqabət qabiliyyətliliyindən asılıdır. Məsələn, poçt göndərişləri bazarında aparıcı mövqə tutan *Pitney Bowes* kompaniyası faks və elektron poçtunun inkişafı ilə əlaqədar olaraq onun mənfəətinin azalacağını proqnozlaşdıran tənqidçilərin rəylərinə qulaq asdı. Cavabında, *Pitney* öz mövqeyini yenidən nəzərdə keçirərək işgüzar bazarın müştəriləri üçün sənədləşmə aparmağa, əmtəələrin hərəkətini və ödənişləri izləyəmə yardımçı olan kompyuter proqramını işləyib hazırlamağa başladı.

«Məhsul yığımı» və divestirləşdirmə strategiyası bir-birindən prinsipial olaraq fərqlənirlər. «Məhsul yığımı» əmtəə istehsalı məsrəflərinin və ya biznes məsrəflərinin tədricən ixtisar olunmasını və eyni zamanda onun reallaşdırılması səviyyəsinin saxlanılmasını nəzərdə tutur. İlk olaraq tədqiqatlar və layihə-hazırlıq işlərinin büdcəsi, habelə istehsal avadanlığının tədarükü və onlara xidmət göstərilməsi üzrə məsrəflər ixtisara düşürlər. Kompaniya əmtəənin keyfiyyətinin təmin edilməsi üzrə məsrəfləri azalda, ticarət heyətinin sayını, təklif edilən xidmətlərin həcmi və reklam üzrə xərcləri də ixtisar edə bilər. Firma rəhbərliyi bunu elə etməlidir ki, istehlakçılar, rəqiblər və hətta firmanın əməkdaşları onun tədricən işdən çıxmaq niyyətində olmasından şübhələnməsinlər. «Məhsul yığımı» - əxlaqi nöqtəyi-nəzərdən birmənalı strategiya deyildir, digər tərəfdən isə, çətin həyata keçiriləndir. Lakin o, bir çox yetkin məhsullara qarşı uğurla tətbiq edilir və kompaniyanın «pul kisəsini» əhəmiyyətli dərəcədə doldurur.

## Əmtəənin həyat dövrü konsepsiyasının tənqidi

ƏHD konsepsiyası məhsulun və bazarın dinamikasını interpretasiya etməyə kömək edir. Planlaşdırma aləti kimi, bu konsepsiya kompaniyanın menecmentinə dövrün hər bir mərhələsində marketingin vəzifələrini müəyyən etməyə və alternativ marketing strategiyalarını işləyib hazırlamağa imkan yaradır. ƏHD konsepsiyası nəzarət aləti kimi, keçmişdə istehsal edilən oxşar məhsullarla müqayisədə yeni əmtəənin buraxılmasının məhsuldarlığını qiymətləndirməyə imkan verir. Proqnozlaşdırma məqsədi üçün isə bu konsepsiya az yararlıdır, çünki satış tarixi həddən artıq rəngarəngdir, ƏHD-nün hər bir mərhələsinin davamiyyət müddəti isə kifayət qədər geniş diapazonlarda variasiya edir.

ƏHD nəzəriyyəsi tez-tez tənqiddə məruz qalır. Onun rəqibləri iddia edirlər ki, həyat dövrü modelləri çoxsaylı formalara malikdir, nəzərdən keçirilən dövrlər isə davamiyyətinə görə həddən artıq müxtəlifdirlər. Bundan başqa, tənqidçilər malgöndərənləri həm də onda günahlandırırırlar ki, onlar çox vaxt əmtəənin

həyat dövrünün hansı mərhələsində olmasını özləri belə bilmirlər (məhsul «qocalmış» kimi nəzərdən keçirilə bilər, əslində isə o, yeni yoxuşdan əvvəl gələn aralıq mərhələsində ola bilər). Nəhayət, tənqidçilər iddia edirlər ki, ƏHD sxemi satış şöbəsinin izləməli olduğu daimi kurs olmaqdan çox, marketing strategiyasının reallaşdırılmasının nəticəsidir. Beləliklə, öz məhsullarını və bazarlarını təhlil edərək uzaqgörən marketing üzrə mütəxəssislər ƏHD konsepsiyasından ehtiyatla istifadə etməlidirlər.

## Mövqələşdirmə və diferensiasiya strategiyaları

Hər bir kompaniya öz bazar təkliflərini müəyyən şəkildə mövqələşdirə bilər. *Mövqələşdirmə* – kompaniyanın təklifinin və onun imicinin işlənilib hazırlanması üzrə istehlakçıların məqsədli qrupunun şüurunda xüsusiləşmiş xeyirxah mövqe tutulmasına istiqamətlənmiş fəaliyyətdir. Əmtəənin mövqələşdirilməsinin son nəticəsi – məhsulun dəyərliyi bazara oriyentasiyalaşmış təklifinin uğurla yaradılması – məqsədli auditoriyanın malgöndərən kompaniyanın əmtəəsini niyə əldə etməsi və ondan istifadə etməsini izah edən sadə və dəqiq şəkildə təsdiqdir.

### Mövqələşdirməyə iki baxış

Mövqələşdirmə termininin məşhurlaşmasına reklam sahəsində məşhur mütəxəssislər olan El Rays və Cek Traut öz böyük töhfələrini vermişlər. Reklam və rəqabət mübarizəsi haqqında bestsellerin (*tərcüməçidən*, çoxsatılan) müəllifləri mövqələşdirməni artıq mövcud olan məhsulun üstünlüklərinin ayırd edilməsi üzrə yaradıcı proses kimi nəzərdən keçirirlər.

Mövqələşdirmə əmtəə (maddi məhsul, xidmət, kompaniya, təşkilat və ya hətta şəxsiyyət) ilə başlayır. Lakin mövqələşdirmə – sizin məhsula münasibətdə fəaliyyətləriniz deyildir. Mövqələşdirmə – sizin istehlakçıların düşüncə tərzinə təsirlərinizdir. Siz əmtəəni potensial alıcıların şüurunda mövqələşdirirsiniz.

E. Rays və C. Traut hesab edirlər ki, yaxşı məlum olan əmtəələr istehlakçıların şüurunda adətən dəqiq ifadə olunmuş mövqe tuturlar. Belə ki, *Coca-Cola* – dünya üzrə ən məşhur sərnləşdirici içkilər istehsalçısıdır. Bu mövqe ilə rəqabət aparmaq üçün başqa istehsalçı (1) öz cari mövqeyini istehlakçıların şüurunda möhkəmləndirə ( «7 Up» içkisi «Kola deyil» kimi reklam edilir ki, bu da onu kola əsaslı içiklərdən fərqləndirir); (2) azad mövqeyi tapa və tuta (bu strategiyayı çay əsaslı içiklər istehsalçı olan *Snappie* kompaniyası seçmişdir); (3) rəqibi yenidən mövqələşdirə və mövqesizləşdirə; (4) alıcılara, onun ən yaxşı istehsalçıları sırasına çıxdığını xəbər verə (məsələn, «Avtomobil istehsalçılarının böyük üçlüyünə») bilər.<sup>13</sup>

M.Trisi və F.Uirsema mövqələşdirmənin «dəyərlilər fənni» adlandırdıqları başqa bir sxemini təklif edirlər. Firma öz sahəsi çərçivəsində «əmtəə», «əla əməliyyat keyfiyyətləri» və ya «müşətilərlə etibarlı münasibətlər» kimi prinsiplərlə liderliyə təşəbbüs göstərə bilər. Bu sxemin əsasında o ideya durur

ki, istənilən bazarın müştərilərini üç tipə bölmək olar. Bir qisim müştərilər texnoloji inkişafın avanqardında gedən firmalara üstünlük verir (məhsul liderliyi), bir başqaları hər şeydən çox etibarlı işi qiymətləndirir (əla əməliyyat keyfiyyətləri); üçüncülər isə fərdi tələbatların təmin edilməsi zamanı malgöndərinin həssaslığına daha çox önəm verirlər (müştəri ilə sıx münasibətlər). Uğurlu olmaq üçün firma bu sahələrdən və ya fənlərdən birində ən yaxşı olmalı, eləcə də yaxşı səviyyə nümayiş etdirməli və rəqibləri qabaqlamağa çalışaraq başqa fənlərdə də təkmilləşməyə davam etməlidir.<sup>14</sup>

## İrəlilədilmə üçün nə qədər fərqdən istifadə edilir?

Hər bir kompaniya əmtəənin məqsədli bazara irəlilədilməsi üçün nə qədər fərqdən (fayda, cəhət) istifadə olunacağını müəyyən etməlidir. Bir çox marketoloqlar onun yalnız bir xüsusiyyətinin fərqləndirilməsinin məqsədəuyğun olduğuna əmindirlər. E.Rays və C.Traut güman edirlər ki, hər bir ticarət markası üçün bir ardıcıl mövqe müraciəti (iddia) daha tərcihəlidir. Bu zaman yanaşmada «nömrə bir»-«ən yaxşı keyfiyyət», «ən yaxşı servis», «ən aşağı qiymətlər» və ya «ən qabaqcıl texnologiya» tərzində müraciətlərdən istifadə edilir. Əgər kompaniya hər hansı fərqə «əsaslanırsa», onda əmtəə, bir qayda olaraq, geniş məşhurluq qazanır və məhz bu fərq üzrə xatırlanır.

Həç də bütün kompaniyalar bir üstünlük üzrə mövqeləşdirməyə müraciət etmirlər. *Smith Kline Beecham* kompaniyası «Aquafresh» diş məcununu üç sözsüz üstünlüyə (antikariyəs və ağardıcı cəhətlər, eləcə də uzun müddət nəfəsin təravətliyini saxlaması üstünlüklərinə) malik olan əmtəə kimi irəlilədir. Kompaniya qarşısında istehlakçıları təklif edilən məhsulun vəd edilən hər üç faydanı təqdim etdiyinə inandırmaq məsələsi durur. Bu məsələnin həlli kimi, kompaniyanın üçqat faydanı xatırladan üçrəngli diş məcunu çıxış edir.

## Mövqeləşdirmə və kompaniyanın kommunikasiyaları

Kompaniyanın və ya ticarət markasının mövqeləşdirməsi haqqında xəbər vermək üçün marketing planı özünə aşağıdakı alqoritm üzrə ifadə olunmuş mövqeləşdirmə haqqında elanı daxil etməlidir: bizimki (marka) kimin üçünsə (məqsədli qrup və ya tələbat) nə isə (konsepsiya) və başqa bir nə isədir (fərqin mahiyyəti). Məsələn, «Mauntain Dew» aşağıdakı kimi mövqeləşdirilir: «Gənc və fəal istehlakçılar üçün divan və televizorla assosiativ istirahət təşkil etməyən sərینləşdirici və spirtsiz içki olan «Mauntain» istənilən başqa markadan daha çox enerji verir, çünki onun tərkibindəki kofein ən yüksək səviyyədədir. «Mauntain Dew» ilə siz, hətta əgər sizin normal yatmaq imkanınız olmasa belə, gümrah və güclü olacaqsınız».<sup>15</sup>

Kompaniya mövqeləşdirmə strategiyasını işləyib hazırladıqdan sonra istehlakçılarla effektiv kommunikasiya əlaqələri qurmalı, hər mümkün halda onları marketing-mixin elementlərinin köməyi ilə öz mövqeyi barəsində məlumatlandırılmalıdır (bax, «Marketing sənəti: mövqeləşdirmənin idarə edilməsi»).

## Marketing sənəti: mövqələşdirmənin idarə edilməsi

Effektiv mövqələşdirmə yalnız reklam və məhsulun irəlilədilməsi ilə məhdudlaşmır. Marketing üzrə mütəxəssislər mövqələşdirmənin idarə edilməsini müştərilərlə, onlayn və telefon kommunikasiyalarından tutmuş, şəxsi satış və xidmət göstərilməsinə qədər, hər bir təmasda həyata keçirməlidirlər. Əgər kompaniya öz mövqələşdirmə strategiyasını daimi diqqətdə saxlamırsa, onun müştəriləri, ən azı, kompaniyanın və ya markanın mövqeyinin nədən ibarət olduğunu başa düşməyəcəklər. Mövqələşdirməni idarə etmək bacarığı mövqələşdirmə haqqında elanın təhlilindən başlanır. Marketing üzrə mütəxəssis aşağıdakı suallara cavab verməlidir: Kompaniya məqsədli bazarın gözlərində məhz hansı mövqeyə çatmaq istəyir? Mövqələşdirmə hansı təlabat üçün nəzərdə tutulmuşdur və niyə müştərilər bu mövqeyi yüksək qiymətləndirməlidirlər?

Mövqələşdirmə bacarığının ayrılmaz tərkib hissəsi müştərilərin fikirlərinin öyrənilməsidir. Satıcılar müştərilərin kompaniya ilə qarşılıqlı fəaliyyəti necə qəbul etdiklərini və kompaniya ilə hər bir təmasdan nəyi gözlədiklərini təhlil etməlidir. Növbəti addım – istehlakçılarla hər təmasda, o cümlədən şikayətlərin işlənməsi zamanı mövqələşdirmənin idarə edilməsi strategiyasının ifadə edilməsidir. Menecer və əməkdaşlara mövqələşdirmə prinsiplərinin öyrədilməsi ilə yanaşı, bu strategiyanın tətbiq edilməsi onların diqqətlərini kommunikasiyalara qarşı tələblər və müştərilərə xidmət göstərilməsi üzərində cəmləşdirməyə imkan verir. Bütün bunlar kompaniyanın və ya markanın arzu edilən mövqeyinin təmin edilməsinə imkan yaradacaqdır. Nəhayət, firmalar gündəlik həyatda müştərilərin reaksiyalarını və rəqiblərin strategiyalarını və ya mövqeyin ötürülməsi üsullarını diqqətlə izləməlidirlər.

Mövqələşdirməni diqqətlə idarə edən kompaniyaya misal olaraq *Ritz-Carlton Hotels* kompaniyasını göstərmək olar. Kompaniya «əla keyfiyyət» mövqələşdirmə prinsipinə istinad edərək hər il heyətin öyrədilməsinə 120 saat vaxt sərf edir. Əməkdaşlar müştərilərlə təmasların idarə edilməsi üzrə 20 qaydanı öyrənirlər (misal üçün, onlardan biri – telefona üçüncü zəngdən gec olmayaraq cavab verməkdir). *Ritz-Carlton* otellərinin heyəti daima müştərilərin tərcihlərini hiss edir, müştərilərin növbəti dəfə təşrif buyurması zamanı xüsusi olaraq onlar üçün apartamentlər və xidmətlər dəsti hazırlamaq üçün məlumatlar bazasından olan detalları yadda saxlayırlar. Problemlər ortaya çıxdıqda, *Ritz*-in əməkdaşları müştəridən üzr istəyir və səhvlərini düzəldirlər. Təmasın hər bir anında mövqələşdirmənin idarə edilməsi – öz əfsanəvi servisi ilə dünyada məşhurluq qazanmış *Ritz* otellərinin nüfuzunun əsası budur.

## Növbəti diferensiasiyalaşdırma

Mövqələşdirmənin vəzifəsi kompaniya və ya onun yeni əmtəə təklifi haqqında əsas ideyanın məqsədli bazara çatdırılmasından ibarətdir. Mövqələşdirmə bizim obyekt haqqında düşünməyimizi asanlaşdırır. Diferensiasiyalaşdırma – obyektə xarakterizə edən mürəkkəb fərqlər sisteminin irəlilədilməsi

məsində növbəti addımdır. Bu proses təklifin rəqib təkliflər arasında fərqlənməsinə imkan verən bir sıra əhəmiyyətli və qiymətli xüsusiyyətlərlə tamamlanmasıdır.

Hər bir əmtəə bu və ya digər dərəcədə diferensiasiyalaşa bilər, lakin maarkanın heç də bütün fərqləndirici cəhətləri mühüm və əhəmiyyətli deyildirlər.<sup>16</sup> Buna görə də, kompaniya diferensiasiyalaşdırma istiqamətlərini aşağıdakı kriteriyalara əsaslanaraq seçməlidir.

- ◆ *Mühümlük*. Müxtəliflik istehlakçıların böyük qismi üçün vacib əhəmiyyət kəsb edir.
- ◆ *Fərqlilik*. Atribut ya rəqiblər tərəfindən istifadə edilmir, ya da kompaniya tərəfindən spesifik formada təklif edilir.
- ◆ *Üstünlük*. Fərq həmin faydaların başqa üsulla əldə edilməsindən üstündür.
- ◆ *Prioritet*. Xarakteristika rəqiblər tərəfindən asanlıqla təkrar istehsal edilə bilmir.
- ◆ *Əlverişlilik*. Alıcı əmtəənin verilmiş atributunu ödəməyə qadirdir.
- ◆ *Rentabellik*. Kompaniya üçün verilmiş fərqdən istifadə etmək xeyirlidir.

## Diferensiasiyalaşdırma üsulları

Hətta gündəlik tələbat əşyaları üzrə ixtisaslaşmış sahələrdə belə, müəyyən real və ya fərz edilən əlamətlər üzrə diferensiasiyalaşdırma mümkündür. Aşağıda kompaniyanın bazar təklifinin beş istiqamət üzrə diferensiasiyalaşdırma imkanlarını nəzərdən keçirəcəyik: məhsul, xidmət, heyət, marketing kanalları və imic (cədvəl 10.2).

**Cədvəl 10.2.** Diferensiasiyalaşdırmanın dəyişənləri

Məhsul	Xidmətlər	Heyət	Kanal	İmic
Forma	Sifarişin sadəliyi	Serişləlilik	Əhatə	Simvollar
Cəhət	Təqdim edilmə	Nəzakət	İxtisas	Media
İstismar keyfiyyətləri	Quraşdırma	Etibar tələq etmək bacarığı	Effektivlik	İqlim
Konformluq	İstehlakçıların öyrədilməsi	Etibarlılıq		Hadisələr
Xidmət müddəti	İstehlakçılara məsləhətlərin verilməsi	Qayğıkeşlik		
Etibarlılıq	Xidmət göstərilməsi və təmir	Ünsiyyətçilik		
Təmirə yararlılıq	Əlavə xidmətlər			
Stilistik məsələlər				
Dizayn				

**Məhsulun diferensiasiyalaşdırılması.** Real əmtəələrin diferensiasiyalaşdırılması dərəcəsi geniş diapazonlarda tərəddüd edir. Bir tərəfdən, hər hansı əhəmiyyətli dəyişikliklər etmək çətin olan kifayət qədər standart məhsullar mövcuddur: toyuq əti, polad, aspirin. Buna baxmayaraq, burada da orijinal istisnalara rast gəlmək olar: misal üçün, *Procter and Gamble* korporasiyası yuyucu tozun hər biri özünəməxsus xüsusiyyətlərə malik olan bir neçə markasını istehsal edir. Digər tərəfdən, bir sıra əmtəələr diferensiasiyalaşdırılma üçün böyük potensiallarının olması ilə fərqlənirlər, məsələn, avtomobil və mebel. İstehlakçı onları seçərkən məhsulun forma, cəhət, istifadə effektivliyi, konformluq (elan edilən xarakteristikalara uyğunluq), uzunömürlülük, etibarlılıq, təmirəyararlılıq, stilistik (üslub) məsələlər və dizayn kimi, bol sayda xarakteristikalarla qarşılaşır.

- ◆ *Forma.* Bir çox məhsullar *forma* üzrə, yeni ölçülərinə, coğrafi formalarına və material strukturlarına görə diferensiasiya olunurlar. Aspirin hər zaman eyni cəhətlərə malikdir, acaq onun müxtəlif dozaları, formaları, qabıqları, təsir göstərmə sürətləri və s. ola bilər.
- ◆ *Xüsusiyyət.* Əksər eyni tipli əmtəələr onların əsas funksiyalarını tamamlayan müxtəlif *xassələr* və ya xüsusiyyətlərə malikdirlər. Bəs məhsulun hansı yeni xassələrinin istehlakçılar üçün zəruri olduğunu necə bilmək olar? Kompaniya alıcılara, onların məhsula qarşı münasibətləri haqqında sual verməklə müraciət edə bilər. Daha sonra, potensial bazarın xüsusiyyətlərini, müvafiq məsrəfləri və təklif edilən qiyməti nəzərə alaraq, əmtəəni hansı xassələrini tamamlamaq lazım olduğunu müəyyən etmək lazımdır.
- ◆ *İstismar keyfiyyətləri.* Məhsulun istismar keyfiyyətləri onun özünün əsas funksiyasını nə dərəcədə effektiv şəkildə yerinə yetirməsi ilə müəyyən olunur. Strateji planlaşdırma institutunun tədqiqatçıları belə bir fikrə gəlmişlər ki, nisbi keyfiyyətlə *investisiyanın geri qaytarılması norması* arasında birbaşa qarşılıqlı əlaqə mövcuddur. Ancaq keyfiyyətin düşünülməmiş artırılması tərsinə reaksiyaya səbəb olur, belə ki, bu zaman öz üstünlüklərinə görə unikal olan məhsul üçün ödəməyə getdikcə daha az sayda istehlakçı hazır olur. İstehsalçı məhsulun xarakteristikalarını məqsədli bazarın tələbatları və rəqib firmaların təklifləri ilə uyğunlaşdırmalıdır.
- ◆ *Konformluq.* Konformluq səviyyəsi – istehsal edilən məhsulun elan edilən xarakteristikalara uyğunluq dərəcəsidir. Aşağı konformluq o deməkdir ki, kompaniya tərəfindən buraxılan məhsulların əhəmiyyətli hissəsi elan edilmiş xarakteristikalara uyğun gəlmir.
- ◆ *Xidmət müddəti.* Xidmət müddəti normal və/və ya ağır istismar şəraitlərində məmulatın nəzərdə tutulan xidmət müddətinin davamiyyətini müəyyən edir. Bu göstərici bir sıra məhsulların qiymətləndirilməsi zamanı çox vacibdir, misal üçün, avtomobillər və mətbəx avadanlıqları. Ancaq yüksək uzunömürlülükləri ilə seçilən əmtəələrin qiymətlərinin artırılması ağılsız olmalıdır, çünki onlar mənəvi cəhətdən də köhnəlirlər.

- ◆ *Etibarlılıq.* Bir qayda olaraq, alıcı etibarlı məhsul üçün daha yüksək qiymət ödəməyə hazırdır. Etibarlılıq – müəyyən zaman müddəti ərzində əmtəənin normal (yararlı və ya xarab olmadan) fəaliyyət göstərəcəyi ehtimalının göstəricisidir. Məsələn, *Maytag* amerikan kompaniyası (məişət qurğuları istehsalçısı) müstəsna olaraq etibarlı texnika istehsalçısı nüfuzuna malikdir.
- ◆ *Təmirə yararlılıq.* Alıcılar təmirdə sadə olan əmtəələrə üstünlük verirlər. Təmirə yararlılıq xarab olmuş və ya işləməyən qurğunun əmək qabiliyyətinin bərpa edilməsinin mürəkkəblik dərəcəsini əks etdirir. Asanlıqla əvəz edilə bilən standart qovşaq və detallardan yığılmış avtomobil yüksək təmirə yararlılığa malikdir. İdeal təmirə yararlılığa o zaman nail olunur ki, istehlakçı özü müstəqil olaraq, minimal xərc və pulla nazaslıqları aradan qaldırmaq imkanına malik olur.
- ◆ *Stilistik məsələlər.* Alıcılar adətən yaxşı tərzdə (stildə) olan məhsulları tərcih edir və onlar üçün daha yüksək qiymət ödəməyə hazır olurlar. Stilistik məsələlər əmtəənin istehlakçılar tərəfindən qavranılmasını əks etdirir. Estetik düşüncələr «Absolut» arağı, «Apple» kompüterləri, «Godiva» şokoladı və «Harley Davidson» motosiklları kimi məhsulların qiymətləndirilməsi zamanı mühüm rol oynayır. Tərz əmtəənin təkrar olunmaz obrazını yaratmağa imkan verir, ancaq parlaq ifadə olunmuş tərz həç də həmişə məhsulun yüksək funksionallığını ifadə etmir.
- ◆ *Dizayn.* Rəqabətin kəskinləşməsi ilə kompaniyanın əmtəə və xidmətlərinin diferensiasiyalaşdırılması və mövqələşdirilməsinin ən perspektiv üsulu kimi, dizaynın rolu artır. Dizayn dedikdə, məhsulun ümumi konstruktör işlənməsi, bütün yuxarıda sadalanmış göstəricilərin məcmusu başa düşülür. Dizayner elmi-tədqiqat işlərinə qoyulacaq vəsaitləri optimal formanın, cəhətlərin, istismar xüsusiyyətlərinin, üslubların axtarışına, onun texniki uyğunluğunun, xidmət müddətinin, etibarlılığının və təmirə yararlılığının yüksəldilməsi üzrə işlərə istiqamətləndirməlidir. Kompaniya nöqtəyi-nəzərindən, yaxşı konstruktör işlənməsi istehsalın sadəliyində və məhsulun bölüşdürülməsində ifadə olunur. İstehlakçı nöqtəyi-nəzərindən, əmtəə cazibədar xarici görünüşə malik olmalı, qablaşdırmadan asan açılmalı, asan quraşdırılmalı, asan istifadə olunmalı və asan təmir edilməlidir. Dizayner bütün bu amilləri nəzərə almalıdır.

**Xidmətlərin diferensiasiyalaşdırılması.** Əgər maddi məhsulu diferensiasiyalaşdırmaq çətindirsə, malgöndərən kompaniya onu müşayiət edən xidmətlərin həcmi və keyfiyyətini artırmaq haqqında düşünməlidir. Xidmətlərin diferensiasiyalaşdırılmasının əsas dəyişənləri – sifarişin rəsmiləşdirilməsinin sadəliyi, çatdırılma, quraşdırma, öyrədilmə və istehlakçılara məsləhətlərin verilməsi, xidmət göstərilməsi və təmirdir.

*Sifarişin rəsmiləşdirilməsinin sadəliyi* – alıcı tərəfindən əmtəənin əldə edilməsi ərizəsinin rəsmiləşdirilməsi üzrə sərf edilən səy göstəricisidir. Misal üçün, *Baxter Healthcare* kompaniyası xəstəxanalarda kompyuter terminalları quraşdıraraq tibbi avadanlıq və preparatların sifariş edilməsi prosesini sadələşdirmişdir. Bu terminalların köməyi ilə əmtəələrin əldə edilməsi üzrə ərizələr

bilavasitə baş ofisə göndərilir. Bu gün amerikan istehlakçıları supermarketlərə yürüşlərdən imtina edə bilirlər, çünki onlar bütün zəruri məhsulları evdən çıxmadan (*Peapod* və *NetGrocer* kimi İnternet xidmətlərinə müraciət edərək) sifariş etmək imkanına malikdirlər.

*Çatdırılma*, istehlakçı tərəfindən məhsul və ya xidmətlərin əldə edilməsi prosesinin nə dərəcədə yaxşı təşkil olunduğunu, o cümlədən çatırılma sürəti və dəqiqliyini ifadə edir. *Deluxe Check Printer* kompaniyası artıq 18 ildir ki, bütün öhdəliklərini sifarişin alınmasından bir gündən gec olmayaraq yerinə yetirməsilə böyük nüfuz qazanmışdır.

*Quraşdırma*, məhsulun istifadə üçün hazırlanması üzrə əmək məsrəflərini göstərir. İriqabarıtlı avadanlıqların alıcıları satıcıdan onun quraşdırılması üzrə xidmətlər gözləyirlər. Verilmiş göstərici üzrə diferensiasiyalaşdırma kompüterlər kimi texniki cəhətdən mürəkkəb məhsullar buraxan kompaniyalar üçün xüsusi əhəmiyyət kəsb edir.

*İstehlakçıların öyrədilməsi* onu nəzərdə tutur ki, istehsalçı kompaniya avadanlıqdan düzgün və effektiv istifadə edilməsi haqqındakı biliklərinin alıcı firmanın heyətinə ötürülməsini təşkil edir. Belə ki, *General Electric* müalicə ocaqlarına tək-cə bahalı rentgen aparatlarını satmaq və quraşdırmaqla yanaşı, həm də xəstəxana heyətinə ondan istifadə etməyi öyrədir.

*İstehlakçılara məsləhətlərin verilməsi*, alıcıların məhsul haqqında məlumatlar, əlavə informasiya və onun tətbiqi üzrə tövsiyələrlə təmin edilməsini nəzərdə tutur. Məsələn, *Rite Aid* apteklər şəbəkəsi tərəfindən reallaşdırılan «Vitamine İnstitute» proqramının mahiyyəti aptek ziyarətçilərinə onları maraqlandıran dərman vasitələri haqqında informasiya verməkdən ibarətdir. Bu şəbəkənin İnternetdəki saytında ([drugstore.com](http://drugstore.com)) arzu edən hər kəs tibbi preparatlar haqqında müxtəlif məlumatlarla tanış ola bilirlər.

*Xidmət göstərilməsi və təmir*, malgöndərən kompaniya tərəfindən müştərilərə onlar tərəfindən əldə edilmiş əmtəələrin yaxşı işlək vəziyyətdə saxlanmasına kömək edilməsini nəzərdə tutur.

**Heyətin diferensiasiyalaşdırılması.** Rəqabət üstünlüyünün əldə edilməsinin daha bir üsulu – rəqiblərlə müqayisədə heyətin işə götürülməsi və öyrədilməsinə daha diqqətlə yanaşılmasıdır. *Singapore Airlines* aviokompaniyası özünün yüksək nüfuzluluğunu təlim keçmiş stüardlara və onun reyslərinə xidmət göstərən göyertə bələdçilərinə (qızlara) borcludur. *McDonalds*-ın işçiləri hər zaman müayimdirlər, *IBM*-ni xidmətçiləri – sözün əsl mənasında, peşəkardırlar, *Disney*-in əməkdaşları hər zaman optimizmi öyrənirlər. *General Electric*, *Gisco*, *Frito-Lay*, *Northwestern Mutual Life* və *Pfizer* kimi kompaniyaların ticarət heyəti də böyük nüfuza malikdirlər.<sup>17</sup> İxtisaslı əməkdaşlar səriştəlilik, xoşrəftarlıq, etibarlılıq, müstəqillik, sürətli reaksiya və ünsiyyətçilik kimi cəhətlərlə xarakterizə olunurlar.

**Marketing kanallarının diferensiasiyalaşdırılması.** Kompaniyalar diferensiasiyalaşdırma (yəni, rəqabət üstünlüyü əldə etmək üçün) üçün öz bölüşdürmə kanallarından, əhatə etdikləri ərazilərdən, yerlərdə əməkdaşların effektivliyindən və peşəkarlığından istifadə edirlər. Məsələn, *Caterpillar* korporasiyasının uğuru qismən onun marketing kanallarını qeyri-adi formada idarə etməsinə əsaslanır. Kompaniyanın nümayəndəliklərinin sayı və onlar tərəfindən regionların əhatə olunması rəqiblərin anoloji göstəricilərini əhə-

miyyətli dərəcədə üstələyir, *Caterpillar* korporasiyasının dilerləri peşəkarcasına hazırlanmışlar və daha effektiv işləyirlər. *Dell Computers* kimi kompaniyalar birbaşa marketing kanallarını yaratdıqları və nəzarət etdiklərinə, telefon və elektron satış metodlarından istifadə etdiklərinə görə fərqlənirlər.

**İmicin diferensiasiyalaşdırılması.** İstehlakçılar müxtəlif kompaniya və markaların obrazlarına müxtəlif cür reaksiya verirlər. Fərdiliyi və imici bir-birindən fərqləndirmək mühümdür. *Fərdilik* kompaniyanın ümumi rəqiblər kütləsindən seçilmək və ya öz əmtəəsini mövqeləşdirmək üçün istifadə etdiyi metodları ifadə edir, *imic* isə – malgöndərənin və ya onun əmtəələrinin cəmiyyət tərəfindən qavranılmasıdır. Kompaniyanın imici çox halda onun nəzarəti altında olmayan güclərlə müəyyən olunur. Məsələn, ayaqqabı və geyim istehsalçısı olan *Van* firması aqressiv imicə malikdir ki, bu imic də *Nike* və *Reebok* kimi rəqiblərlə təzad təşkil edir. Effektiv imic məhsulun istehlakçılar tərəfindən qavranılmasına böyük təsir göstərir: o, məhsulun xarakteri və qiymət aspektləri haqqında məlumat verir, bu məlumatı elə spesifik şəkildə ötürür ki, ona rəqiblərin müraciətləri təsir göstərməsin, bundan başqa isə, o, emosional yük daşıyır və buna görə də, təkə istifadəçinin ağına deyil, onun ürəyinə də təsir göstərir. İmic bütün mümkün kommunikasiya kanalları, o cümlədən loqotiplər, kütləvi informasiya vasitələri, reklam və xüsusi tədbirlər vasitəsilə bölüşdürülməlidir, yalnız bu təqdirdə o həqiqətən də işləyəcəkdir.

## Nəticələr

Kompaniyanın uğurlu fəaliyyətində yeni məhsullar böyük rol oynayır. Yeni əmtəələrin bazar uğursuzluqlarının sayı ağılaşmaz dərəcədə çoxdur. Lakin kompaniyalar yeni, sözsüz rəqabət üstünlüklərinə malik məhsullar alaraq uğur əldə etmək imkanına malikdirlər. Yeni əmtəələrin işlənilib hazırlanması prosesi özünə səkkiz mərhələni daxil edir: ideyaların generasiyası, onların seçilməsi, əmtəə konsepsiyasının işlənilib hazırlanması və onun testləşdirilməsi, marketing strategiyasının formalaşdırılması, istehsal və satış imkanlarının təhlili, əmtəənin layihələşdirilməsi və onun kommersiya istehsalına başlanılması. Hər bir mərhələnin son məqsədi – verilmiş məhsul üzrə işlərin davam etdirilməsinin məqsədəuyğunluğu haqqında qərar qəbul etməkdir.

Əmtəənin istehlakçılar tərəfindən qəbul edilməsi – alıcıların yeni əmtəə haqqında xəbər tutduqları, sınaq alışları həyata keçirdikləri və onu qiymətləndirərək, ya qəbul etdikləri, ya da rədd etdikləri prosesdir. Yeni məhsulun qəbulu prosesinin beş mərhələsi – informasiyanın əldə edilməsi, maraq göstərilməsi, qiymətləndirmə, sınaq alışı və qəbul etmədir. Əmtəənin istehlakçılar tərəfindən qəbul edilməsinə bir çox amillər, o cümlədən fərdlərin və təşkilatların yeniliyi qəbul etməyə hazırlığı, yeni məhsulun xarakteristikaları və ya innovasiyalar təsir göstərir.

Əmtəənin həyat dövrü ərzində iqtisadi və rəqabət şəraitinin dəyişməsi səbəbindən malgöndərən kompaniyalar marketing strategiyalarına bir neçə dəfə yenidən baxmalı olurlar. Əmtəənin bazara *daxil olma mərhələsi* satış həcmnin yavaş tempə artması və minimal mənfəətlə xarakterizə olunur. Uğurlu olduqda, əmtəə *artım* mərhələsinə keçir. Bu mərhələ üçün satış

həcmnin yüksək tempə artması və mənfəətin çoxalması səciyyəvidir. Kompaniya əmtəəni təkmilləşdirməyə, bazarın yeni seqmentlərinə daxil olmağa, bölüşdürmə kanallarını genişləndirməyə, habelə qiymətləri bir qədər azaltmağa çalışır. Daha sonra *yetkinlik* mərhələsi başlanır ki, bu zaman kompaniyanın satış həcmnin artım templəri yavaşlayır, mənfəət isə sabitləşir, bununla əlaqədar olaraq, satış templərini sürətləndirmək üçün kompaniya bazarın, əmtəənin və marketinq-mixsin modifikasiya edilməsi imkanlarını nəzərdə tutan innovasiya strategiyasına keçid ala bilər. Nəhayət, əmtəə *tənəzzül* mərhələsinə keçir. Bu zaman kompaniya məhsulun gələcək taleyi haqqında qərar qəbul etməlidir (buraxılışı əvvəlki səviyyədə saxlamaq, istehsalı ixtisar etmək və ya onu tamamilə ləğv etmək).

Əmtəənin bütün həyat dövrü ərzində satıcılar hər bir əmtəə üçün fərqləndirici mövqələr yaratmalı və onun haqqında bazara xəbər verməlidirlər. Mövqələşdirmə – istehlakçıların şüurlarında xüsusi yer tutmaq məqsədilə təklifin və onun obrazının işlənilib hazırlanmasıdır. Bir çox marketoloqlar israr edirlər ki, əmtəənin mövqələşdirilməsi məhsulun yalnız bir atributunun irəlilədilməsinə, unikal ticarət təklifinə əsaslanmalıdır, çünki istehlakçılar yalnız «bir nömrəli» əmtəələri yadda saxlaya bilirlər. Lakin məhsulun iki və ya daha artıq faydası üzrə mövqələşdirmə də müvəffəqiyyətlə tətbiq edilə bilər. Diferensiasiyalaşdırma – obyektə xarakterizə edən mürəkkəb fərqlər sisteminin irəlilədilməsində növbəti addımdır. Bu, təklifin, onun rəqiblərin təklifləri arasında fərqlənməyə imkan verən bir sıra əhəmiyyətli və dəyərli xüsusiyyətlərlə tamamlanmasıdır. Mühümlük, təkrar olunmazlıq, üstünlük, açıqlıq, prioritet, əlverişlilik və rentabellik əmtəənin fərqləridən istifadə edilməsi şərtləri kimi çıxış edirlər. Bazar təklifi beş aspekt üzrə diferensiasiyalaşdırıla bilər: məhsullar, xidmətlər, heyət, marketinq kanalları, imic.

## Qeydlər

1. New Products Management for the 1980s (New York: Booz, Allen & Hamilton, 1982).
2. A.C. Nielsen, "New Product Introduction – Successful Innovation/Failure: Fragile Boundary", A.C. Nielsen BASES and Ernst & Young Global Client Consulting, June 24, 1999.
3. Robert G. Cooper and Elko J. Kleinshmidt, New Products: The Key Factors in Success, Chicago: American Marketing Association, 1990.
4. Modesto A. Madique and Billie Jo Zirger, "A Study of Success and Failure in Product Innovation: The Case of the U.S. Electronics Industry", *IEEE Transactions on Engineering Management*, November 1984, pp. 192-203
5. Eric von Hippel, "Lead Users: A Source of Novel Product Concepts", *Management Science*, July 1986, pp. 791-805. Eric von Hippel, *The Sources of Innovation*, New York: Oxford University Press, 1988; Eric von Hippel, "Learning from Lead Users", in *Marketing in an Electronic Age*, ed. Robert D. Buzzel, Cambridge, MA: Harvard Business School Press, 1985, pp. 308-317.
6. Everett m. Rogers, *Diffusion of Innovations*, New York: Free Press, 1962.
7. Chester R. Wasson, *Dynamic Competitive Strategy and Product Life Cycles*, Austin.

8. Robert D. Buzzel, "Competitive Behaviour and Product Life Cycles", In *New Ideas for Successful Marketing*, eds. John S. Wright and Jack Goldstucker, Chicago: American Marketing Association, 1956, p. 51.
9. Steven P. Schnaars, *Managing Imitatiob Strategies*, New York: Free Press, 1994.
10. Gerald Tellis and Peter Golder, *Will & Vision: How Latecomes Can Grow to Dominate Markets* (New York: McGraw-Hill, 2001).
11. Alien J. McGrath, "Growth Strategies with a '90s Twist", *Across the Board*, March 1995, pp. 43-46.
12. Kathryn Rudie Harrigan, "Strategies for Declining Industries", *Journal of Business Strategy*, Fall 1980, p. 27.
13. Al Ries and Jack Trout, *Positioning: The Battle for Your Mind*, New York: Worner Books, 1982.
14. Michael Trescy and Fred Wiersema, *The Disciplines of Market Leaders* (Reading, MA.: Addison-Wesley, 1994).
15. Alice M. Tybout and Brian Sternthal, "Brand Positioning", in Dawn Iacobucci, ed. *Kellogg on Marketing* (New York: John Wiley & Sons, Inc., 2001, p.54.
16. Theodore Levitt, "Marketing Success Through Differentiation – of Anything", *Harvard business Review*, January-February 1980.
17. "The 25 Best Sales Forces", *Sales & Marketing Management*, July 1998, pp.32-50.

## Fəsil 11

# Əmtəə xətləri (çəşidləri) və ticarət markalarının idarə edilməsi

*Bu fəsildə aşağıdakı məsələlər şərh olunacaqdır.*

- ▶ Əmtəə nədir?
- ▶ Əmtəə-miks və əmtəə çəşidləri necə işlənib hazırlanır və onların idarə edilməsi hansı prinsiplər üzərində qurulur?
- ▶ Ticarət markaları üzrə qərarlar necə qəbul olunur?
- ▶ Niyə qablaşdırma və etiketlər marketing alətləri hesab edilir?

## **Arts & Entertainment (A&E) Network** kompaniyasında marketing menecment

A&E kompaniyası «öz tərcümeyi-halını yazır»: onun məşhur insanlar haqqında söhbətlərdən ibarət olan «Biography» teleproqramı əsl ticarət markasına çevrilir. Məşhurlar haqqında proqramın 1987-ci ildə yaranmasından bəri 1000-dən çox insan onun qəhrəmanına çevrilmişdir. A&E rəhbərləri əmtəənin ixtisaslaşdırılması və genişləndirilməsi strategiyasını tətbiq edərək «Biography» markasını yeni formatlara irəlilədirlər. Bioqrafik videofilmlər birbaşa satışlar, kataloqlar, İnternet vasitəsilə və *Bernes & Noble* kitab mağazalarının ixtisaslaşdırılmış şöbələrində satılır. «Biography» web-saytında hər ay 400 mindən çox ziyarətçini cəlb edən 22 min şəxs haqqında hekayələr mövcuddur. Bu gün «Biography» markası altında kabel telekanalı işləyir, 700 min abunəçisi olan jurnal buraxılır, kitab, masaüstü oyun və təqvimlər, kompakt-disklər və s. buraxılır.

Bir formatda uğur qazanmış sxemlər «Biography»-nin başqa formatlarda da tətbiq edilir. Belə ki, web-saytda ilkin olaraq meydana çıxmış «Bu gündə anadan olmuşlar» («Born on This Day») rubrikası da «Biography» kanalının kabel televiziya vasitəsilə yayımlanır. «Mən kiməm?» (Who Am I?) viktorinası əvvəlcə jurnalda, daha sonra isə telekanalda da çıxmağa başlamışdır. «Biography»-nin tərkibi ilə məmnuniyyətlə tanış olan insanlar marka ilə sıx əlaqə hiss edirlər. Məhz bu, A&E kompaniyasının əsas aktividir.

Əmtəə *bazar təklifinin* əsas elementidir. Bu iddia istənilən əmtəəyə – *Arts & Entertainment Network* kompaniyasının televiziya şouları, *Earthlink* tərəfindən təqdim edilən İnternet-xidmətlər, *Wendy's* kompaniyasının hamburgerləri,

Sony korporasiyasının DVD-pleyerləri, Benetton mağazalarında təqdim edilən trikotaj məmulatları və ya Nestle firmasının şokoladına münasibətdə ədalətli. Əmtənin və ya onun məqsədli bazarının mənsubiyyətindən asılı olmayaraq marketing tədbirləri kompleksinin planlaşdırılması istehlakçıların tələbatları və arzularının təmin edilməsi üçün nəzərdə tutulmuş təklifin işlənilməsindən başlanılır.

Bu fəsildə biz əmtəə konsepsiyası və əmtəə çeşidləri, ticarət markaları, qablaşdırma və etiketlər üzrə qərar qəbulu prosesini nəzərdən keçirəcəyik. Fəsil 12-də xidmətlərin işlənilməsi və onların idarə edilməsi ilə bağlı suallara cavab verəcək, fəsil 13-də isə qiymətqoyma probleminin öyrənilməsinə keçid alacağıq. Uğur qazanmağa çalışan şirkətdə hər üç element – əmtəə, servis və qiymət – bir cazibədar və rəqabət qabiliyyətli təkliflə qarşılıqlı əlaqədə olmalıdır.

## Əmtəə və əmtəə-miks

**Əmtəə** – arzu və tələbatların təmin edilməsi üçün bazara təklif edilə bilən hər şeydir. Maddi obyektlər, xidmətlər, təcrübələr, tədbirlər, obrazlar, fərqliyyətlər, yerlər, mülki obyektlər, təşkilatlar, informasiya və ideyalar əmtəə kimi çıxış edə bilər. İstehlakçılar təklifin üç başlıca parametrini qiymətləndirirlər: fərqləndirici xüsusiyyətlər və əmtəənin keyfiyyəti, servis-miks və xidmətlərin keyfiyyəti və əmtəənin onun qiymətinə uyğunluğu (şəkil 11.1). Nəticə etibarlı ilə, marketoloqlar təklif edilən xüsusiyyətləri, faydaları və əmtəənin hər bir səviyyəsində onun keyfiyyətini diqqətlə ölçüb-biçməlidirlər.

## Əmtəənin səviyyələri

Bazar təklifinin formalaşdırılması zamanı marketing üzrə mütəxəssis əmtəənin beş səviyyəsini nəzərdən keçirməlidir (şəkil 11.2).<sup>1</sup> Yeni səviyyəyə keçid istehlakçılar üçün əmtəənin dəyərliliyinin artması deməkdir; onların hamısı birlikdə *istehlakçılar üçün dəyərlilik ierarxiyasını* təşkil edirlər. Onun əsasında əsas (baş) fayda – alıcının əldə etdiyi əsas xidmət və ya üstünlük durur. Səyahətçi mehmanxanada qalarkən öz pullarını «istirahət və yuxuya» dəyişir, elektroburğunun alıcısı «dəlik» alır. Nəticə etibarlı ilə, təsərrüfat subyektləri istehlakçı *faydaları* və üstünlüklərinin maldöndərənləri kimi çıxış edirlər.

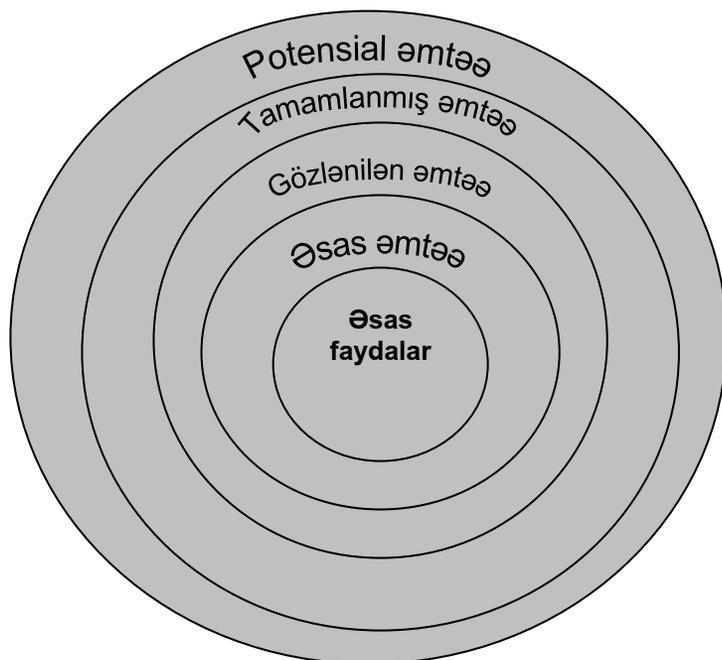
Əmtəənin ikinci səviyyəsi onun baş faydasına əsaslanır və əsas (baza) əmtəə adlandırılır. Mehmanxana nömrəsi üçün bu, çarpayının, hamam otağının, dəsmalın (məhraba) və s. olması deməkdir. Üçüncü səviyyə – gözlənilən əmtəədir, yəni istehlakçının alış zamanı əldə etməyi gözlədiyi istehsalçı tərəfindən hazırlanmış xüsusiyyətlər və şərtlər dəstidir.

### Qiymətin dəyərliliyinə əsaslanan



**Şəkil 11.1.** Bazar təklifinin əsas tərkib hissələri

Məsələn, mehmanxana sakini əvvəlcədən düşünür ki, nömrədə təmiz yataq və təmiz dəsmal, işıq və nisbi sakitlik olacaqdır. Otellərin əksəriyyəti bu minimal gözləmələrə cavab verdiyi üçün, səyahətçini, bir qayda olaraq, yaxında yerləşən və ya ən ucuz mehmanxana belə məmnun edə biləcəkdir.



**Şəkil 11.2.** Əmtənin beş səviyyəsi

Dördüncü səviyyədə istehlakçının adi gözləmələrini üstələyən *tamamlanmış (yaxşılaşdırılmış) əmtəə* formalaşdırılır.

Mehmanxana nömrəsi uzaqdan idarə edilən televizorla və təzə güllərlə, təqdim edilən bütün xidmətlər kompleksi isə – sürətli rəsmiləşdirmə, sakinlərlə hesablaşmaların sürətləndirilmiş sistemi, nəfis mətbəx və yüksək keyfiyyətli servislə tamamlana bilər. Müasir rəqabət əksərən tamamlanmış əmtəələr səviyyəsində (daha az inkişaf etmiş ölkələrdə – gözlənilən əmtəələr səviyyəsində) inkişaf edir. Əmtəənin tamamlanması səviyyəsində bazar subyekti *istehlak sistemini* təhlil etməlidir. Buraya istehlakçı tərəfindən əmtəənin əldə edilməsi, onun çatdırılması və quraşdırılması, istifadə edilməsi və istifadədən kənarlaşdırılması daxildir. Teodor Levitt qeyd edir: «Müasir rəqabət kompaniyanın öz zavodlarında istehsal etdikləri əmtəələr arasında yox, onların qablaşdırma, xidmətlər, reklam, istehlakçılara məsləhətlərin verilməsi, maliyyələşdirmə, çatdırılma şərtləri, anbarlaşdırma və istehlakçı üçün başqa əhəmiyyətli dəyərlər şəklində əmtəəyə etdikləri əlavələr arasında inkişaf edir». <sup>2</sup>

*Əmtəənin tamamlanması strategiyası* bir sıra şəraitlərin nəzərə alınmasını tələb edir. Birincisi, istənilən tamamlanma istehsal məsrəflərinin artmasını nəzərdə tutur və marketing üzrə mütəxəssis əmin olmalıdır ki, alıcılar onların ödənilməsi (tutaq ki, mehmanxana nömrəsində kompyuter və ya İnternete yüksək sürətli qoşulma) üçün kifayət qədər məbləğ ödəməyə hazırdırlar. İkincisi, əlavə faydalar getdikcə daha sürətlə gözlənilən faydalara çevrilirlər. Nəticə etibarilə, malgöndərən kompaniyanın rəqibləri öz əmtəələrinin getdikcə daha yeni keyfiyyətlərinin yaradılması üzərində işləyəcəklər. Üçüncüsü, bir sıra kompaniyalar tərəfindən yüksək qiymətlərlə tamamlanmış əmtəələrin təklif edilməsi ilə yanaşı, onların rəqibləri daha aşağı maya dəyərində malik olan «sadələşdirilmiş» məhsullar təklif edə bilərlər. Belə ki, «çoxulduzlu» otellərin sayının artırılması zamanı bazarda müstəsna olaraq əsas əmtəə üzrə maraqlı olan müştərilərə oriyentasiya edən çoxlu sayda ucuz mehmanxana və motellər də meydana çıxırlar.

Əmtəənin beşinci səviyyəsi – mövcud məhsulun mümkün gələcək əlavələri və transformasiyalarını nəzərdə tutan *potensial əmtəədir*. Məhz əmtəənin potensial səviyyəsində kompaniyalar istehlakçıların təmin edilməsinin, öz bazar təkliflərinin təkmilləşdirilməsi və fərqləndirilməsinin yeni üsullarını axtarırlar. Məsələn, *Procter and Gamble* kompaniyası qəhvə həvəskarlarını bu içkinin hazırlanmasının şəxsi üsullarını *personablends.com* saytında bölüşməyə dəvət edir.

## Əmtəələrin təsnifatı

Marketing üzrə mütəxəssis əmtəələrin onların üç əsas xarakteristikaları üzrə təsnifləşdirilməsinin prinsiplərini başa düşməlidir: istifadənin uzunmüddətliliyi, maddi hiss edilmə qabiliyyəti və istehlak sferası (istehlak malları və istehsal təyinatlı əmtəələr). Hər bir əmtəə tipinə malgöndərən kompaniyanın müvafiq strategiyası uyğun gəlir.

- ◆ *İstifadənin uzunmüddətliliyi və hiss edilmə qabiliyyəti. Qısamüddətli istifadə əmtəələrin* – birdəfəlik və ya bir neçə dəfəyə (pivə, sabun) tamamilə istehlak edilən maddi məmulatlardır. Onlar sürətlə istehlak olunduqlarına görə, onları tez-tez alırlar, ona görə də, malgöndərənin marketing strategiyası belə əmtəələrin geniş kütləyə açıq olmasını təmin etməkdən, istehlakçıların seçim və tərcihlərinin formalaşdırılmasına istiqamətlənmiş kiçik qiymət əlavəsi və fəal reklamdan ibarət olmalıdır. **Uzunmüddətli istifadə əmtəələri** – istifadə edilmə müddəti adətən bir neçə ili əhatə edən maddi məmulatlardır (məsələn, soyuducular). Belə əmtəələr şəxsi satış, satışdan sonra xidmət göstərilməsi metodlarının tətbiqini tələb edirlər, daha böyük mənfəət gətirir və istehsalçı tərəfindən zamanətin genişləndirilməsini nəzərdə tuturlar. Xidmətlər əmtəə kimi – qeyri-maddi, bölünməz, dəyişkən və qısamüddətlidir (bərbər xidmətləri və ya telefon xidmətləri). Onlar keyfiyyətin daima nəzarətdə saxlanılmasını, malgöndərəne etibar edilməsini və tərəflərin qarşılıqlı uyğunlaşmasını tələb edir.
- ◆ *İstehlak mallarının təsnifatı.* İstehlak malları istehlakçıların alıcılıq vərdişlərinə müvafiq olaraq təsnifləşdirilir. Adətən aşağıdakılar fərqləndirilir: istehlakçının tez-tez xüsusi olaraq düşünmədən və seçərkən minimal səy göstərərək aldığı **gündəlik tələbat malları** (məsələn, qəzetlər); istehlakçının alarkən müqayisə etdiyi və rahatlıq, keyfiyyət, qiymət və xarici tərtibatına əsasən seçdiyi **əvvəlcədən seçilən məhsullar** (məsələn, mebel); **xüsusi tələbat malları** – bir çox istehlakçıların əldə etmək üçün əlavə səy göstərməyə hazır olduğu unikal xüsusiyyətləri olan və ya müəyyən ticarət markalı əmtəələr (məsələn, avtomobil); **passiv tələbat malları** – istehlakçının haqqında ya bilmədiyi, ya da xəbərdar olduğu, lakin onu almaq haqqında düşünmədiyi əmtəələr (məsələn, üstü indikatorları). Xüsusi tələbat mallarının satışı zamanı vasitəçi-firmanın yerləşdiyi yerin rahatlığı böyük əhəmiyyət kəsb etmir, onun potensial alıcılara tanış olması isə mühüm amildir; passiv tələbat mallarının marketingi intensiv reklam kampaniyalarının və şəxsi satışların həyata keçirilməsini tələb edir.
- ◆ *İstehsal təyinatlı əmtəələrin təsnifatı. Materiallar və dəstləşdirici məmulatlar* – məmulatın istehsalı prosesində tamamilə istifadə edilən əmtəələr iki qrupa bölünür. Birinci qrupa, öz növbəsində *kənd təsərrüfatı məhsulu* (buğda) və *təbii məhsullar* (meşə materialları) şəklində ola bilən xammallar daxildir. Kənd təsərrüfatı məhsulu adətən bazar vasitəçilərinin cəlb edilməsi vasitəsilə satılır; təbii məhsulların göndərilməsi, bir qayda olaraq, uzunmüddətli müqavilələr üzrə həyata keçirilir ki, bu müqavilələrin bağlanması zamanı qiymət və malgöndərənin etibarlılığı əsas amillər kimi çıxış edir. *Yarımfabrikatlar və dəstləşdirici məmulatlar* iki kateqoriyaya bölünür: materiallar (dəmir) və dəstləşdiricilər (kiçik mühərriklər); onların göndərilməsi zamanı da həmçinin qiymət və satışdan sonrakı xidmət mühüm amillər kimi çıxış edir. **Kapital əmtəələr** – istehsalı və ya son məhsulun istehsalının idarə edilməsini təmin edən uzunmüddətli istifadə əmtəələridir. Bu əmtəələr

iki qrupa bölünür: binalar və tikililər, (istehsal və ofis binaları) istehsal və köməkçi avadanlıqlar (qaldırıcılar, mərkəzi kompyuterlər); hər iki qrup üçün şəxsi satış təcrübəsi effektivdir. **Köməkçi avadanlıqlar və işgüzar xidmətlər** – istehsala və ya son məhsulun istehsalının idarə edilməsinə yardımçı olan qısamüddətli istifadə olunan əmtəə və xidmətlərdir.

## Əmtəə-miks

**Əmtəə-miks** (və ya **əmtəə çeşidi**) – konkret satıcı tərəfindən təklif edilən bütün əmtəə və əmtəə vahidlərinin məcmusudur. Məsələn, *Kodak* kompaniyasının əmtəə-miksi özündə iki əmtəə çeşidinin məcmusunu əks etdirir: informasiya əmtəələri və təsvirlərin yaradılması üçün əmtəələr; *NEC* yapon kompaniyasında isə bunlara rabitə vasitələri və kompyuter əmtəələri daxildir.

Kompaniyanın əmtəə-miksi genişlik, uzunluq, dərinlik və ahəngdarlıqla xarakterizə olunur. *Genişlik* kompaniyanın əmtəə çeşidlərinin (xətlərinin) sayını göstərir. *Uzunluq* – çeşiddəki əmtəə vahidlərinin ümumi saydır. *Dərinlik* hər bir məhsulun variantlarının sayını xarakterizə edir. *Ahəngdarlıq (uyğunluq)* müxtəlif əmtəə çeşidlərinin istifadə edilməsi, onların istehsalı, bölüşdürmə kanalları və ya başqa göstəricilər nöqtəyi-nəzərindən bir araya gələ bilmək dərəcəsidir.

Kompaniya verilmiş cəhətlərə istinad edərək biznesi: (1) yeni əmtəə çeşidləri yaradaraq (çeşidin genişləndirilməsi); (2) hər bir əmtəə çeşidinin uzunluğunu artıraraq; (çeşidin doyurulması); (3) əmtəələrin yeni variantlarını işləyib hazırlayaraq (çeşidin dərinləşdirilməsi); (4) çeşidin ahəngdarlığını artıraraq dörd istiqamətdə inkişaf etdirə bilər

## Əmtəə xətləri üzrə qərarlar

Kompaniya tərəfindən təklif edilən əmtəə xətti adətən istehlakçıların tələblərinə uyğun olaraq dəyişən baza platforma və modullar əsasında formalaşır. Məsələn, inşaatçılar kompaniyalara istehsal məsrəflərinin aşağı səviyyəsində öz təkliflərini variasiya etməyə imkan verərək, tamamlana və genişləndirilə bilən evin nümunəvi baza modelini təklif edirlər. Təqdim edilən əmtəənin tipindən asılı olmayaraq əmtəə xətləri üzrə qərarlar onların təhlili əsasında qurulmalıdır.

## Əmtəə xətlərinin təhlili

İstənilən əmtəənin yaradılması, saxlanması, istehsalının artırılması və ya ləğv edilməsi haqqında qərar qəbul etmək üçün əmtəə çeşidi üzrə menecer hər bir əmtəə vahidi (ƏV) üzrə satış həcmi, onun mənfəəti və bazar yönümünü təhlil etməlidir.

*Satış həcmi və mənfəət.* Hər bir ƏV-nin kompaniyanın ümumi satış həcmi və mənfəətinə faiz ifadəsində verdiyi hər bir artım hesablanmalıdır. Bir neçə ƏV-inə satış həcmünün böyük payının düşməsi əmtəə çeşidinin kövrəkliyini ifadə edir. Digər tərəfdən, ümumi satış həcmi və mənfəətə cüzi artım verən

əmtələrin istehsaldan kənarlaşdırılması imkanları da nəzərdən keçirilməlidir (əgər bu əmtənin satış həcmnin artım templəri yüksək deyildirsə).

*Bazar yönümü.* Əmtəə xətləri üzrə menecer rəqiblərin məhsullarına qarşı ƏV-nin mövqeyini daima nəzarətdə saxlamalıdır. Belə nəzarətin həyata keçirilməsində kompaniya tərəfindən buraxılan hansı əmtəələrin birbaşa rəqiblərlə mübarizə apardığını göstərən bazar mövqeləri xəritəsi böyük köməklik göstərir. Bu, bazar seqmentlərini müəyyənləşdirməyə və onlardan hər birində kompaniyanın əmtəələrinin mövqelərini qiymətləndirməyə imkan verir.

## Əmtəə xətlərinin uzunluğu

Bazar payının genişləndirilməsinə və satış həcmnin artırılmasına istiqamətlənmiş firmalar əmtəə xətlərinin çoxaldılmasına səy göstərəcəklər; əgər kompaniyanın məqsədi – yüksək gəlirlərin götürülməsidirsə, o, əmtəə xətlərinin sayını məhdudlaşdıracaq və bir sıra ƏV-nin buraxılmasının məqsədəuyğunluğunu diqqətlə nəzərdən keçirəcəkdir. Əmtəə xəttinin uzunluğu onun *dartılması* və doldurulması vasitəsilə artırıla bilər.

Əmtəə xəttinin aşağıya doğru dartılması (çəkilməsi) üçün firma onu aşağı qiymətli əmtəələrlə tamamlayır. Ancaq əmtəələrin bazarın aşağı qiymət diapazonuna çıxarılması, *Kodak* kompaniyasının öz təcrübəsində aşkar etdiyi kimi, müəyyən risklə bağlıdır. O, ucuz markalı fotolentlərə qarşı öz «Kodak Funtime» markasını bazara buraxdı, lakin rəqabət mübarizəsində uğursuzluğa uğradı, belə ki, bu markaya təyin edilmiş qiymət rəqabət aparən məhsulların qiymətlərindən bir qədər yuxarı oldu. Bundan başqa, daimi istifadəçilər kompaniyanın daha ucuz fotolent markalarına doğru yenidən oriyentasiyalaşdılar ki, bu da əsas məhsulun satışında özünü göstərdi və kompaniya «Kodak Funtime» markasını istehsaldan çıxarmalı oldu.

Əmtəə xəttinin yuxarıya doğru dartılması və onun bazarın yuxarı qiymət diapazonuna çıxarılması zamanı kompaniya artım templərini sürətləndirməyə, mənfəəti artırmağa və ya özünü tam əmtəə çeşidinin istehsalçısı kimi mövqələndirməyə çalışır. Bütün aparıcı yapon avtomobil kompaniyaları öz əmtəələrini bazarın yüksək qiymət seqmentlərinə çıxarmışdılar (*Tayota* kompaniyasının «Lexus» modeli, *Nissan* kompaniyasının «Infinity» modeli, *Honda* kompaniyasının «Accura» modeli). Diqqət yetirin ki, yeni markalar altında buraxılan bütün avtomobillərdə istehsalçı kompaniyanın adı göstərilir.

Bazarın orta qiymət diapazonuna xidmət göstərən kompaniyalar əmtəə xəttinin hər iki istiqamətdə dartılması haqqında qərar qəbul edə bilərlər, *Marriott Hotel* qrupu da belə etmişdir. O, orta qiymət diapazonuna daxil olan otellər şəbəkəsinə «Renaissance» adlı bahalı marka altında yüksək keyfiyyətli servis təklif edən otelləri; gəlirləri orta səviyyədə aşağı olan bazar seqmenti üçün «Courtyard» adlı markanı və qənaətli sinifdən olan «Fairfield» markasını əlavə etmişdir.<sup>3</sup> Belə strategiyanın əsas riski müştərilərin əksər hissəsinin ucuz mehmaxanalar tərəfə miqrasiyasının mümkünlüyüdür. Lakin kompaniya üçün ucuz otellərin istehlakçılarını rəqiblərə verməkdənsə, onları əldə saxlamaq daha xeyirlidir.

Əmtəə xəttinin uzunluğu eyni qiymət diapazonunda əmtəələrin yeni variantlarının buraxılması yolu ilə artırıla bilər. *Əmtəə xəttinin doldurulması* strategiyasının həyata keçirilməsi üçün bir neçə motiv ola bilər: mənfəətin artırılmasına səy göstərmək, xəttin genişləndirilməsinə çalışan dilerlərin tələbatlarının təmin edilməsinin zəruriliyi, istehsal güclərindən tam istifadəyə cəhd etmək, aparıcı malgöndərənler sırasına çıxmaq arzusu və rəqiblər üçün bazar azlıqlarının örtülməsi.

## **Əmtəə xətlərinin modernləşdirilməsi, seçilməsi və azaldılması**

Əmtəə xətləri modernləşdirilməyə ehtiyac duyar. Müasirliliyin həlledici amil kimi çıxış etdiyi dəyişən bazarlarda mövcud məhsulların zərərli satışının qarşısını almaq və mövqeləri rəqiblərə güzəştə getmək üçün modernləşdirmə fasiləsiz olaraq baş verməlidir. Reklam tədbirləri vasitəsilə əmtəə xərclərinin fərqləndirilməsi üçün menecer adətən bir və ya bir neçə əmtəə vahidlərini seçir. Seçim kompaniyanın məqsədlərindən asılıdır: əlavə istehlakçıların cəlb edilməsi, firmanın nüfuzunun saxlanması. Əmtəə xətlərinin hər hansı bir qütbü yüksək tələbə cavab verdikdə digəri isə bu işdən kənar qaldıqda, malgöndərən ləng reallaşdırılan əmtəələri (xüsusilə, əgər onları istehsal edən müəssisə dayanıbsa) reklam etməklə satışı stimullaşdırmağa cəhd göstərə bilər. Menecerlər həmçinin əmtəə çeşidinin ixtisarı məqsədilə müntəzəm olaraq onun tərkibini yenidən nəzərdən keçirməli, satış həcmi və istehsal xərclərini təhlil edərək zərərli və ya qeyri-perspektiv əmtəələri müəyyən etməlidirlər. Əmtəə xətlərinin azaldılması istehsal güclərinin defisitliyi və ya tələbin aşağı düşdüyü dövrlərdə də həyata keçirilə bilər.

## **Ticarət markaları üzrə qərarların qəbulu**

Ticarət markası problemi – əmtəə strategiyasının əsas məsələsidir. İstehsalçılara çox yaxşı məlumdur ki, bazarda hakimiyyət ticarət markalarına malik olan kompaniyalara məxsusdur. Markalı əmtəənin yaradılması əhəmiyyətli dərəcədə əlavə investisiyalar, xüsusilə reklam, əmtəənin irəlilədilməsi və qablaşdırma tələb edir.

## **Marka nədir?**

Yəqin ki, marka - peşəkar marketoloqların əsas üstünlüyü ticarət markalarının imicini yaratmaq, dəstəkləmək, müdafiə etmək, möhkəmlətmək və onun sərhədlərini genişləndirmək bacarığıdır. Amerikan marketing assosiasiyası **ticarət markasını (brendi)** malgöndərəninin və ya satıcılar qrupunun əmtəə və ya xidmətlərini identifikasiya etmək üçün nəzərdə tutulan ad, termin, nişan, simvol, şəkil və ya bunların birləşməsi və onların rəqiblərin əmtəə və xidmətlərindən diferensiasiya edilməsi kimi müəyyən edir.

Mahiyyət etibarlı ilə, marka ad, əmtəə nişanı, loqotip və ya başqa simvolla ifadə olunmasından asılı olmayaraq, satıcını və ya əmtəənin istehsalçısını müəyyən edir və satıcının alıcıya əmtəənin müəyyən dəst xüsusiyyətlərinin, fayda və xidmətlərin təqdim edilməsi üzrə öhdəliyi kimi çıxış edir. Ən yaxşı ticarət markaları özünə keyfiyyət zəmanətini də daxil edir. Ticarət markası – özündə altıya qədər xüsusiyyəti birləşdirə bilən mürəkkəb simvoldur (cədvəl 11.1).

**Cədvəl 11.1.** Ticarət markasının səviyyələri

<b>Xüsusiyyətlər</b>	<b>Təsviri</b>	<b>Nümunə</b>
Atributlar	Marka alıcıların şüurunda əmtəənin fərqləndirici xüsusiyyətləri ilə assosiasiya (təəssürat) yaradır	«Mercedes» markalı avtomobil yüksək dəyər, keyfiyyətli yığılma, etibarlılıq və yüksək nüfuzla assosiasiya( təşkil edir
Faydalar	Atributlar funksional və emosional fayda və üstünlüklər şəklində təqdim edilməlidir	«Etibarlılıq» atributu funksional faydanı təmsil edə bilər: «Mən bir neçə il ərzində yeni avtomobil almalı olmayacağam»
Qiymətliklik	Marka istehsalçının qiymətliklik sistemini əks etdirir	«Mercedes» yüksək istismar keyfiyyətləri, təhlükəsizlik və nüfuzu simvolizə edir
Mədəniyyət	Marka müəyyən mədəniyyəti təmsil edə bilər	«Mercedes» alman mədəniyyətini təcəssüm etdirir: mütəşəkkillik, istehsalın texnolojiliyi, yüksək keyfiyyət
Fərdiyyət	Marka müəyyən fərdi obrazlar ifadə edə bilər	«Mercedes» avtomobili böyük rəhbər (insan), heyvanlar padşahı – şir (heyvan) obrazını təmsil edir
İstifadəçi	Marka verilmiş əmtəənin müəyyən tip istehlakçısını nəzərdə tutur	Biz «Mercedes» sükkanı arxasında 20 yaşlı satıcını yox, orta yaşlı mötəbər rəhbəri görməyə alışmışıq

Marka strategiyasının əsas vəzifəsi – verilmiş marka ilə bağlı müsbət assosiasiyaların möhkəm zəncirinin inkişaf etdirilməsindən ibarətdir. Məsələn, «FedEx» göndərişin zəmanətli və təcili çatdırılması ilə assosiasiya təşkil edir. Marketing üzrə mütəxəssis ticarət markasının obrazının fərdiliyinin yuxarıda təqdim edilmiş qiymətlərdən hansının əsasında formalaşacağı haqqında qərar qəbul etməlidir. Əmtəənin yalnız bir faydasına əsaslanmaq səhvdir. Birincisi, bu fayda rəqiblər tərəfindən asanlıqla təkrar istehsal edilə bilər. İkincisi, vaxt ötdükcə, alıcı bu faydaya qarşı marağını itirə bilər. Son nəticədə, istehlakçının daha dərin səviyyəyə qədər – universal emosiya və təəssuratlar səviyyəsinə qədər maraqlandıran markalar daha uzun müddət fəaliyyət göstərirlər.

## Marka fərdiyyətinin yaradılması

Marka fərdiyyətinin yaradılması markanın adı, onun loqotipi, tərtibatın rəngi, onun şüarı və simvolik əhəmiyyəti haqqında qərar qəbul edilməsini tələb edir. Bundan başqa, marketing üzrə mütəxəssislər müştəriyə, şərti desək, markanın fəaliyyətinin xüsusiyyətlərini və onun ədalətli şəkildə yerinə yetirilməsinin zamanətliyini razılaşdıran müqavilə təklif etməlidirlər. Məsələn, *Motel 6* mehmanxanaları şəbəkəsinin reklamında təmizlənilib səliqəyə salınmış otaqlar və aşağı qiymətlər haqqında danışılır, lakin otaqların bahalı mebellə təchiz ediləcəyindən söhbət açılmır.

İdeal halda, markanın reklam kampaniyası markanın tanınmasını, marka haqqında xəbərdarlığı və ola bilsin ki, müəyyən dərəcədə istehlakçıların ona üstünlük verməsini təmin etməlidir, lakin o, məqsədli bazarın markaya «bağlanmasını» təmin etməyəcəkdir. Belə bağlılıq o zaman baş verir ki, istehlakçılar kompaniya qismində, öz etibarlılığını marka, onun nümayəndələri və kommunikasiya vasitələri ilə sübut edən, vəd edilmiş faydaları etibarlı şəkildə yerinə yetirən malgöndəderini görürlər.

X.Şults və D.Şults yeni iqtisadiyyat şəraitində marketing üzrə menecerlərə marka fərdiliyinin yaradılmasına yeni yanaşma təklif edirlər. Markanın dəstəklənməsi üçün menecerlər, birincisi, korporasiya tərəfindən elan edilən qiymətliləri dəqiq şəkildə aydınlaşdırmalı və təcrübədə reallaşdırmalıdırlar. İkincisi, qiymət cəhətdən marka təklifinin dəstəklənməsi üçün bütün səviyyəli menecer və işçiləri motivləşdirmək lazımdır. Üçüncüsü, istənilən müştəri hər bir marka ilə müsbət ünsiyyət təcrübəsinin toplanması rolunu oynamalıdır. Dördüncüsü, kompaniya markanın mahiyyətini ifadə etməli və onu hər bir məqsədli bazara çatdırmalıdır. Beşincisi, qiymət cəhətdən marka təklifi strategiyanın, iş proseslərinin və əmtəələrin işlənilib hazırlanmasının reallaşdırılmasını sürətləndirən stimuly kimi çıxış etməlidir. Nəhayət, kompaniyalar müştərilərin əldə saxlanılması və onların maraqlarının dəstəklənməsi kimi kriteriyalara müvafiq olaraq markanın yaradılması üzrə fəaliyyətin nəticələrini qiymətləndirməlidirlər.<sup>4</sup>

## Marka kapitalı

Ticarət markalarının bazarda qəbul olunması və təsir dərəcələri müxtəlifdir. Bir sıra markalar sadəcə olaraq istehlakçıların əksəriyyətinə tanış deyildir. Bir başqaları haqqında isə istehlakçılar kifayət qədər yüksək dərəcədə *xəbərdarlıq* nümayiş etdirirlər. Üçüncülər üçün yüksək dərəcəli *qəbul olunma* səciyyəvidir. Dördüncü markalar istehlakçılar tərəfindən yüksək dərəcədə *tərçihətiləndirilər*. Nəhayət, elə markalar var ki, onlar *sadiq istehlakçılara* malikdirlər.

Devid Aker istehlakçıların markaya qarşı sadıqlıyının beş səviyyəsini fərqləndirir:

1. Qiymətə oriyentasiya edən alıcı istənilən markadan olan əmtələri alır. Ticarət markasına qarşı sadıqlıq yoxdur.
2. İstehlakçı məmnun qalmışdır. Başqa markalı əmtəənin alınması üçün səbəb yoxdur.

3. Alıcı məmnun qalmış və başqa markalı əmtəə alsın, itkiyə məruz qalacaqdır.
4. İstehlakçı bu markadan olan əmtəələri yüksək qiymətləndirir.
5. Alıcı ticarət markasına sadıqdır.

*Marka kapitalının* böyüklüyü əhəmiyyətli dərəcədə nə qədər alıcının yuxarıda göstərilmiş 3, 4 və ya 5-ci səviyyəyə (markaya sadıq olanlar) aid olmasından, həmçinin (D.Akerə görə) marka adının tanınması dərəcəsindən, markanın qavranılan keyfiyyətindən, rəşional və emosional dayanıqlığından və patentlər, əmtəə nişanları, istehlakçılarla əks əlaqə sisteminin dayanıqlığı kimi aktivlərdən asılıdır.<sup>5</sup>

Marka kapitalı – müştərinin məhsul və ya xidmətlərin adlarının tanış olması nəticəsində onlara qarşı reaksiyası kimi ifadə olunan müsbət fərqləndirici effektdir. Yüksək marka kapitalı (istehlakçıların yüksək dərəcədə xəbərdarlığı və sadıqlılığının nəticəsi kimi) kompaniyaya marketinq üzrə məsrəfləri azaltmağa imkan yaradır, ona distribyuter və pərakəndə ticarətə təsir göstərmək üçün rıçaqları verir, daha yüksək qiymətlər təyin etməyə imkan yaradır (marka əmtəəsi daha keyfiyyətli əmtəə kimi qavranılır), marka əmtəələrin çeşidini asanlıqla genişləndirməyə imkan verir (markaya istehlakçılar tərəfindən etibar olunur) və sərt qiymət rəqabəti şəraitində müdafiə vasitəsi kimi çıxış edir. Digər tərəfdən, markanın qiymətləndirilməsi – ticarət markasının məcmu maliyyə qiymətliliyinin müəyyən edilməsidir. Məsələn, dünya üzrə ən qiymətli markalar *Coca-Cola*, *Microsoft*, *General Electric*, *Nokia* və *McDonalds*-dir.

Bir sıra analitiklər markanı, həyat müddəti istehsal edilən əmtəələrin və təşkilatın özünün mövcud olduğu dövrü əhəmiyyətli dərəcədə üstələyən kompaniyanın əsas və ən uzunömürlü aktivi hesab edirlər. Lakin markanın gücü və nüfuzu ona qarşı istehlakçıların sadıqlılığından ibarətdir. Bu o deməkdir ki, marka kapitalının əsasında *istehlakçı kapitalı* durur. Nəticə etibarilə, marketinq *istehlakçıların markaya qarşı sadıqlılıq dövrünün* artırılmasına istiqamətlənməlidir və ticarət markasının idarə edilməsi getdikcə ən mühüm marketinq aləti kimi çıxış etməyə başlamışdır.

## Ticarət markalarının idarə edilməsi

Markanın yaradılması və idarə edilməsi prosesində kompaniya bir neçə ciddi məsələni həll etməli olacaqdır (şəkil 11.3). Birincisi, o, əsas suala cavab verilməlidir: Ümumiyyətlə ticarət markasını yaratmaq lazımdır, yoxsa buna ehtiyac yoxdur? Əgər lazımdırsa, onda marketinq üzrə mütəxəssislər markanın arzuolunan statusunu, onun adını müəyyən etməli, marketinq strategiyasını işləyib hazırlamalıdır.

**Ticarət markası olmalı, yoxsa olmamalıdır?** Hər şeydən əvvəl, kompaniya məhsula ticarət markasının mənimsədilməsinin məqsədəuyğun olub-olmaması sualına cavab verməlidir. Bu gün ticarət markalarının əhəmiyyəti elə artmışdır ki, nadir məhsullar, o cümlədən xörək duzu, portağal, bolt və qayka kimi gündəlik tələbat malları kimi əmtəələri, dondurulmuş məhsullar – cücələr, çolpalar belə və bir çox başqa məhsullar nadir hallarda dünyaya «adsız» gəlirlər.



**Şəkil 11.3.** Ticarət markalarının idarə edilməsi ilə bağlı qərarlar

Bununla bərabər, bir sıra hallarda əsas ərzaq məhsullarının və tibbi əmtəələrin ticarət markası olmadan satışına qayıdış baş verir. *Ceneriklər* – sadə, gözə çarpmayan qablaşdırmada, spagetti və ya kağız dəsmal kimi əsas istehlak əmtəələrinin daha ucuz növ müxtəlifliyi olan ticarət markasız növlərdir. Onlar reklamlanmış milli markalardan 20-40%, özəl markalardan isə 10-20% aşağı qiymətlərlə təklif edilir. Ceneriklərin qiymətlərinin səviyyəsinin aşağı olması daha az keyfiyyət komponentlərdən istifadə edilməsi, qablaşdırma, markalama (nişanlama) və reklam üzrə xərclərin aşağı olması üzündən ola bilər.

Marka əmtəənin yaradılmasının dəyərinin yuxarı olmasına baxmayaraq, malməhsullar öz məhsullarına marka adı verirlər, belə ki, marka onlara bir sıra üstünlüklər verir: marka sifarişlərin tərtibatı və komplektləşdirilməsi və onların icra edilməsi üzərində nəzarətin həyata keçirilməsi prosesini asanlaşdırır; satıcının ticarət markasının adı və nişanı əmtəənin unikal xüsusiyyətlərinin hüquqi təminatçısı kimi çıxış edir; marka satıcıya mənfəətli və sadıq istehlakçıları cəlb etməkdə kömək edir və rəqiblərdən müəyyən müdafiə aləti kimi çıxış edir; işlənilən və bazar segmentlərinin müxtəlif maraqları üzərində mərkəzləşən ticarət markaları satıcıya bazarı dəqiq şəkildə segmentləşdirməyə imkan verir; yüksək nüfuzlu markalar korporativ imicin möhkəmlənməsinə yardımçı olur, yeni marka əmtəələrinin buraxılmasını asanlaşdırır, distribyuter və istehlakçılar tərəfindən xeyirxahlıqla qəbul olunurlar.

Distribyuterlər və pərakəndə ticarətçilər marka əmtəələri ilə işləməyə üstünlük verirlər, çünki markanın olması ticarəti asanlaşdırır, müəyyən keyfiyyət standartlarına zəmanət verir, istehlakçıların tərcihlərini gücləndirir və malməhsulların identifikasiyasını sadələşdirir. İstehlakçılar öz seçimlərini marka əmtəələrinin xeyrinə edirlər, çünki belə hesab edirlər ki, ticarət markaları onlara əmtəələrin keyfiyyət müxtəlifliklərini təyin etməyə və alışların effektivliyini yüksəltməyə imkan verir.

**Ticarət markasının seçilməsi.** İstehsalçıda ticarət markasının seçilməsinin bir neçə variantı var. *Əmtəə istehsalçının markası* (milli ticarət markası), *distribyuterin markası* (vasitəçinin, mağaza satıcısının, ticarət evinin markası və ya xüsusi marka) və ya *lisensiyalı ticarət markası* adı altında buraxıla bilər. O,

məhsulların bir hissəsini öz ticarət markası, bir hissəsini isə distribyuterin markası altında istehsal edə bilər.

İstehsalçıların ticarət markalarının dominantlıq etməsinə baxmayaraq, iri pərakəndə və topdan ticarət kompaniyaları müqavilə üzrə öz markaları altında əmtəələr buraxırlar. *Gap* kimi, bir sıra iri pərakəndə ticarət mağazalar şəbəkələri əsasən şəxsi ticarət markaları altında məhsullar reallaşdırırlar. Böyük Britaniyanın ən iri supermarket şəbəkələrindən biri olan *Sainsbury* kompaniyasının mağazalarında çeşidin 50%-i onun özünün ticarət markalarına aiddir və bu markaların reallaşdırılmasından gələn gəlirlər ABŞ-ın anoloji göstəricilərini 6 dəfə üstələyir (ABŞ-da orta hesabla, mağaza markaları altında 19,7% əmtəə satılır).

Niyə vasitəçilər şəxsi ticarət markalarına qarşı maraqlıdırlar? Birincisi, xüsusi markalar daha mənfəətlidirlər, istehsal gücləri natamam yüklənmiş istehsalçılarla müqavilələrin bağlanması ilə bilavasitə əlaqəlidir. Digər xərc maddələrinin – elmi işləmələr, reklam, irəlilədilmə və bölüşdürmə səviyyəsi də kifayət qədər aşağıdır. Bu o deməkdir ki, xüsusi ticarət markasının sahibi tez-tez əmtəələrə daha aşağı qiymətlər təyin etmək və bununla belə, yüksək mənfəət götürmək imkanına malik olur. İkincisi, pərakəndə ticarət mağazaları üçün eksklyüziv xüsusi ticarət markası – rəqiblərlə müqayisədə bazarın diferensiasiyası üçün dəqiq üsuldur.

Keçmişdə istehlakçılar müxtəlif ticarət markasından olan əmtəələri nərdivan formasında rəqləşdirirdilər və bu nərdivanın yuxarı pilləsində onların ən sevdiyi marka yerləşirdi, yerdə qalan markalar isə tərçilərin azalması qaydası ilə pilləkəndə yer tuturdular. Bu gün ticarət markalarının paritetinin (istehlakçı tərəfindən müxtəlif ticarət markalarının bərabər qəbul edilməsi) baş verməsinin nişanələri görünməkdədir. Konkret markanın üstün tutulması əvəzinə, meydana əmtəələrin qəbul olunmuş bir neçə ticarət markaları arasından, verilmiş anda onların hansı üzrə endirimlərin qüvvədə olmasından asılı olaraq, seçilməsi gəlir.

Müasir istehlakçılar qiymətlərə qarşı daha həssasdırlar, belə ki, kuponların geniş tətbiq edilməsi və xüsusi təkliflər əsasən kütləvi satışlara həyata keçirməyə imkan vermişdir. Bundan başqa, bir çox istehsalçılar tərəfindən reklam üzrə məsrəflərin, yeni əmtəələrin irəlilədilməsi büdcəsinin 30%-ə qədər azaldılması onların marka kapitalının zəifləməsinə səbəb olmuşdur. Ticarət markalarının sonsuz genişləndirilməsi isə onları fərdilikdən məhrum etmiş və ixtisaslaşmanın zəifləməsinə gətirib çıxarmışdır. Bununla yanaşı, rəqib istehsalçılar və pərakəndə müəssisələr tərəfindən markalı əmtəələrin keyfiyyətli təkrar istehsalı ona gətirib çıxarmışdır ki, artıq istehlakçılar markalar arasında fərq görmürlər.

Bütün marka landşaftının dəyişməsinə təsir göstərən yeni amil İnternetdir. Əgər, bir sıra *America Online (AOL)* və *Amazon.com* kimi, rəqəmli texnologiyalarla «doğulmuş» kompaniyalar və onların ticarət markaları Şəbəkənin köməyi ilə sözün əsl mənasında ani olaraq öz markalarını tanıtdırmağa nail oldularsa, digərləri İnternetdə markaya reklam üçün nəticəsiz olaraq milyonlarla dollar pul sərf edirlər. Ucuz istehlak əmtəələri üçün (misal üçün, sabun) İnternetin kommersiya aləti kimi imkanları məhduddur. Bununla belə, belə əmtəələrin istehsalçıları (misal üçün, qablaşdırmadakı əmtəələr) İnternet-

marketingin müxtəlif yanaşmalarını sınaqdan keçirirlər. Məsələn, *Procter and Gamble* kompaniyası interaktiv marketing üzrə büdcəsinin böyük hissəsini dar məqsədli istehlakçılara malik markaların təbliğatına sərf etmişdir. *Pampers.com* serveri bazasında kompaniya *Pampers* valideynləri üçün İnstitut yaratmışdır ki, burada da gənc valideynlər öz çoxsaylı suallarına cavablar ala bilirlər.

AOL, bir çox yüksək texniki kompaniyalar kimi, qeyri-ənənəvi marketing yanaşmalarından istifadə edərək marka xəbərdarlığına nail olmuşdur. Bu gün Amerikanın ev təsərrüfatlarının yarısından çoxu bir neçə il ərzində istehlakçılara ev şəraitində sınaqdan keçirmək (bir ay ərzində) üçün öz proqram təminatlarının disket və kompakt disklerini pulsuz olaraq təqdim etmiş kompaniyaları tanıyırlar. AOL hesab edir ki, ən yaxşı reklam üsulu – təcrübədə kompaniyanın xidmətlərindən istifadə etmək imkanını təqdim etməkdir və əmindir ki, insan kompaniyanın asan əldə olunan və «dost» proqramları ilə işləməyə başlayan kimi, kompaniyanın daimi istifadəçisi və alıcısına çevrilir. Adətən bir İnternet-provayderlə işləyən və başqasını axtarmayan istehlakçıların ətalətliliyi də AOL-un xeyrinə «işləyir».

**Marka adı.** Əmtənin marka adının seçilməsi zamanı istehsal və servis kompaniyası cədvəl 11.2-də ümumiləşdirilmiş dörd strategiyadan birindən istifadə edə bilər.

**Cədvəl 11.2.** Marka adının seçilməsi strategiyaları

Strategiya	Nümunə	Məntiqi əsaslandırma
Fərdi marka adları	<i>General Mills</i> kompaniyası («Bisquick», «Gold Medal», «Betty Crocker», «Nature Valley» ticarət markaları)	Kompaniya şəxsi nüfuzunu istehlakçıların konkret əmtəyə qarşı münasibətləri ilə əlaqələndirmir; əgər məhsul tələb qazanmırsa və ya aşağı keyfiyyətə malikdirsə, bu, malgöndərənin adı və ya imicinə təsir göstərmir
Kompaniyanın bütün məhsulları üçün vahid marka adı	<i>Campells</i> , <i>Heinz</i> və <i>General Electric</i> kompaniyaları	Bu strategiya firmanın xərclərini ixtisar etməyə imkan verir, belə ki, yeni adların patent təmizliyi üzrə tədqiqatların və ya markanın tanınmasına istiqamətlənmiş aqressiv reklamın həyata keçirilməsi zərurəti qalmır; bundan başqa, əgər istehsalçının adı məşhurdursa, yeni əmtədən kifayət qədər yüksək satış həcmi gözləmək olar

Əmtəə ailələri üçün ayrı-ayrı marka adları	Sears kompaniyası (elektron məişət cihazları üçün «Kenmore», alətlər üçün «Craftsman» ticarət markası), Bank One kompaniyası (real şöbələr üçün «Bank One», İnternetdə aparılan bank əməliyyatları üçün <i>WingspanBank.com</i> )	Malgöndərən tamamilə müxtəlif əmtəələr istehsal etdikdə, vahid marka adı strategiyasının yox, əmtəə ailələri üçün ayrı-ayrı marka adları strategiyasının tətbiqi məqsəduyğundur
Kompaniyanın adının əmtəənin «fərdi» adı ilə uyğunlaşdırılması	Kellogg kompaniyası («Kelloggs Rice Krispies», «Kelloggs Raisin Bran» ticarət markaları)	Kompaniyanın adı yeni əmtəəyə legitimlik, fərdi marka adı isə orijinallıq verir

Kompaniya marka strategiyasını müəyyənləşdirdikdən sonra onun qarşısında markanın adının seçilməsi problemi çıxır. Marka adı kimi kompaniya xüsusi isim («Estee Lauder»), coğrafi yer («Amerika Airlines»), xüsusi keyfiyyət («Duracell»), həyat tərz («Weight Watchers» - çəkini izləyənlər) və ya mürəkkəb sözlərdən (*aBay*) istifadə edə bilər. Marka adının malik ola biləcəyi əsas keyfiyyətlər arasında aşağıdakıları fərqləndirmək olar:

- ◆ Marka adı özündə əmtəənin konkret fayda və üstünlüklərini əks etdirməlidir. Nümunələr: «Beauty-rest» - gözəl istirahət, «Priceline.com».
- ◆ Ad əmtəənin müəyyən xüsusiyyət və keyfiyyətlərini əks etdirməlidir. Nümunələr: «Sunkist» - günəş (günəşdən salamlar), «Spic and Span» - «təptəzə» geyim.
- ◆ Marka adı tələffüz, tanınmaq və yadda saxlamaq üçün asan olmalıdır. Məsələn, «Tide», «Amazon.com».
- ◆ Ad orijinal olmalıdır. Nümunələr: «Kodak», «Yahoo!».
- ◆ Marka adı başqa dillərdə və ölkələrdə ikimənəli şərhələrə malik olmamalıdır. Nümunə: «Nova» adı ispan dilli ölkələrdə avtomobil markası üçün uğursuzdur, çünki ispanca «nova» sözü «getmir» mənasını verir.

Bir çox kompaniyalar verilmiş əmtəə kateqoriyasını bütünlüklə identifikasiya edəcək unikal marka adları yaratmağa çalışırlar: «Kleenex», «Levis», «Jell-O», «Xerox». *Federal Express* kompaniyası öz adını rəsmi olaraq *FedEx* kimi qısaltmışdır və bu ad tezliklə «bir gecə ərzində çatdırılma» ifadəsinin sinonimi kimi işlənməyə başladı. Təəssüf ki, müəyyən kateqoriyalı əmtəələri identifikasiya edən ticarət adından istifadə edilməsində uğur qazanılması kompaniyanın marka adı üzrə eksklüziv hüquqlarını poza bilər. Bu gün «sellofan» və «popkorn» kimi adlar ümumi istifadədir və buna görə də, istənilən istehsalçı tərəfindən istifadə edilə bilər.

Dünya bazarının sürətlə inkişaf etməsini nəzərə alaraq, elektron kanallar vasitəsilə biznes aparan uğurlu kompaniya və firmalar başqa dillərdə mənfi mənaya malik olmayan və asanlıqla tələffüz edilə bilən ticarət markalarının adlarını diqqətlə seçirlər. Kompaniyalar həmçinin başqa ölkələrdə başqa kompaniyalar tərəfindən istifadə edilən adlardan istifadə etməməyi də nəzərə almalıdırlar.

**Marka strategiyası.** Marka strategiyası funksional marka, imic markası və ya müəyyən təcrübə təklif edən markadan asılıdır. İstehlakçılar funksional markanı müəyyən funksional tələbatı təmin etmək, məsələn, üz qırmaq və ya paltar yumaq üçün alırlar. Funksional markalar əsas etibarilə, «məhsul» və «qiymət» kimi amillərə istinad edir. İmic markaları keyfiyyətini çətin diferensiasiya etmək və ya qiymətləndirmək olan, yaxud istifadəçi haqqında bir qayda olaraq müsbət informasiya verən məhsul və xidmətlərlə uyğunlaşırlar. Təcrübə təklif edən markalar istehlakçını məhsulun əldə edilməsinə daha çox cəlb edirlər. Belə markalar istehlakçıya maraqlı «insanlar» və «yerlərlə» görüş vəd edirlər (məsələn, «Starbuck» kafelərinin və ya Disneyləndin ziyarət edilməsi zamanı).

İstənilən tipli markanı inkişaf etdirmək olar. Kompaniyanın sərəncamında bir neçə marka strategiyası olur: *əmtəə çeşidinin genişləndirilməsi* (bir əmtəə kateqoriyası çərçivəsində marka adının yeni əmtəələr üzrə bölüşdürülməsi); *ticarət markasının sərhədlərinin genişləndirilməsi* (marka adının başqa kateqoriyadan olan yeni əmtəələr üzrə bölüşdürülməsi); *multimarka* (bir kateqoriyadan olan əmtəələr üçün müxtəlif marka adları); yeni əmtəə kateqoriyaları üçün *yeni ticarət markalarının* təyin edilməsi və *kombinələşdirilmiş ticarət markaları* (iki və daha artıq məşhur marka adlarından təşkil olunmuş markalar).

**Əmtəə çeşidinin genişləndirilməsi.** Əmtəə çeşidinin genişləndirilməsi o deməkdir ki, eyni əmtəə kateqoriyası çərçivəsində və eyni ticarət markası altında kompaniya yeni xüsusiyyətlərə malik (yeni dad keyfiyyətləri, komponentlər, başqa formalı qablaşdırma, başqa rənglər və ya ölçülərdə) məhsullar buraxır. Yeni əmtəələrin böyük əksəriyyəti əmtəə çeşidinin genişləndirilməsi strategiyası nəticəsində istehsal olunur (xüsusilə, məşhur ərzaq məhsullarının «sadələşdirilmiş» variantları).

Çeşidin genişləndirilməsi müəyyən risklə bağlıdır və peşəkar marketoloqlar arasında ciddi mübahisələrə səbəb olur. Təhlükələrdən biri marka adının əmtəə müxtəlifliklərini dəqiq identifikasiya etmək qabiliyyətinin zəifləməsindən ibarətdir və «çeşidin genişləndirilməsi tələsi» adlanır. Əvvəllər alıcı «Coca-Cola»-nı soruşarkən yalnız 0,33 litrlik butulkadakı içkini nəzərdə tuturdu. Bu gün satıcı alıcının məhz hansı növ müxtəlifliyini – «Yeni», «Klassik» və ya «Vişnəli» içkini nəzərdə tutduğunu aydınlaşdırmalıdır. Sadəcə kolanı, yoxsa pəhriz üçün olanı? Kofeinlə və ya onsuz? Butulkada, yoxsa bankada? Ayrı-ayrı hallarda marka adının identifikasiya qabiliyyətləri o qədər güclü olur ki, əmtəə çeşidinin genişləndirilməsi zamanı ondan istifadə edilməsi sadəcə olaraq istehlakçıları çaşdırır və kompaniyaya yeni əmtəənin yaradılması və irəlilədilmə üzrə məsrəfləri kompensasiya edə biləcək satış artımına nail olmağa imkan vermir. Əmtəə çeşidinin genişləndirilməsi zamanı güclü markalar, simvol-markalar və güclü reklam dəstəklənməsi olan markalar, eləcə də bazarı ilk dəfə kəşf edən markalar daha böyük uğur qazanırlar; bu zaman kompaniyanın ölçüsü və onun marketing təcrübəsi də az rol oynamır.

Məşhur marka altında buraxılan əmtəələr tamamilə yeni adlı məhsullara nisbətən daha çox imkanlara malik olur. Bəzi mütəxəssislər bu strategiyani biznesin ən yaxşı inkişaf etdirilməsi üsulu kimi qiymətləndirirlər. *Kimberly-Clarks* kompaniyasının *Kleenex* bölmələrinin uğuru çox halda əmtəə çeşidinin genişləndirilməsi strategiyası ilə əlaqədardır. Kompaniyanın işçilərindən biri

deyir: «Biz ona nail olmağa çalışmışıq ki, üz üçün salfetlər hər otaqda olsun. O zaman onlardan mütləq istifadə edəcəklər». Bu fəlsəfəyə istinad edərək kompaniya «Kleenex» markası altında üz üçün 20 adda salfet, o cümlədən uşaq salfetləri işləyib hazırladı.

**Ticarət markasının sərhədlərinin genişləndirilməsi.** Bu strategiya başqa əmtəə kateqoriyalarından olan yeni məhsullara marka adlarının mənimsədilməsindən ibarətdir. Belə ki, «Honda» adını qartəmizləyən maşınların, otbiçənlərin və başqa texnikanın üzərində görmək olar. Marka imicinin korporativ səviyyədə qurulmasının sonuncu tendensiyası – çarpayıdan tutmuş, ayaqqabıya qədər ən müxtəlif çeşidli əmtəə istehsalçılarının marka adından istifadə edilməsinə hüquqi icazə verən lisenziyaların satışdır.

Ticarət markasının sərhədlərinin genişləndirilməsi strategiyası da marka ailəsinin genişləndirilməsi strategiyasının malik olduğu üstünlüklərə malikdir, lakin o, müəyyən risklə bağlıdır. Məsələn, yeni marka əmtəəsi istehlakçıların ümidini boşa çıxara və kompaniyanın başqa əmtəələrinə zərər vura bilər. Yaxud markanın adı yeni əmtəəyə uyğun gəlməyə bilər. Üçüncü təhlükə *ticarət markasının zəifləməsidir* ki, bu da istehlakçılar artıq markanı konkret və ya oxşar məhsullarla assosiasiya etmədikləri zaman baş verir.

**Multimarkalar.** Kompaniyalar tez-tez, ya məhsulun müxtəlif xüsusiyyətlərinin fərqləndirilməsinə, ya da alıcıların spesifik motivləşdirilmələrinə müraciət edərək eyni əmtəə kateqoriyasında müxtəlif markalar altında əmtəələr buraxırlar. Mültimarkalar strategiyası kompaniyaya distribyuterlərin ticarət sahələrində nümayiş məkanını genişləndirməyə və öz əsas brendini *cinah markaları* altında buraxılan əmtəələrlə müdafiə etməyə imkan verir. Məsələn, Seiko kompaniyası «Seiko Lasalle» markası altında bahalı saatlar, əsas əmtəənin cinahlarını müdafiə edən nisbətən ucuz saatları isə «Pulsar» markası altında buraxır. İdeal halda kompaniyanın ticarət markaları bir-birilərini yox, rəqabət apararı müəssisələrin markalarını udmalıdırlar. Bəzən kompaniya ticarət markasını rəqibləri udma prosesindən «miras» əldə edir. Əgər «hannibalizm» mövcuddursa, onda kompaniyanın markalarının bir-birilərini udması heç olmazsa, onun xalis mənfəətinin artmasına imkan yaratmalıdır.<sup>7</sup>

**Yeni ticarət markaları.** Kompaniya yeni əmtəə kateqoriyalarının istehsalına başlayaraq yeni ticarət markasının yaradılmasının zəruriliyi fikrinə də gəlib çıxa bilər. Belə ki, əgər *Timex* kompaniyası diş fırçaları istehsalını təşkil etmək qərarına gəlsə, çətin ki, o diş fırçalarını «Timex» adlandırsın. Onu da nəzərə almaq lazımdır ki, qablaşdırmada istehlak mallarının yeni ticarət markalarının ABŞ bazarına çıxışı dəyəri 50 milyondan 100 milyon dollara qədərdir.

**Kombinəlaşmış ticarət markaları.** *Kombinəlaşmış (ikiqat) markaların* tətbiq edilməsi – mahiyyəti əmtəənin iki və daha artıq yaxşı tanınmış ticarət markası altında təklif edilməsindən ibarət olan sürətlə yayılan fenomendir. Öz markasını təklif edən bir partnyor başqa brendin əmtəəyə əlavə alıcıları cəlb edəcəyini gözləyir. Qablaşdırma üzərində markalardan müştərəklər istifadə edilməsi zamanı hər iki tərəf digər ticarət markasının assosiasiyaları hesabına istehlakçılar dairəsini genişləndirməyə ümid edir.

Bu strategiya ən müxtəlif formalarda tətbiq edilir. Onlardan biri – *destləşdirici detal göndərənlərin markasından istifadə edilməsidir*. Misal üçün, *Volvo* bütün avtomobilin ayrılmaz hissəsi kimi «Michelin» şinlərini də reklam

edir və ya «Betty Crocker» kökələrinin hazırlanmasında istifadə edilən *Hershey* şokolad siropunun reklamı. Digər forma – *bir kompaniyanın müxtəlif markalarından istifadə edilməsidir*. Məsələn, General Mills kompaniyasının «Trix and Loplait» yoqurtunun reklamı. Daha bir forma – müştərək *müəssisələrin təsisçilərinin markalarından* istifadə edilməsidir, məsələn, *General Electric-Hitachi* müştərək müəssisələri tərəfindən Yaponiyada istehsal edilən elektrik lampaları. Nəhayət, ümumi kombinləşmiş markaların məşhur strategiyası kimi «Toyota» və altı başqa kompaniyanın birgə istehsalı olan «WiLL» markası göstərilə bilər.<sup>8</sup>

Bir çox istehsalçılar son məhsulu yox, marka dəstləşdiricilərini – hazır məhsulun tərkibinə daxil olaraq öz fərdiliklərini itirən mühərriklər, kompyuter mikrosxemləri, qida komponentləri buraxır. Belə istehsalçılar onların markalarının bütün son məhsulun fərqləndirici əlaməti kimi nəzərdən keçirilməsi və reklam edilməsinə səy göstərirlər. *Intel* kompaniyasının istehlakçılara oriyentasiya edən reklam strategiyası bir çox fərdi kompyuter alıcılarını yalnız «Intel Inside» nişanına malik olanları almağa inandırılmışdır. Nəticədə fərdi kompüterlərin əsas istifadəçiləri başqa istehsalçıların ekvivalent *plataları* əvəzinə, *Intel* kompaniyasının ana platalarını daha yüksək qiymətə almağa məcbur olurlar.

**Markanın qiymətləndirilməsi və yenidən mövqeləşdirilməsi.** Kompaniyalar dövrü olaraq öz markalarının zəif və güclü tərəflərini qiymətləndirməlidirlər. Belə qiymətləndirmə alətlərindən biri Kevin Keller tərəfindən təklif edilən ticarət markasının hesabat kartı metodudur. Bu metodun mahiyyəti markanın 10 xarakteristikasının qiymətləndirilməsindən ibarətdir.<sup>9</sup> Kompaniya bu metoddan istifadə edərək, yeni rəqiblər ortaya çıxdıqda və ya istehlakçıların zövqləri dəyişdikdə, markanın müntəzəm olaraq yenidən mövqeləşdirilməsinin zəruriliyini aşkar edə bilər. Məsələn, amerikan velisoped istehsalçısı olan *Scwinn* kompaniyası artıq bir neçə dəfə yenidən mövqeləşmişdir. Əvvəlcə o, kiçik oğlan uşaqlarına və onların atalarına müraciət edirdi, sonra ailə velisopedləri təklif etməyə, daha sonra isə *fitnes* (*tərcüməçidən*: idman və sağlamlıq) üçün velisopedlərin istehsalına başladı. Ancaq dağ velisopedlərinin və qrunut yolları üçün nəzərdə tutulan velisopedlərin geniş istifadə edilməsi ilə aydın oldu ki, *Scwinn* markası gənc baykerlərin (*tərcüməçidən*: velisopedçi) tələbatlarına cavab verə bilmir. O zaman kompaniya onları maraqlandıran velisoped modellərini buraxmağa, habelə öz markasının yeni imicini şən, son dərəcə güclü və keyfiyyətli marka kimi məşhurlaşdırmağa başladı.

## Qablaşdırma və etiketlər

Bazara daxil olan əmtəələrin əksəriyyəti qablaşdırma və etiket tələb edir. Bir sıra qablaşdırmalar, misal üçün, «Coke» üçün 0,33 litrlik butulkalar, bütün dünyada tanınır. Bir çox mütəxəssislər qablaşdırmanı marketingin beşinci P-si (packaging) (qiymət, əmtəə, bölüşdürmə və irəlilədilmə – price, product, place, promotion) adlandırırlar. Lakin qablaşdırma və etiketlər ənənəvi olaraq əmtəə strategiyasının elementi kimi nəzərdən keçirilir.

## Qablaşdırma

Qablaşdırma – əmtənin örtüyünün işlənib hazırlanması və istehsalı üzrə fəaliyyətin nəticəsidir. Qablaşdırma çoxqatlı ola bilər. Belə ki, «Old Spice» tərəş sonrası lasonu flakonun içərisində (*ilkin qablaşdırma*), o, öz növbəsində, qutunun içində (*ikinci qablaşdırma*), qutu isə özündə 70 qutu tutan büzməli karton yeşiyin (*nəqliyyat qablaşdırması*) içərisində olur.

Qablaşdırmanın marketinq aləti kimi rolunun artması müxtəlif amillərin təsiri ilə əlaqədardır.

- ◆ *Özünəxidmət.* Alıcı supermarketdə orta hesabla dəqiqədə 300 əmtəə görür. Bütün alışların 53%-i impulsun təsiri altında həyata keçirildiyini nəzərə alaraq, effektiv qablaşdırmanın diqqəti cəlb etdiyini, əmtənin xüsusiyyətlərini qeyd etdiyini, istehlakçıların etibarını qazandığını və onun haqqında ümumi xoş təəssürat yaratdığını qeyd etmək olar.
- ◆ *İstehlakçıların maddi rifahı.* İstehlakçıların maddi rifahının yüksəlməsi o deməkdir ki, alıcılar yaxşılaşdırılmış qablaşdırmaların rahatlığına, cazibədarlığına, etibarlılığına və nüfuzluluğuna görə əlavə məbləğ ödəməyə hazırdırlar.
- ◆ *Kompaniyanın və ticarət markasının imici.* Diqqəti cəlb edən qablaşdırma kompaniyanın və ya markanın ani olaraq tanınmasını təmin edir. *Campbell Soup* kompaniyası iddia edir ki, orta amerikan alıcısı onun qırmızı-ağ bankasını ildə 76 dəfə görür ki, bu da 26 mln. dollarlıq reklama ekvivalentdir.
- ◆ *İnnovasiya imkanları.* Prinsipial yeni qablaşdırma istehlakçılara əlavə faydalar təqdim edir və istehsalçıların mənfəətinin artmasına yol açır. Dozalaşdırıcı qurğusu olan və istehlakçının çox rahat hesab etdiyi qablaşdırmadakı diş məcunu müvafiq bazarın 12%-ni fəth etmişdir.

Yeni əmtəə üçün yaxşı qablaşdırmanın işlənib hazırlanması bir sıra qərarlar tələb edir. Hər şeydən əvvəl, əmtəənin qablaşdırmasının *necə olacağı*ni və ya onun əmtəəyə münasibətdə *hansı funksiyaları* yerinə yetirəcəyini müəyyən edən *qablaşdırma konsepsiyasını* qəbul etmək lazımdır. Sonra qablaşdırma elementlərini – onun ölçüsünü, formasını, istifadə ediləcək materialları, rəng tərtibatını, mətnin tərkibini və ticarət markasının qeyd edilməsi, eləcə də onun açılmasına maneçilik törədən əlavə komponentləri müəyyən etmək lazımdır. Qablaşdırmanın bütün elementləri öz aralarında ahəngdar şəkildə uyğunlaşmalı, kompaniyanın qiymət siyasətinə, onun reklam strategiyasına və marketinqin digər tərkib hissələrinə uyğun gəlməlidir. Daha sonra qablaşdırma müxtəlif növ testləşdirmələrdən keçir: onun adi istifadə şəraitlərinə uyğunluğunu müəyyən edən texniki testlər; şriftlərin oxunaqlılığını və rəngin ahəngdarlığını yoxlayan vizual testlər; qablaşdırmanın kompaniyanın vasitəçiləri nöqtəyindən nəzərdən cazibədarlığını və rahatlığını aydınlaşdıran diler testləri; və nəhayət, istifadəçilərin reaksiyalarını müəyyənləşdirən istehlakçı testləri.

*Tetra Pak* transmilli İsveç kompaniyası əmtəələrin qablaşdırmasının işlənib hazırlanması zamanı novatorluq və istehlakçılara oriyentasiya edilməsinin nümunəsidir. Kompaniya südü, meyvə şirələrini və digər tez xarab olan maye məhsulları bahalı nəqliyyat refricatorlarından (soyuducularından) istifadə

etmədən daşımağa imkan verən «aseptik» qablaşdırma ixtira etmişdir. Belə qablaşdırma distribyuterlərə məhsulların nəqli və saxlanması üzrə məsrəfləri ixtisar etməyə imkan vermişdir. Supermarketlərdə aseptik qablaşdırmadakı əmtəələr adi qəfəsələrdə (stellajlarda) yerləşdirilir ki, bu da soyuducu avadanlıqların istismarına qənaət etməyə imkan verir. *Tetra Pak* kompaniyasının şüarı belədir: «Qablaşdırmadan gələn gəlirlər ona sərf edilən xərclərdən yuxarı olmalıdır».

## Etiketlər

Maddi məhsul kimi təqdim olunan əmtəə satış zamanı etiketə malik olmalıdır. Etiket, ya əmtəəyə yarlıq vasitəsilə bərkidilmiş, ya da qablaşdırmanın qrafiki dizaynının bir hissəsi şəklində olmalıdır.

Etiketlər bir neçə funksiyanı yerinə yetirirlər. Birincisi, onlar əmtəə və ya əmtəə markasını *identifikasiya edirlər* (portağal üzərində «Sunkist» etiketi). Onlar *əmtəənin növünü* göstərə bilirlər. Adətən etiket üzərində əmtəənin *təsviri* (istehsalçısı, istehsal ölkəsi, istehsal tarixi, başlıca komponentlər, istismarı üzrə təlimatlar, təhlükəsizlik tədbirləri) təqdim edilir. Nəhayət, etiketin uğurlu qrafikası əmtəənin *irəlilədilməsinə* yardımçı olur. Vaxt ötdükcə, etiketin tərtibatı köhnəlir və yeniləşmə tələb edir.

Etiketlər və qablaşdırma ilə bağlı məsələlərin qanunvericiliklə tənzimlənməsi XX əsrin əvvəllərindən həyata keçirilməyə başlanmışdır. Bir müddət əvvəl, ABŞ-da FDA tərəfindən «asan», «yüksek dayanıqlı» və «yağ tərkibinin aşağı olması» kimi qeyri-konkret ifadələrdən istifadə edilməsi yolu ilə istehlakçıların çaşdırılmasının qarşısının alınması üzrə tədbirlər görülmüşdür. Konsyumerçilər – istehlakçıların hüquqlarının müdafiəçiləri – qablaşdırma üzərində *istehsal tarixinin* (məhsulun təzəliyinin bildirilməsi üçün), *bir vahidin qiymətinin* (standart ƏV-nin dəyəri), həmçinin *məhsulun faiz tərkibinin* (yəni, hər bir mühüm komponentin faiz tərkibi) göstərilməsini tələb edən qanunvericiliyin qəbulu uğrunda mübarizə aparırlar.

## Nəticələr

Bazar təklifinin işlənilib hazırlanması əmtəə-miksi, əmtəə çeşidlərini, ticarət markalarını, qablaşdırmanı və etiketi əhatə edən koordinasiya edilmiş qərarlar tələb edirlər. Bazar təklifinin formalaşdırılması zamanı marketoloq əmtəənin inkişafının beş səviyyəsini düşünməlidir: əsas (baş) fayda (istehlakçının əldə etdiyi əsas xidmət və ya üstünlük); əsas əmtəə; gözlənilən əmtəə (alıcının alış zamanı əldə etməyi düşündüyü hazırlanmış xüsusiyyətlər və şərtlər dəstidir); tamamlanmış əmtəə (kompaniyanın təklifini rəqiblərin əmtəələrindən fərqləndirən keyfiyyət və üstünlüklərlə tamamlanmış əmtəə); potensial əmtəə (mümkün gələcək əlavələr və əmtəənin transformasiyası).

Əmtəələri müxtəlif xüsusiyyətlərinə görə təsnifləşdirmək olar. İstifadə müddətinin uzunluğuna və maddiliyinə görə, əmtəələr qısamüddətli, uzunmüddətli istifadə əmtəələrinə və xidmətlərə bölünürlər. İstehlak sferasına görə, Aşağıdakı kimi fərqləndirilir: istehlak malları (gündəlik tələbat malları, əvvəlcədən

seçilən məhsullar, xüsusi tələbat malları və passiv tələbat malları); istehsal təyinatlı əmtəələr (materiallar və dəstləşdirici detallar, kapital məhsullar və işgüzar xidmətlər).

Əmtəə-miks – kompaniya tərəfindən təklif edilən bütün əmtəə və ƏV-nin məcmusudur. Əmtəə-miks genişlik, uzunluq, dərinlik və doyma ilə xarakterizə olunur. Bu göstəricilər əsasında kompaniyanın marketing strategiyasının dörd istiqaməti qurulur. Əmtəəyə münasibətdə qəbul olunan qərarların əsasında, ilk növbədə, hər bir əmtəənin satış həcmnin, onun mənfəətliliyinin və bazar ixtisaslaşmasının təhlili durur. Bu təhlil marketing üzrə mütəxəssislərə əmtəə çeşidlərini dartaraq və ya dolduraraq, konkret əmtəələri reklam edərək və ya ziyanlı əmtəələri istehsaldan kənarlaşdıraraq əmtəə strategiyasına münasibətdə əsaslandırılmış qərarlar qəbul etməyə imkan verir.

Ticarət markaları haqqındakı məsələ – əmtəə strategiyasının əsas məsələsidir. Yüksək marka kapitalı marka adının yüksək tanınma dərəcəsini, dayanıqlı assosiasiyaları və digər mühüm qeyri-maddi aktivləri ifadə edir. Marka strategiyasının işlənilib hazırlanması zamanı kompaniya aşağıdakı başlıca məsələləri (əmtəəyə markanın mənimsədilməsi, brendin statusu (istehsalçının, distribyuterin və ya xüsusi), markanın adı, marka siyasəti (əmtəə çeşidinin genişləndirilməsi, ticarət markasının sərhədlərinin genişləndirilməsi, multimaarkalardan istifadə edilməsi, yeni markaların yaradılması və kombinləşdirilmiş markaların tətbiq edilməsi)) həll etməlidir. Ən yaxşı marka adları əmtəənin üstünlükləri, onun xüsusiyyətləri və keyfiyyətləri haqqında informasiya verir; onlar asanlıqla tələffüz edilir, tanınır və yadda qalır və xarici dillərdə mənfəətlərə və ya assosiasiyalara malik deyildirlər.

Bazara daxil olan bir çox maddi əmtəələr qablaşdırma və etiketlər tələb edir. Yaxşı qablaşdırma dizaynı istehlakçılar tərəfindən yüksək qiymətləndirilir və əmtəənin irəlilədilməsində istehsalçıya üstünlüklər verir. Maddi əmtəələr həmçinin əmtəəni identifikasiya və təsvir edən, onun növünü göstərən və irəlilədilməsinə yardımçı olan etiketlərə də malik olmalıdırlar.

## Qeydlər

1. *Theodore Levitt*, "Marketing through Differentiation – of Anything", *Harvard Business Review*, January-February 1980, pp. 83-91.
2. *Theodore Levitt*, *The Marketing Vode*, New York, McGraw-Hill, 1969, p.2.
3. "Fairfield Inn by Marriott to be Positioned in Lower-Moderate Lodging Segment", *PR Newswire*, January 19, 2000
4. *Heide F. Schultz* and *Don E. Schultz*, "Why the Sock Puppet Got Sacked", *Marketing Management*, July-August 2001, pp. 34-39.
5. *David A. Aaker*, *Building Strong Brand*, New York: Free Press, 1995; *Kevin Lane Keller*, *Strategic Brand Management: Building, Measuring and Management Brand Equity*, Upper Saddle River, NJ: Prentice-Hall, 1998.
6. *Margaret Webb Pressler*, "The power of Branding", *Washington Post*, July 27, 1997, p. H1; "Triarc Reports Strong Second Quarter 1999 Results With Adjusted EBITDA Up 12 Percent", *Triarc news release*, August 19, 1999, [www. Triarc.com](http://www.Triarc.com).

7. *Mark B. Taylor*, "Cannibalism in Multibrand Firms", *Journal of Business Strategy*, Spring 1986, pp. 69-75.
8. *Bernard L. Simonin* and *Julia A. Ruth*, "Is a Company Known by the Company It Keeps? Assessing the Spillover Effects of Brand Alliances on Consumer Brand Attitudes", *Journal of Marketing Research*, February 1998, pp. 30-42.
9. *Kevin Lane Keller*, "The Brand Report Card", *Harvard Business Review* (January-February 2000): 147-157.

## Fəsil 12

### Xidmətin işlənilib hazırlanması və servisin idarə edilməsi

*Bu fəsildə aşağıdakı sualları nəzərdən keçirəcəyik.*

- ◆ Xidmətlər hansı əlamətlərinə görə müəyyən olunur və təsnifləşdirilir?
- ◆ Xidmət sahəsinin müəssisələri servisin diferensiasiyasını necə həyata keçirir və xidmətin keyfiyyətinin yüksəlməsinə hansı yolla nail olurlar?
- ◆ Məhsul istehsal edən müəssisələr istehlakçılara göstərilən xidmətin səviyyəsini artırmaq üçün hansı metodlardan istifadə edirlər?

#### ***E\*TRADE* kompaniyasında marketing menecment.**

*E\*TRADE* kompaniyası İnternetə 1996-cı ildə alternativ broker firması kimi daxil oldu. Rəqiblərlə müqayisədə aşağı qiymət və «X nəsil» simasında məqsədli auditoriyaya özünəxidməti nəzərdə tutan strategiyadan istifadə edərək tezliklə ABŞ-da üçüncü ən böyük onlayn brokərə çevrildi. Onun müştərilərinin aktivləri 53 milyard dollar təşkil edir. Kompaniyanın prezidenti Xristos Kotsakos və onun marketing üzrə mütəxəssislər komandası bilir ki, müştərilər gözləyirlər ki, qiymətli kağızların alınıb-satılması üzrə əməliyyatlar yubadılmadan, dəqiq və müntəzəm surətdə həyata keçirilsin. Bundan başqa müştərilərə maliyyə bazarları haqqında vaxtılı-vaxtında informasiya, vergiqoyma, investisiya və maliyyə planlaşdırılması məsələləri üzrə məsləhətlər də vermək tələb olunur. Bütün bunları isə onlar kompaniyanın web-saytında mausun düyməsini bir neçə dəfə sıxmaqla əldə edirlər.

Genişlənmə strategiyasını həyata keçirməklə, *E\*TRADE* kompaniyası bu gün maliyyə xidmətlərinin virtual supermarketinə çevirilmişdir. Onun müştəriləri İnternet vasitəsilə *E\*TRADE* bankında hesab və çek əmanətləri açmağa, həmçinin kompaniyaya məxsus olan 11 min bank avtomatı şəbəkəsinin xidmətlərindən istifadə edə bilərlər, yeni *E\*Mortgage* sistemi vasitəsilə kredit götürə, ABŞ-ın bir çox şəhərlərində yüksək sürətli broker xidmətlərindən istifadə edə, böyük amerikalı meqalopolislərində *E\*TRADE*-in 5 maliyyə mərkəzindən istənilən birinə daxil ola bilərlər. Kompaniyanın digər bir fərqləndirici xüsusiyyəti – *Target Super Stores*

virtual mağazalar şəbəkəsində yerləşən «E\*TRADE zonaları» vasitəsilə xidmətlərin təqdim edilməsidir. Fəal və təşəbbüskar marka imicini gücləndirmək və auditoriyaya yeni təkliflər təqdim etmək məqsədilə kompaniya amerikalı futbolu üzrə Superkubok yarışlarının televiziya yayımı zamanı aktiv reklam aparır və həmçinin illik geniş həcmli reklam kompaniyaları həyata keçirir. Maliyyə xidmətləri meydanında gərginlik artan zaman E\*TRADE yeni irəlilədilmə strategiyası və yeni təkliflərlə silahlanaraq hücumu keçir.

Müasir iqtisadiyyatın inkişafının əsas meqatendensiyalarından biri də xidmət sferasının fenomenal şəkildə genişlənməsidir. Bu gün ABŞ-da iş yerlərinin 79%, ÜDM-un isə 74%-i xidmət sahəsinin payına düşür. Digər tərəfdən, 1994-cü ildən bankların, aviakompaniyaların, mağazaların və mehmanxanaların müştərilərinin təmin olunması hiss olunacaq dərəcədə aşağı düşmüşdür. Bu tendensiya xidmətlər marketinqinə nəzəriyyəçi və praktiklərin durmadan artan marağının səbəbini müəyyən edir.

### **Xidmətin təbiəti**

Xidmətlər sferası olduqca rəngarəngdir. Dövlət sektoruna məhkəmə sistemi, məşğulluq idarələri, xəstəxanalar, hərbi idarələr, polis, yanğından mühafizə, poçt, məktəblər, nəzarətedici orqanlar daxildir. Şəxsi qeyri-kommersiya sektorunu muzeylər, xeyriyyə təşkilatları, məscidlər, kolleclər, fondlar, xəstəxanalar formalaşdırır. Biznes-sektora isə aviaxətlər, banklar, mehmanxanalar, sığorta kompaniyaları, hüquq və digər məsləhətçi firmalar, təcrübəçi həkimlər, daşınmaz əmlak agentlikləri, İnternet bazasında fəaliyyət göstərən idarələr, kommunal təşkilatlar, kinostudiyalar aiddir. İstehsal sektorunda çalışan işçilər (kompyuter operatorları, mühasiblər, hüquqi heyət) «məhsul fabrikinin» işini təmin etmək məqsədilə əslində «xidmət fabrikində» işləyirlər. İstehsalçı kompaniyalar və distribyuterlər bazar mövqelərini diferensiasiya etmək (fərqləndirmək) məqsədilə tez-tez servis strategiyalarına müraciət edirlər.

**Servis** və ya **xidmətlər** – bir tərəfin digərinə təklif edə biləcəyi, hiss olunmaz və hər hansı bir predmetin əldə edilməsinə gətirib çıxarmayan istənilən fəaliyyətdir. Xidmətlərin təqdim olunması maddi məhsullarla əlaqəli ola da bilər, olmay da.

### **Servis-mixsin kateqoriyaları**

Müəssisənin bazar təklifi özünə, bir qayda olaraq, müəyyən xidmətlərin təqdim olunmasını daxil edir. Bazar təklifinin beş kateqoriyasını fərqləndirirlər.

1. *Yüksək dərəcədə hiss olunan əmtəə.* İstehlakçıya maddi məhsul təklif olunur, məsələn, sabun, diş məcunu və ya duz. Heç bir əlavə xidmət nəzərdə tutulmur.
2. *Hiss olunan məhsula xidmətlərin əlavə olunması.* Bir və ya bir neçə xidmət əlavə olunmuş maddi məhsul təklif olunur. Məsələn, *General Motors* tək-cə avtomobil yox, həm də onların təmirini, profilaktiki müayinəsini, zəmanətini və başqa xidmətlər də təklif edir.
3. *Hibrid.* Təklif bərabər səviyyədə həm maddi məhsuldan, həm də xidmətdən ibarət olur. Məsələn, restoran seçərkən istehlakçılar baş aşbazin ustalıq dərəcəsini qiymətləndirdikləri kimi, oradakı xidmət səviyyəsini də qiymətləndirirlər.
4. *Əsas servis köməkçi əmtəə və xidmətlərin əldə edilməsi ilə müşayiət olunur.* Məsələn, Müştərilər A məntəqəsindən B məntəqəsinə yerdəyişmə etmək üzrə xidmət əldə edirlər. Səyahət zamanı sənişinlər bir çox maddi əşyalardan istifadə edirlər (qida və içkilər, bilet, jurnal), kompleks servisin göstərilməsi üçün isə kifayət qədər bahalı maddi məhsul olan avialayner tələb olunur. Lakin məhsul və xidmətlərin əldə edilməsinin əsasında yerdəyişmə üzrə servis durur.
5. *Təmiz xidmət.* Təklif ancaq xidmətdən ibarət olur: psixoterapiya, massaj və ya uşaq baxıcısının xidməti.

### **Xidmətin xüsusiyyətləri və onun marketing anlayışı**

Xidmət kompaniyalarında marketing proqramlarının işlənilib hazırlanmasını əsas etibarilə xidmətin dörd əsas xüsusiyyəti müəyyən edir: duyulmazlıq, mənbədən ayrılmazlıq, keyfiyyətin qeyri-sabitliyi və onun saxlanıla bilinməməsi.

Duyulmazlıq. Xidmətlər duyulmazdır. Maddi əmtəələrdən fərqli olaraq, həyata keçirilməmiş onları görmək, yoxlamaq (və ya dadına baxmaq), hiss etmək, eşitmək və ya iyləmək mümkün deyil. Kosmetik cərrahi əməliyyat olunmağa qərar vermiş qadın xidməti əldə etməmiş onun nəticəsi haqda dəqiq məlumat almaq imkanına malik deyil, eləcə də psixoterapevtin qəbulunda olan xəstə seansın qurtarmasına qədər müalicənin effektivliyinə əmin ola bilməz.

Meydana çıxan qeyri-müəyyənliyi azaltmağa çalışaraq alıcılar xidmətin keyfiyyətini təsdiq edə biləcək xarici əlamətləri təhlil edirlər (ofisin yerləşməsi, interyer, avadanlıq, işçi heyəti, təqdim edilən informasiya, simvollar və qiymətlər). Beləliklə, məhsulgöndərən işi «hissiyatı idarə edilməkdən» və «duyulmayı maddiləşdirməkdən» ibarət olur. Məhsul marketingi mütəxəssislərinə hər hansı abstrakt bir ideya lazım olduğu

kimi, xidmət marketoloqları da maddi sübütsuz və abstrakt məhsul təklifinin təsviri olmadan keçinə bilmirlər. Məhz buna görə də *Allstate* firması aşağıdakı şüardan istifadə edir: «*Allstate* ilə siz etibarlı əllərdəsiniz».

Mənbədən ayrılmazlıq. İstehsal olunan, anbarlarda saxlanılan, çoxsaylı vasitəçi kanalları ilə bölüşdürülən maddi əmtəələrdən fərqli olaraq, xidmətlərin istehsal və istehlakı vaxt etibarı ilə adətən üst-üstə düşür. Müştəri bilavasitə xidmət prosesində iştirak etdiyindən, istehlakçı ilə xidmət göstərən arasındakı qarşılıqlı münasibətlər bir əmtəə kimi, xidmətin fərqləndirici xüsusiyyətidir. Xidmət göstərilməsinin nəticəsinə həm müştəri, həm də satıcı bilavasitə təsir göstərir. İstehlakçılar çox vaxt konkret servis kompaniyasının xidmətlərinə maraqlı olurlar; sonuncular isə hər zaman bütün maraqlananlara xidmət göstərmək iqtidarında olurlar. Bu məhdudluğu dəf etmək üçün bir neçə strategiya mövcuddur. Birincisi, əgər müəssisənin xidmətləri yaxşı «gedirsə», o öz xidmətlərinin qiymətini artırmaq imkanına malikdir. İkincisi, servis kompaniyası müştəri bazasını artırır və ya işin tempini yüksəldə bilər. Digər bir variant – başqa ixtisaslaşdırılmış xidmət göstərənlərin öyrədilməsi, təcrübələrin ötürülməsi və müştərilərin tədricən onlara etibar etməsinin təmin edilməsidir. (vergiqoyma məsələləri üzrə yüksək ixtisaslı məsləhətçilərin bütün amerikalı şəbəkəsini formalaşdıran *HER Block* firmasının etdiyi kimi).

Keyfiyyətin qeyri-sabitliyi. Birtipli xidmətlərin keyfiyyəti onların kim tərəfindən, harada və nə vaxt göstərilməsindən asılı olaraq dəyişir. Servisin keyfiyyətinin artırılması prosesi özünə üç mərhələni daxil edir. Onlardan birincisi – işçi heyətin seçilməsi və onların öyrədilməsi (əməkdaşların ilkin ixtisasından asılı olmayaraq). Məsələn, Kaliforniyanın *Horn Group* şirkəti Silikon Vadisindəki yüksək texnologiyalı kompaniyaların ictimaiyyətlə əlaqəsini təmin etməyi öz üzərinə götürmüşdür. Bu qrupun yaradıcısı Sabrina Horn əməkdaşların öyrədilməsinə və onların ruh yüksəkliyinin saxlanmasına böyük diqqət verir. Öyrədici proqramlar özlərinə press-revizlərdən, maliyyə hesabatlarının tərtibinə qədər bütün mövzularda «lanç-məşğələlərini» daxil edirlər. Bundan başqa, *Horn Group* təhsillərinin davam etdirilməsi üçün işçilərin məsrəflərini də ödəyir.

İkinci pillə – xidmətlərin təqdim edilməsi prosesinin standartlaşdırılmasıdır. Adətən kompaniyada xidmət göstərilməsi prosesini sxematik olaraq təsvir edən servis planı işlənib hazırlanır; belə planın köməyi ilə menecment xidmət göstərilməsindəki «boşluqları» müəyyən edir. Üçüncü addım – şikayət və təkliflərin təhlili sistemi vasitəsilə müştərilərin təmin olunması səviyyəsinə, onların tələbatının öyrənilməsi və müəyyən məhsulgöndərənin fəaliyyət keyfiyyətinin rəqiblərlə müqayisə olunmasına nəzarətdir.

Xidmətin saxlanıla bilinməməsi. Xidmətlər saxlanılmazdırlar. Əgər avialayner yerdən aralanıbsa və ya film artıq başlanıbsa, deməli «sahibini» tapmayan yerlər «itirlər». Dayanıqlı tələb şəraitində xidmətlərin saxlanıla bilməməsi ciddi problem yaratmır. Çətinliklər, müəyyən servis növü üzrə bazar tələbinin tərəddüd etdiyi zaman meydana çıxır. Məsələn, ictimai nəqliyyat müəssisələri gərginlik vaxtlarında istifadə etmək üçün nəzərdə tutulmuş əlavə maşınlar saxlamalı olurlar.

Xidmət göstərənler servisin saxlanıla bilməməsi problemini bir neçə üsulla həll edə bilirlər. 12.1 cədvəlində E. Sesser tərəfindən xidmət sferasında tələb və təklif arasında tarazlıq yaradılması strategiyaları üzrə təkliflər təsvir olunmuşdur.

**Cədvəl 12.1.** Xidmət sferasında tələb və təklifin tarazlığına nail olunması strategiyaları

Tələbi tənzimləyən strategiyalar	Təklifi tənzimləyən strategiyalar
<p>Qiymətlərin diferensiasiyası (fərqləndirilməsi) gərginlik dövrlərində tələbi azaltmağa imkan verir (səhər kinoseansı üçün qiymətlərin aşağı salınması, gecə seansının isə yüksəldilməsi)</p> <p>«Məşhur olmayan» dövrdə tələbin dəbə salınması (bəzi mehmanxanalar mövsümarası dövrlərdə xüsusi proqramlar təklif edirlər)</p> <p>Gərginlik vaxtının «boşaldılması» məqsədilə əlavə xidmətlərin göstərilməsi (banklarda bankomatlar quraşdırılır)</p> <p>Əvvəldən həyata keçirilən sifarişlər sistemini tətbiq etmək (rezervləşdirmə) (aviokompaniyalar, mehmanxanalar, tibb müəssisələri tərəfindən geniş istifadə olunur)</p>	<p>Natamam iş günü üçün işçilərin işə götürülməsi gərginlik vaxtlarında əlavə işçi qüvvəsindən istifadə etməyə imkan verir (restoranlarda, mağazalarda həyata keçirilir; İnternetdə işləyən firmalar bayram günləri və başqa gərgin günlərdə köməkçilər götürürlər)</p> <p>Tələbin «yüksekden uçması», işçi heyətin ancaq fəvqəladə məsələ ilə məşğul olması zamanı əməyin məhsuldarlığının artırılması (orta tibbi personal xəstələrin xeyli dərəcədə çox olması zamanı həkimlərə yardım göstərilir)</p> <p>Müştərilərin xidmət göstərilməsi prosesində iştirakının artırılması (bəzi supermarketlərdə müştərilər özləri (xüsusi qurğulardan istifadə edərək) məhsulların üzərindəki ştrix-kodlardakı məlumatları hesablayır, məhsulları paketlərə qoyurlar.)</p> <p>Gələcəkdə fəaliyyətin genişləndirilməsinin planlaşdırılması (park, öz ətrafında olan əraziləri satın alır ki, gələcəkdə yeni atraksionlar tike bilsin)</p> <p>Xidmətlərdən birgə istifadə etmək (bir neçə xəstəxana bahalı avadanlıqları alır və onlardan razılaşdırılmış qrafiklə istifadə edirlər)</p>

Mənbə: W. Earl Sasser, "Match Supply and Demand in Service Industries", Harvard Business Review, November 1976, pp. 133-140.

*Məsələn, Beynəlxalq kurort şəbəkəsi olan Club Med mövsümlərarası dövrdə öz müştərilərinə aşağı salınmış qiymətlərlə «qaynar» biletlərin olması haqqında informasiya verir. Həftənin ortasında potensial müştəri artıq məlumatlıdır ki, o, standartdan 30-40% aşağı qiymət ödəməklə Club Med-də istirahət etmək imkanına malikdir.*

### **Xidmət göstərilməsi sferasında marketing strategiyaları.**

Marketing-miksin ənənəvi dörd elementi ilə yanaşı, servis firmaları başqa amillərə də diqqət yetirməlidirlər. B. Bums və M. Bitner xidmət marketingi üçün mühüm olan üç amili irəli sürürlər: *heyət, əyani təsdiqləmə və xidmətin göstərilməsi üsulu* (üç «P»: *people, physical evidence, process*). Əksər xidmətlər insanlar tərəfindən göstərildiyindən, burada personalın seçilməsi, öyrədilməsi və motivasiyası xidmət göstərən firma üçün çox əhəmiyyətlidir. İdeal halda, kompaniyanın işçiləri səriştəlilik, qayğıkeşlik, təşəbbüskarlıq, qərar qəbul etmə qabiliyyəti və xeyirxahlıq nümayiş etdirməlidirlər.

Servis kompaniyaları yüksək xidmət göstərilməsi səviyyəsini *əyani olaraq nümayiş etdirməyə və təsdiqləməyə* çalışırlar. Məsələn, *Four Season* mehmanxanası öz kirayəşinlərinə yüksək dərəcədə diqqət yetirməsi ilə seçilir, burada müştəriləri ən dəyərli şey kimi qəbul edirlər (bu isə özünü mehmanxanalardakı nömrələrin (otaqların) dəbdəbəli olmasında göstərir). Nəhayət, kompaniyalar *xidmət göstərilməsinin xüsusi üsulunu* seçirlər. Belə ki, *McDonald's* müştərilərə özünəxidmət sistemini təklif edir, italyan mətbəxi restoranı olan *Olive Garden*-də isə sizin qayğınıza ofisiantlar qalırlar.

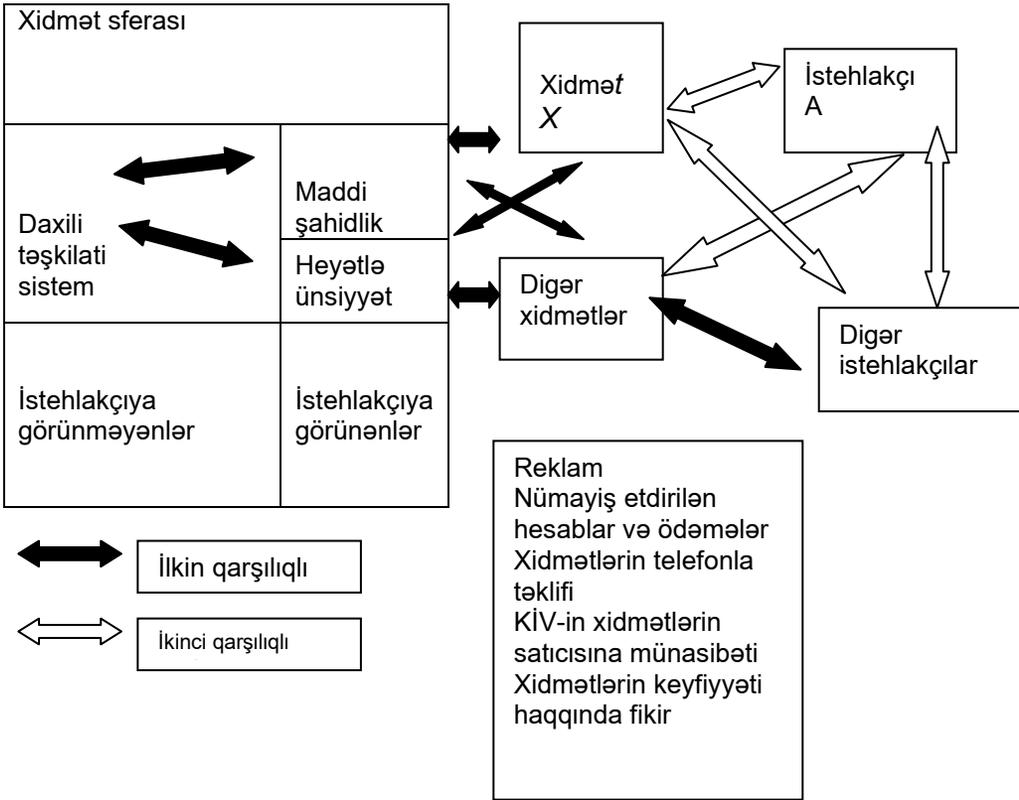
Xidmət göstərilməsinə həm görünən, həm də görünməyən amillər təsir göstərir (şək. 12.1). Bankdan borc pul almağa çalışan müştərini təsəvvür edin. (X xidmət). O bankın dəhlizlərində borc almaq və ya analoji xidmətlər əldə etmək istəyən başqa müştəriləri də görür. Bankın fiziki mühitini (bankın binası, əməliyyat zalının interyeri, avadanlıq və mebel) və işçi heyətini qiymətləndirir. Əməliyyat prosesinin «pərdəarxası mexanikası» və servisin bütün görünən təzahürlərini təmin edən təşkilati sistem isə görünməz olaraq qalır. Deməli, xidmət sferasında əməyin nəticəsi, eləcə də xidmətdən məmnun qalma və müştərinin xidmət göstərənə bağlılıq dərəcəsi çoxsaylı göstəricilərlə müəyyən olunur.

Xidmətlər marketinginin çətinliyini nəzərə alaraq, K. Qronrus təkcə xarici marketingin yox, həm də daxili və interaktiv marketingin vacibliyini qeyd edir (şək. 12.2.). *Xarici marketing* kompaniyanın hazırlaşma, qiymətlərin təyin olunması, bölüşdürmə və istehlakçılara xidmətlərin təklif olunması üzrə adi işi xarakterizə edir. *Daxili marketing* isə kompaniyanın

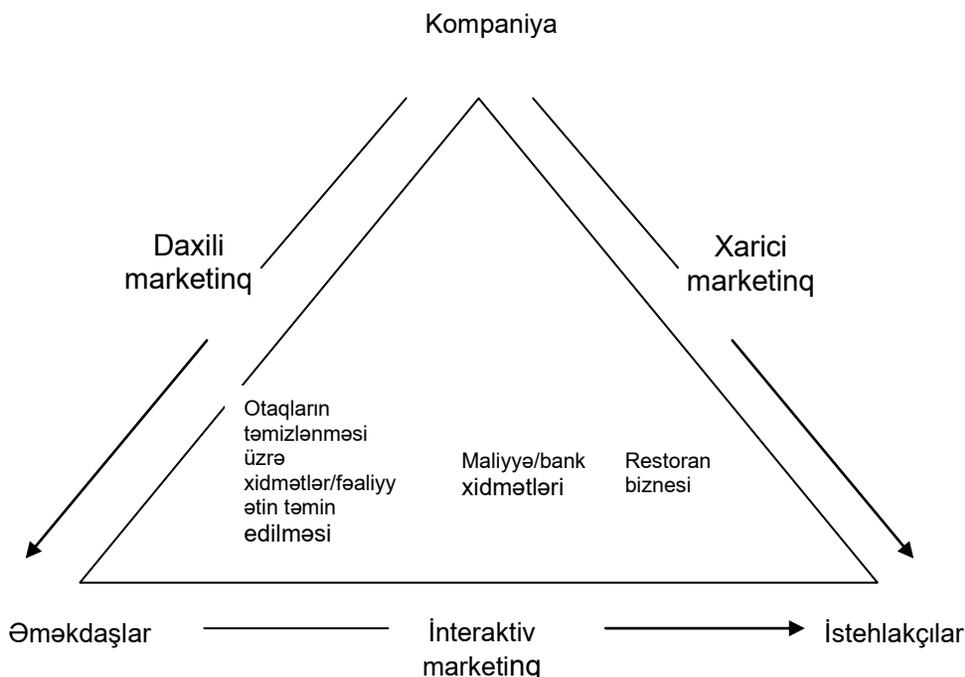
işçilərinin öyrədilməsi və motivasiyası, yüksək keyfiyyətli servis xidmətinin stimullaşdırılması ilə əlaqədardır. L. Berri belə düşünür ki, marketinq bölməsinin kompaniyanın uğuru üçün etdiyi ən böyük iş – hər bir əməkdaşın marketinq fəaliyyətinə cəlb edilməsinə nail olunmasıdır.

*İnteraktiv marketinq* heyətin müştəriyə xidmət göstərə bilmək bacarığını müəyyən edir. İstehlakçı ona göstərilən xidmətin keyfiyyətini təkcə *texniki mükəmməliyinə* (məsələn, cərrahi əməliyyat uğurla keçdimi) görə yox, həm də *funksional keyfiyyətinə* görə (məsələn, cərrah xəstəyə qaşığı göstərdimi) mühakimə edir.

Xidmət sferası sistem kimi



Şək. 12.1. Xidmət göstərilməsi prosesinin elementləri



**Şəkil 12.2.** Xidmət sferasında marketingin üç tipi

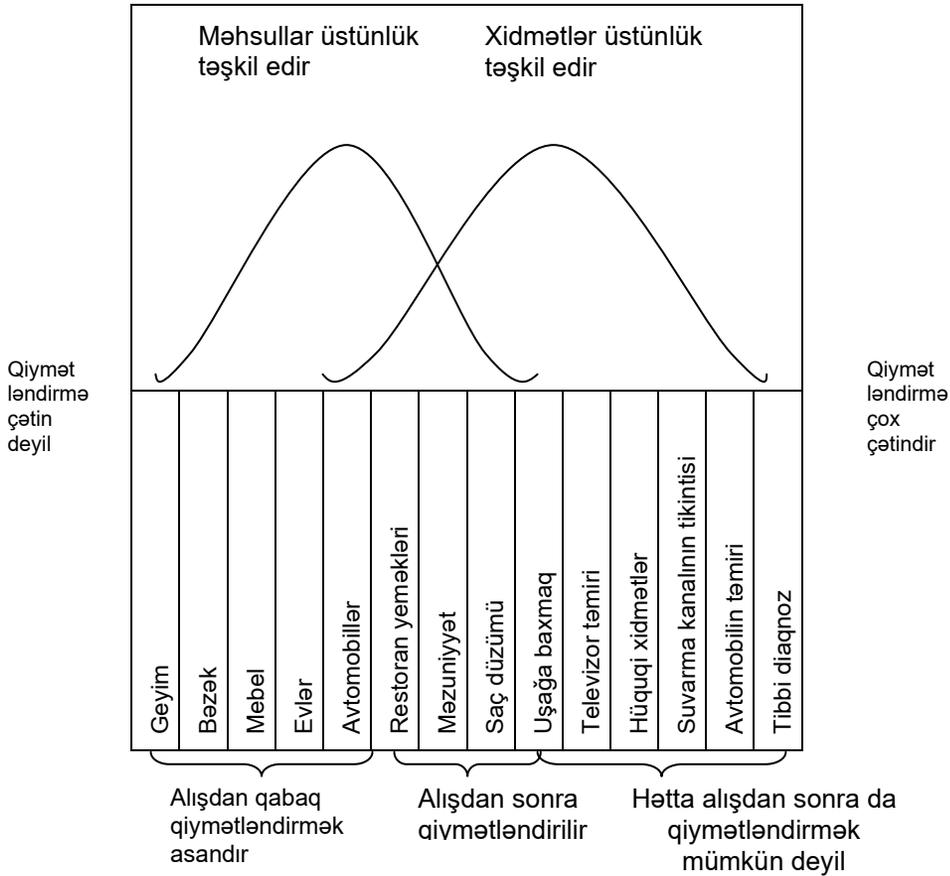
Buna görə də, xidmətgöstərən müştəriyə həm diqqət, həm də «yüksək texnika» nümayiş etdirməlidir.<sup>8</sup>

Menecment və əməkdaşlarının diqqətini internet vasitəsilə müştərilərə uyğunlaşdırma bilən **Charles Schwab** broker evinin təcrübəsinə baxaq. **Schwab** kompaniyası real vaxt rejimində alqı-satqı sferasında öz xidmətlərini ilk dəfə təklif edən kompaniyalardan biri olub. Hazırda Ümumdünya şəbəkəsinin milyonlarla istifadəçisinə müxtəlif maliyyə informasiyası və şəxsi tədqiqatlarının məlumatlarını təqdim edir. Praktiki olaraq, **Schwab** öz üzərinə investisiya üzrə onlayn məsləhətçi rolunu götürmüşdür. Ancaq yeni xidmətlər onun yerli «fiziki» bölmələrinin fəaliyyətini və telefonla xidmətə olan tələbi heç də ləğv etməmişdir.<sup>9</sup>

Lakin elə xidmətlər var ki, onların texniki səviyyəsini təyin etmək, hətta onların əldə edilməsindən sonra belə, qeyri-mümkündür. Şəkil 12.3-də istehlakçılar tərəfindən keyfiyyətlərinin təyin edilməsinin çətinliyinə müvafiq olaraq müxtəlif məhsul və xidmətlər göstərilmişdir. Şəkilin sol tərəfində istehlakçının əldə etməmişdən qabaq qiymətləndirə biləcəyi məhsullar, ortada – cəhətlərini yalnız əldə etdikdən sonra qiymətləndirmək mümkün olan məhsul və xidmətlər, sağ tərəfdə isə hətta əldə etdikdən sonra belə keyfiyyəti qiymətləndirilə bilinməyəcək məhsul və xidmətlər göstərilmişdir.

Ən yaxşı halda servisin keyfiyyətini ancaq əldə etdikdən sonra qiymətləndirmək mümkün olduğu üçün xidmətlərin alınması nisbətən yüksək risklə bağlı olur (maddi əmtəələrin alınması ilə müqayisədə). Nəticədə xidmətlərin alıcıları birincisi, reklama nisbətən, digər alıcıların həmin xidmət haqqında fikirlərinə daha çox etibar edirlər. İkincisi, xidmətlərin keyfiyyəti haqqında onların qiymətinə, personalın rəftarına və servisin fiziki əlamətlərinə görə mühakimə yürütmək olar. Üçüncüsü, hər hansı xidmət göstərən xidmətlərdən razı qalmış müştəri çox vaxt onun daimi müştərisinə çevirilir.

Bütün bu deyilənləri nəzərə alaraq servis firmaları üç əsas marketing məsələsini həll etməli olurlar: *rəqiblərin diferensiasiyası, xidmətlərin və məhsuldarlığın səviyyəsinin yüksəldilməsi*. Hər üç məsələ qarşılıqlı əlaqədədir, amma biz onların hər birini ayrılıqda nəzərdən keçirəcəyik.



**Şəkil 12.3.** Müxtəlif tipli məhsul və xidmətlərin qiymətləndirilməsi şkalası.

## Diferensiasianın (fərqləndirmənin) idarə edilməsi

Xidmət satıcıları tez-tez anoloji bazar təklifləri arasında fərqləndirmənin çətin olmasından şikayətlənirlər. Rabitə, nəqliyyat, enerji təminatı və s. sferalarda xidmətin qiyməti əsas rol oynayır. Bu sahələrin liberallaşdırılması onlarda qiymət rəqabətinin kəskinləşməsinə səbəb olmuşdur. Dövlət tərəfindən tənzimlənməyən sektorlarda *E\*TRADE* kimi və digər broker kompaniyaları aşağı salınmış komisyona haqqına üstünlük verməsi onu sübut edir ki, bir çox müştərilər onlayn müqavilələrində qənaət əldə etmək imkanından istifadə edərək məmnuniyyətlə daha təcrübəli brokerlərdən uzaqlaşaraq yenilərinə müraciət edirlər.

Qiymət rəqabətinə alternativ olaraq təklifin, xidmət göstərilməsi üsulunun və ya kompaniyanın imicinin diferensiasiyası (fərqləndirilməsi) çıxışdır.

**Təklif.** Xidmətdə nə isə bir orijinallıq, novatorluq olmalıdır. İlk öncə istehlakçı əlavə xidmətlər qoşulmuş əsas xidmətlər dəstinə ümid edir. Məsələn, *Marriot* mehmanxanasının nömrələri (əsas dəst) İnternete qoşulmuş kompyuterlərlə və faksla (əlavə dəst) təchiz edilmişdir. Buna baxmayaraq novator ideyalarının surətini çıxarmaq asandır, bu baxımdan, daimi olaraq fəaliyyətinə yeniliklər tətbiq edən kompaniya yalnız ardıcıl, müvəqqəti rəqabət üstünlükləri və novator nüfuzu qazanmış olur.

**Xidmətin təqdim edilməsi.** Servis kompaniyası özünü sazlanmış və operativ çatdırılma sisteminin köməyi ilə diferensiasiya edə bilər. Belə diferensiasiya üç səviyyəyə malikdir. Birinci – etibarlılıq: bəzi xidmət tədarükçüləri işlərini dəqiq vaxtında apardıqları və sifarişlərin effektiv tamamlanmasını həyata keçirdikləri üçün üstünlüyə malikdirlər. Xidmətlərin diferensiasiyasının ikinci səviyyəsi – çeviklikdir: bir sıra firmalar fəvqəladə hallarda daha yaxşı fəaliyyət göstərirlər, əmtənin qaytarılması zamanı müştərinin müraciətinə diqqətlə reaksiya verirlər. Üçüncü səviyyə – novatorluqdur: məsələn, firma rəqiblərlə müqayisədə daha mükəmməl informasiya sistemində malik olur və hər zaman müştəriyə kömək edilməsinin yeni üsullarını tapır.

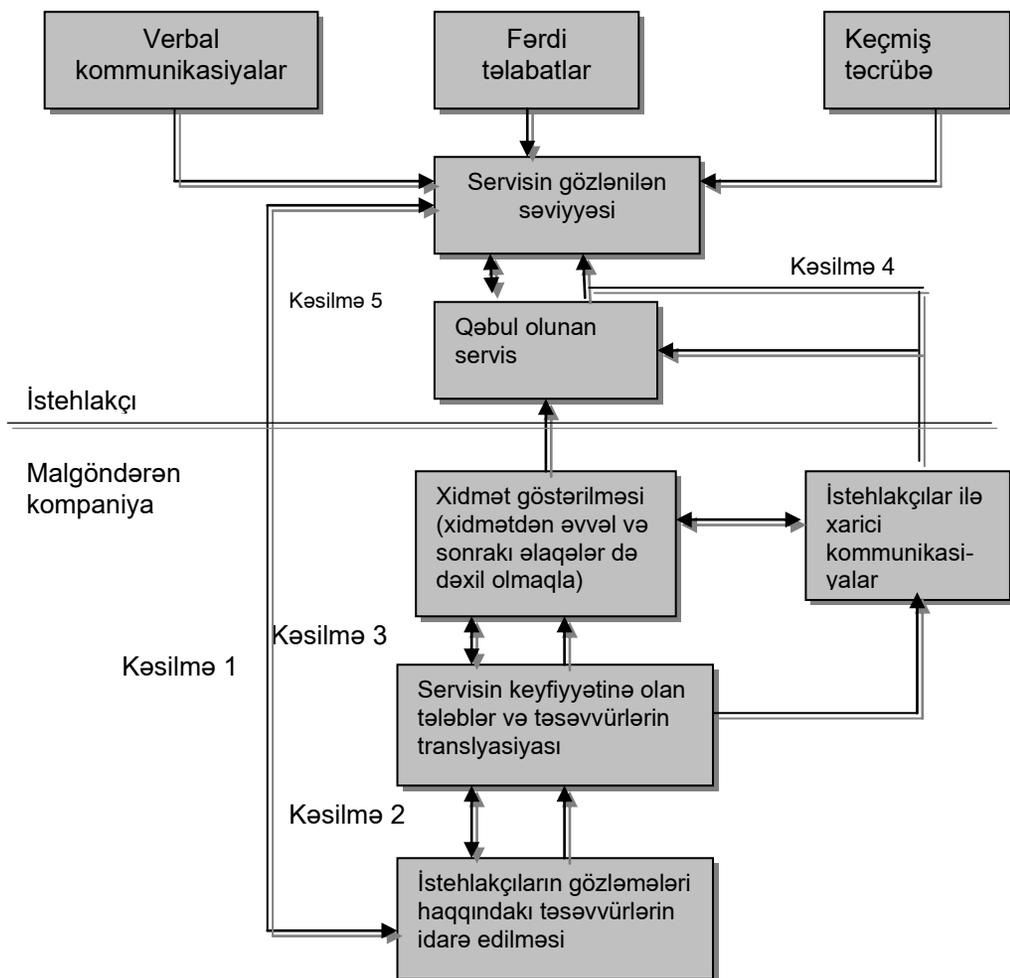
**İmic.** Xidmət tədarükçüləri diferensiasiyalaşmanı aparmaq üçün orijinal imicdən istifadə edə bilərlər. Bu zaman əsas diqqət loqotipə və ya kompaniyanın simvoluna və ticarət markasına verilir. Məsələn, *Prudential* sığorta kompaniyası özünə korporativ güc və stabillik rəmzi olaraq Hibraltar dağ silsiləsini simvol seçmişdir. Əmtəələrə ticarət markalarını verməklə diferensiasiyalaşdırmanı aparan kompaniya kimi *American Express* daha çox fərqlənir. Milyonlarla insan xatırlayır ki, «evdən çıxan zaman *American Express* kartını yaddan çıxarmaq

olmaz». Amma bu gün kompaniyanın strategiyası yeniləşməyə ehtiyac duyur, belə ki, «Viza» və «MasterCard» göz görə-görə «Amex» kartlarını geridə qoyurlar, çünki, istehlakçılar nüfuzlu kartlardansa, müxtəlif güzəştlər və faiz endirilmərindən istifadəyə imkan verən kredit kartlarını tərcih edirlər. Rəqiblərini üstələmək məqsədilə «Amex», 25-30 yaşlarındakı imkanlı şəxslər üçün nəzərdə tutulan «Blue Card» kartları da daxil olmaqla, misli görünməmiş sayda yeni məhsullar işləyib hazırlamışdır. Kompaniya bununla bütün nailiyyətlərini (servisin yüksək səviyyəsi, nüfuz, qiymətlər) özündə saxlaya və gənc istehlakçıları özünə cəlb edə bilmişdir.<sup>10</sup>

## **Xidmətin keyfiyyətinin idarə edilməsi**

Xidmət sferasında diferensiasianın ən effektiv üsullarından biri də – rəqiblərlə müqayisədə hər zaman daha keyfiyyətli xidmət təklif etməkdir. İstehlakçıların məhsul barəsində fikirləri keçmiş təcrübə, digər istehlakçıların fikirləri və reklam vasitəsilə müəyyən olunur. Alıcılar onlara lazım olan xidmətin tədarükçüsünü seçirlər və xidməti əldə etdikdən sonra öz təəssürat və gözləmələrini müqayisə edirlər. Əgər servisin qiymətliyi gözlənilən səviyyəyə cavab vermirsə, alıcı həmin xidmət satıcısına olan marağını itirir. Gözləmələr özünü doğruldursa, müştəri keyfiyyətli xidmət tədarükçüsünə yenidən müraciət etməli olur.

E. Parasuraman, V. Çaytambl və L. Berri xidmət keyfiyyəti modelini təklif etmiş və yüksək keyfiyyətli xidmətə olan əsas tələbləri müəyyən-ləşdirmişlər.<sup>11</sup> Şəkil 12.4-də təsvir olunan modeldə istehlakçının xidmətin keyfiyyətindən təmin olunmazlığını determinə edən (təyin edən) beş kəsilmə göstərilmişdir.



**Şək.12.4.** Xidmət keyfiyyəti modeli

1. *İstehlakçının gözləmələri və menecmentin təsəvvürləri arasındakı qırılma.* Xidmət kompaniyasının rəhbərliyi müştərilərin tələbatını heç də həmişə adekvat (uyğun) təsəvvür etmir. Belə ki, xəstəxananın administratoru firkiqləşə bilər ki, xəstə qidalanmadan narahatdır, halbuki, müştəri işçi heyətin fəaliyyətindən narazı ola bilər.
2. *Menecmentin təsəvvürləri ilə xidmətin keyfiyyətinə olan tələblər arasındakı qırılma.* Təşkilatın rəhbərliyi müştərilərin tələbatını düzgün olaraq təsəvvür edib xidmət standartları tətbiq etməmişdir. Xəstəxananın administratoru kəmiyyət gös-

- təricilərini nizama salmadan işçi heyətinin daha «tez» işləməsini tələb edir.
3. *Keyfiyyətə olan tələblərlə xidmətin təqdim olunması arasındakı qırılma.* Tez-tez istehlakçılar yaxşı öyrədilməmiş, təyin edilmiş standartlara cavab verməyən və ya vermək istəməyən işçi heyətilə qarşılaşırlar. Standartlarda ziddiyyətlər də ola bilər (müşəriyə diqqətlə qulaq asma ilə ona tez xidmət göstərilməsi arasındakı ziddiyyət kimi).
  4. *Xidmət göstərilməsi ilə xarici kommunikasiya arasındakı qırılma.* İstehlakçıların gözləmələri çox vaxt kompaniyanın nümayəndələrinin məlumatlarından, onun reklamından asılı olur. Əgər xəstəxananın reklam bukletində rahat palatalar əks olunubsa, xəstə isə köhnə otaqlarla üzləşirsə, deməli, xarici kommunikasiya onun gözləmələrini aldatmışdır.
  5. *Xidmətlərin duyulması ilə servisə münasibətdə olan gözləmələr arasındakı qırılma.* Fikir ayrılığı istehlakçının xidmətin keyfiyyətini düzgün qavramaması üzündən də baş verə bilər. Həkimin qəbulunda olan xəstə həkimin ona olan mütəmadi diqqətini nə isə bir ciddi xəstəliyin olması kimi başa düşə bilər.

Bütün bu qırılmaları nəzərə alan və yüksək keyfiyyətli xidmət göstərməyə səy göstərən nümunəvi servis firmasının rəhbərliyi şəxsi strateji sistemini qurur, servisin keyfiyyətinin artırılmasını, yüksək xidmət standartlarına sadıq olduğunu nümayiş etdirir, təklif edilən xidmətlərə nəzarət və müşərilərin şikayətlərinə cavab vermə sistemini tətbiq edir və işçi heyətə xüsusi diqqət verir.

**Strateji planlaşdırma.** Servis kompaniyalarının ən yaxşıları «müşəriyə bağlı olanlardır». Bu firmalar öz müşərilərini və onların tələbatlarını aydın təsəvvür edir və istehlakçıların təmin olunmasının xüsusi strategiyalarını yaradırlar.

**Rəhbərliyin öhdəliyi.** *Marriot, Disney, McDonalds* kimi xidmət sferasının liderləri üzərlərinə götürdükləri ödəlikləri ciddi olaraq yerinə yetirirlər. Bu təşkilatların yuxarı rəhbərliyi hər ay təkçə fəaliyyətin maliyyə göstəricilərini deyil, həm də təqdim edilən xidmətlərin keyfiyyətini də təhlil edirlər. Kompaniyanın yüksək xidmət standartlarının göstərilməsinə sadıqlığı müxtəlif cür nümayiş etdirilir. *Wal-Mart* ticarət kompaniyasının yaradıcısı, Sem Uolton tələb edirdi ki, onun bütün işçiləri aşağıdakı andı içsinlər: «Təntənəli surətdə söz verirəm ki, mənə üç metrədən yaxın gələn mağazanın hər bir müşərisinin gözlərinə baxacaq, gülümsəyəcək və onu salamlayacağam. Qoy, Sem mənə kömək olsun».

**Yüksək standartlar.** Ən yaxşı servis kompaniyaları müşərilərə xidmətin ən yüksək standartlarını təyin edirlər. *Swissair* aviokompaniyasının işini, məsələn, 96% sənişinlər yaxşı və ya əla kimi

qiymətləndirirlər. Qaydalara uyğun olaraq *Citibank*-in əməkdaşları hər ikinci zəngdən sonra telefonun dəstəyini qaldırmalı və müştərilərin məktublarına iki gündən gec olmayaraq cavab verməlidirlər. Xidmət göstərilməsi standartları *ağıllı dərəcədə* yüksək olmalıdır. Bütün göndərişlərin 98%-ni vaxtında həyata keçirmək tezisi çox cəlbedici görünə bilər, amma bu *Federal Express* kompaniyası üçün o deməkdir ki, o hər gün 64 min məktub bağlamasını gecikdirir, hər bir çap vərəqində 10-a qədər səhv buraxır, hər gün 400 min qəbzə səhv doldurur. Ümumiyyətlə, bütün tədarükçüləri «sadəcə yaxşı» xidmət təklif edənlərə və «irəli çəkilməmiş», 100% səhvsiz iş görənlərə bölmək olar.<sup>12</sup>

**Monitoring sistemləri.** Xidmət sferasının ən inkişaf edən kompaniyaları müntəzəm olaraq servisin keyfiyyətinin auditini həyata keçirirlər (öz xidmətlərinin və rəqiblər tərəfindən təqdim edilən xidmətlərin). Monitoring sistemi auditin məxfi yoxlama, müştəri bazasının, şikayətlərin, məktub və təkliflərin auditi üzrə xüsusi əməllərin yaradılması kimi alətlərdən istifadə olunmasını nəzərdə tutur. Hər il *General Electric* ev təsərrüfatlarına kompaniyanın əməkdaşları tərəfindən təqdim edilmiş xidmətlərin qiymətləndirilməsini xahiş edən 700 min kartoçka göndərir. *Citibank* tərəfindən istifadə edilən nəzarət metodu DMV (dəqiqlik, məsuliyyət və vaxtli-vaxtında) adını almışdır: bankda müntəzəm olaraq müştərilərə xidmət göstərilməsi səviyyəsini müəyyən etməyə istiqamətlənmiş gizli yoxlamalar həyata keçirilir.

Əgər firma istehlakçılarla əks əlaqə mexanizminə müraciət edirsə (xüsusilə sorğu aparırsa), marketoloqlar sualların qurulmasına xüsusi diqqət yetirməlidirlər. *United Parcel Service (UPS)* kompaniyasının marketing departamentinin mütəxəssisləri şübhə etmirdilər ki, poçt xidmətlərinə ehtiyacı olan müştərilər üçün prioritet, göndərişlərin vaxtli-vaxtında çatdırılmasıdır. Ancaq genişləndirilmiş tədqiqatlar göstərdi ki, müştərilər kompaniyanın yüksək işgüzarlıqla işləməsindənə, *UPS* kompaniyası ilə bağlı onları maraqlandıran suallara cavab vermək üçün bir neçə dəqiqə ayırmalarının tərəfdarıdır. Hazırda kompaniya servis diapozonunu genişləndirir. *UPS* saytının ([www.ups.com](http://www.ups.com)) açılması ilə müştərilər göndərişlərin çatıb-çatmamasını onlayn izləmək və əvvəlcədən sifarişlər etmək imkanı əldə etmişlər.

**Şikayətlərə baxılması sistemi.** Sorğuların nəticəsi göstərdi ki, alışdan təqribən alıcıların 25%-i məmnun qalmır, onların isə cəmi 55%-i şikayətlə müraciət edir. Qalan 45% alıcılar isə ya özlərini çətinə salmaq istəmirlər, ya da şikayətlə kimə müraciət etmək lazım olduğunu bilmirlər. Şikayəti birtəhər edə bilənlərin isə ancaq yarısına problemin uğurla həll edilməsi xəbər verilir. Axı tədarükçü kompaniya, heç olmazsa, saf merkantilist düşüncəsindən irəli gələrək, sadəcə olaraq istifadəçilərlə münasibətdə ortaya çıxan problemi həll etməyə borcludur. Məmnun qalmış istehlakçı uğurlu alışla bağlı sevincini üç yaxın adamı ilə bölüş-

dürür, məmnun qalmayan isə öz uğursuzluğunu on bir adama çatdırır. Əgər həmin on bir adam da öz növbəsində bir neçə adamla fikirlərini bölüşsə, onda tədarükçü kompaniyanın məhsul və xidmətləri barəsində arzu olunmaz informasiyanı yayan insanların sayı xeyli çoxalacaq.

Eyni zamanda şikayəti təmin edilmiş istehlakçılar, heç vaxt şikayətlə çıxış etməyənlərlə müqayisədə kompaniyaya daha sadıq olurlar. Sorğuda iştirak edən istehlakçıların təqribən 34%-i bildirmişlər ki, əgər onların tələbləri təmin olunsa, həmin kompaniyadan ikinci dəfə də alışı edə bilərlər (bütün istehlakçılar içərisində kiçik iddialarla çıxış edən istehlakçılar isə 52% təşkil edir). Şikayətə kompaniyanın əməkdaşları tərəfindən ani olaraq reaksiya verildikdə, 52%-dən (ciddi iddialar) 95%-ə (kiçik iddialar) qədəri yenidən həmin firmadan məhsul və ya xidmət əldə edəcəklər.

S. Taks və S. Braun o nəticəyə gəliblər ki, müştəriləri məhsullar barəsində şikayət etməyə həvəsləndirən və bununla da problemi həll beləkdə ikən həll edən kompaniyalar, istehlakçıların şikayətlərinə etinasızlıqla yanaşan kompaniyalara nisbətən həmişə müvəffəqiyyət qazanırlar.<sup>14</sup> Şikayətlərə effektiv baxılması üçün müəlliflər aşağıdakıları məsləhət görürlər.

- ◆ İşə qəbulun elə kriteriyalarını işləyib hazırlamaq və elə öyrətmə proqramları seçmək lazımdır ki, işçilər xidmət göstərilməsi işi üçün əllərindən gələni etsinlər.
- ◆ Diqqət mərkəzində keyfiyyətin qiymətə və müştərilərin tələbatının təmin olunmasına uyğunluğu məsələləri olan xidmət təqdimatı üzrə təlimatlar işləyib hazırlamaq.
- ◆ Xidmətdən məmnun qalmamış müştərilərin müraciətini çətinləşdirən maneələri aradan götürmək və eyni zamanda şikayətlərə baxılması və ziyanın ödənilməsinin effektiv sisteminin işləyib hazırlanması. Belə ki, *Pizza Hut* pitsalarının bütün paketlərinin üzərində kompaniyanın menecerlərinin pulsuz əlaqə telefonları çap etdirilmişdir. Şikayət alınan zaman *Pizza Hut*-ın rəhbərliyi müvafiq ticarət məntəqəsinin direktorunu məlumatlandırır, o isə öz növbəsində 48 saat ərzində müştəri ilə əlaqə saxlamalı və şikayətə baxmalıdır.
- ◆ Kompaniyaya şikayətlərin tipləri və mənbələrini təhlil etməyə və uyğun olaraq öz siyasətini korreksiya etməyə imkan verən istehlakçılar və məhsulların məlumatlar bazasını yaratmaq.

Həm heyətin, həm də istehlakçıların təmin olunması. Servis müəssisələrinin səriştəli menecerləri bilirlər ki, istehlakçılar və kompaniya arasındakı münasibətlər çox halda işçi heyətin əhvalından asılıdır. Bir çox kompaniyalarda daxili marketinq proqramları həyata keçirilir, yüksək keyfiyyətli xidmətə görə işçilərin həvəsləndirilməsi və mükafatlan-

dırılması sistemləri işlənilib hazırlanır, menceylər isə müntəzəm olaraq əməkdaşların öz işlərindən məmnun qalma dərəcələrini yoxlayırlar.

Bununla belə, heyətin həddən artıq dostcasına münasibətlərə «sürüklənməsi» problemin mənbəyi kimi çıxış edə bilər. Bu fikrin düzgünlüyünə supermarketlər şəbəkəsi olan *Safeway* kompaniyasının menecerləri «müşətilərə dostcasına xidmət göstərmək» siyasətini tətbiq etdikdə, işçilərdə əmələ gələn stresslərdən sonra əmin oldular. Yeni «Ən yaxşı servis» proqramına görə, əməkdaşlar müşətilərə xüsusi dostcasına münasibət göstərməli idilər. Satıcı vizual kontakt saxlamağa, gülümsəməyə və hər bir ziyarətçini salamlamağa, onları əmtəələrin nümunələri ilə tanış etməyə və digər mümkün alış predmetlərini təklif etməyə məcbur idi. Xidmət səviyyəsinə nəzarət etmək məqsədilə «gizli yoxlamalar» həyata keçirilirdi, bu zaman inkoqnit (başqa ad altında çalışan) menecerlər alıcı adı altında mağazaların işini qiymətləndirirdilər. «Qeyri kafi» alan əməkdaşlar müşətilə ilə ünsiyyət saxlanması üzrə kurs keçməli idilər. Aparılan sorğular göstərdi ki, mağazaların müşətiləri bu proqramı müsbət qiymətləndirirlər, lakin işçilərin çoxu gizli yoxlamalardan qorxaraq daimi gərginlik altında qalırlar, bəziləri isə sadəcə olaraq onlara qarşı irəli sürülən tələblərə cavab verə bilmirlər.

## Məhsuldarlığın idarə edilməsi

Xidmət sferası kompaniyasının rəhbərliyi məsrəflərin aşağı həddini saxlayaraq məhsuldarlığın artırılmasına nail olmalıdır. Adətən servis təşkilatlarının fəaliyyətinin effektivliyinin artırılmasının aşağıdakı üsulları fərqləndirilir:

1. *Heyətin peşəkarlıq dərəcəsinin artırılması.* Məsələn, *Strabucks* kompaniyasının rəhbərliyi problemi qismən də olsa, ixtisaslı namizədlərin seçilməsi və əməkdaşların təhsilləndirilməsi sisteminin təkmilləşdirilməsi vasitəsilə həll edir.
2. Xidmətin keyfiyyətinin müəyyən qədər azaldılması vasitəsilə təqdim edilən *xidmətlərin sayının artırılması.* Bəzən həkimlər hər bir xəstəyə daha qısa zaman ayırırlar ki, daha çox xəstə qəbul edə bilsinlər.
3. Texniki təchizatın yaxşılaşdırılması və xidmətlərin təqdim edilməsi prosesinin standartlaşdırılması vasitəsilə «*servisin sənayeləşdirilməsi*». T. Levitt xidmət sferasının müəssisələrinə «texnoloji hamburger» istehsalı üzrə «konveyr sistemini» tətbiq etmiş *McDonalds*-in nümunəsinə uyğun olaraq xidmətə «istehsal yanaşmasını» tətbiq etməyi məsləhət görür.<sup>15</sup>

4. *Enerjiyə qənaət innovasiyalarının tətbiqi.* Məsələn, kimyəvi təmizləmə məntəqələrində müştərilərə ev şəraitində istifadə oluna bilən effektiv ləkə aparıcıları təklif olunur.
5. *Xidmətin effektivliyinin yüksəldilməsi.* Məsələn, hüquq firmasına bir neçə gənc hüquqşünasın işə götürülməsi orada işləyən və vaxtları çox dəyərli olan təcrübəli hüquqşünasların gərginliyini azaltmağa kömək edir.
6. *İstehlakçıların özünəxidmətə həvəsləndirilməsi.* Məsələn, FedEx-in müştəriləri özləri yükəgöndərən kimi çıxış edirlər.
7. *Yeni texnologiyalardan istifadə edilməsi.* Xidmət sferasında yeni texnologiyaların tətbiq edilməsi məhsuldarlığın artmasına güclü təkan verir. İstehlakçı cəlb etmək üçün web-saytlardan istifadə edən kompaniyalar əmək gərginliyini azaldır və öz bizneslərinin dəyərini artıraraq müştərilər haqqında dəyərli məlumatlar alırlar.

## Əlavə xidmətlərin təqdim edilməsi

Əlavə xidmətlər paketi müştərilərə və istehsal sahələrinin müəssisələrinə təklif edilir. Məhsula əlavə olunan xidmətlərin təklifinin idarə edilməsi məişət cihazları, ofis texnikası, kompüter, yol texnikası, təyyarə və s. istehsal edən müəssisələr üçün çox vacibdir və əksər hallarda bu, tədarükçü müəssisənin əsas rəqabət üstünlüyünə çevirilir. Belə müəssisələrdən bəzilərinə, məsələn, *Caterpillar Tractor* və *Chon Deere*, əlavə olunmuş xidmətlər ümumi gəlirin 50%-indən çoxunu gətirir. Qlobal miqyasda yüksək keyfiyyətli məhsul istehsal edən, lakin aşağı servis təklif edən firmalar özlərini çox çətin vəziyyətə qoymuş olurlar. Elə buna görə də, yapon avtomobil kompaniyası *Subaru* Avstraliya bazarına çıxmağa hazırlaşan zaman *Volkswagen* kompaniyasının diler şəbəkəsinin nümayəndələri ilə xüsusi müqavilə imzalayaraq servis xidməti və alıcıların ehtiyat hissələri ilə təchiz edilməsi problemini həll etdi.

Əlavə xidmət proqramının hazırlanması prosesi zamanı kompaniya öz alıcılarının ən vacib ehtiyaclarını tədqiq etməlidirlər. Bir qayda olaraq istehlakçılar üç mühüm məsələdən narahat olurlar.

- ◆ *Məhsulun etibarlılığı və zədələrin sürəkliliyi.* Fermer nəzərə alır ki, ildə bir dəfə kombayn xarab ola bilər, amma ildə iki-üç dəfə xarab olmağa onun artıq haqqı yoxdur.
- ◆ *Məcburi dayanma müddəti.* Dayanmanın müddəti nə qədər artıq olarsa, istehlakçının iqtisadi itkiləri də bir o qədər çox olar. İstifadəçi arxayındır ki, tədarükçü müəssisə yüksək servis etibarlılığına malikdir, yəni, o sıradan çıxmış mexanizmi

«özünə gətirməyə» qadirdir və ya heç olmazsa, müvəqqəti olaraq başqası ilə əvəz edə bilər.

- ◆ *Birbaşa istismar məsrəfləri və təmirə çəkilən xərclər.* Xidmət və təmir istehlakçıya neçəyə başa gələcək?

### **Satışqabağı xidmət strategiyası**

Hər hansı məhsulu satmamışdan əvvəl firma alıcıya mühüm və rəqabətqabiliyyətli servis təklif etməklə onu alışa həvəsləndirməlidir. Bahalı avadanlıq istehsalçıları (məsələn, tibbi avadanlıq) istehlakçıları avadanlığın quraşdırılması, təmiri, işçi heyətin öyrədilməsi, texnikanın möhlətlə satılması kimi *köməkçi xidmətlər* də təklif edirlər. Bundan başqa, əlavə xidmətlər əmtəənin və onun bazara çıxarılmasının qiymətinin artmasına səbəb olur. Nəhəng ofis mebeli istehsalçısı olan *Herman Miller* alıcılara (1) beşillik zəmanət, (2) quraşdırmanın keyfiyyətinin yoxlanılması, (3) dəqiq çatdırılma vaxtı və (4) yeni mebel alarkən əvvəl alınmış köhnəsinin qaytarılması ilə qiymətlərdə güzəşt təklif edir.

İstehsalçılar əlavə xidmətləri müxtəlif formalarda təklif edirlər. Məsələn, bir amerikan neft-kimya kompaniyasının ticari təklifi özünə standart çatdırılma şərtlərini və baza xidmət dəstini daxil edir. Alıcıların istəyi ilə onlara ya əlavə ödənişlə, ya da müəyyən həcm məhsul alındıqdan sonra əlavə xidmətlər təklif olunur. Digər bir variant kimi, kompaniyalar müxtəlif dövrlər üçün və müxtəlif güzəştlərlə *xidmət müqavilələri* təklif edirlər ki, istehlakçı özünə uyğun servis səviyyəsini seçə bilsin (xidmətlərin baza dəstindən savayı).

### **Satışdan sonrakı servis strategiyası**

İstehsal kompaniyalarının əksəriyyətində satışdan sonrakı xidmətin təşkili bir neçə mərhələdə həyata keçirilir. Birinci addım – müştərilərə xidmət göstərilməsi üzrə bölmələrin meydana gəlməsi. Kompaniyaya onun məhsulunun istifadəsi zamanı meydana çıxan problemlər bərsində xəbərdar olmaq çox vacibdir. Adətən kompaniyada şəxsi təmir xidməti təşkil edilir, çünki kompaniyanın rəhbərliyi düşünür ki, dilerlər heyətini öyrətmək bahalıdır və çox vaxt aparır. Amma tezliklə aydın olur ki, ehtiyat hissələrinin satılması və təmir vasitəsilə yaxşı pul qazanmaq mümkündür. Kompaniya öz əmtəələri üçün dəstləşdirici vasitələr tədarük edən yeganə tədarükçü olduğu üçün, o, «itirilən gəliri» ehtiyat hissələrinin və xidmətin bahalı olması ilə kompensasiya edərək əsas avadanlıqlar üçün qiymətləri aşağı salmaq imkanına malikdir. (Bu izah edir ki, niyə bəzi kompaniyalar eyni və ya oxşar ehtiyat hissələri hazırlamaqla və onları daha ucuz qiymətə təklif etməklə məşğul olurlar).

Tədrisən beynəlxalq bazarda fəaliyyət göstərən istehsalçılar satışdan sonrakı servis və təmir üzrə funksiyalarının əksər hissəsini rəsmi distribyuter və dilerlərə verirlər. Sonuncular istehlakçılarla bilavasitə əlaqədə olurlar və onlara yüksək səviyyədə olmasa da, daha sürətli xidmət göstərirlər. İstehsalçıların özləri isə servis bazarından çəkilərək ancaq ehtiyat hissələrinin istehsalı ilə məşğul olurlar. Ancaq müstəqil servis firmaları da meydana çıxıb bilər. ABŞ-da avtomobillərə xidmətin 40%-indən çoxu rəsmi dilerlər tərəfindən yox, *Midas Muffler* kimi müstəqil texniki xidmət stansiya və şəbəkələri tərəfindən həyata keçirilir. Kompüter telekommunikasiyası və digər avadanlıqlardan istifadə edənlərə xidmət göstərən müstəqil təşkilatlar meydana çıxmışdır ki, onlar istehsalçılar və rəsmi dilerlərlə müqayisədə daha aşağı qiymətlər və/və ya daha operativ servis təklif edirlər.

Və nəhayət, bir sıra iri istehlakçılar şəxsi avadanlıqlarının təmiri və onlara xidmət göstərilməsini öz üzərlərinə götürürlər. Belə ki, yüzlərlə kompüter, printeri və şəbəkə avadanlıqları olan kompaniya müəyyən edə bilər ki, öz şəxsi heyətinin olması ona daha ucuz başa gələ bilər. Belə «sərbəst» kompaniyalar sifariş yerləşdirərkən istehsalçıdan əhəmiyyətli dərəcədə güzəşt tələb edirlər.

## **Servisin əsas inkişaf tendensiyaları (ənənələri)**

M. Lile satışdan sonrakı xidmətin aşağıdakı əsas inkişaf tendensiyalarını qeyd edir.<sup>16</sup>

1. İstehsalçılar müxtəlif şərtlərə adaptasiya oluna bilən, getdikcə daha etibarlı avadanlıqlar yaradırlar. Belə tərəqqinin səbəblərindən biri –elektromexaniki cihazların, iş zamanı daha az xarab olan və daha çox təmirə yararlı olan elektron avadanlıqlarla əvəz olunmasıdır. Bundan başqa, kompaniyalar əlavə xidmətlərlə «özünü təminatməyə» cəhd edərək avtonom və birdəfəlik avadanlıqların istehsalını da genişləndirirlər.
2. Müasir istehlakçılar satışdan sonrakı servisi çox yaxşı başa düşürlər və fərdi yanaşma tələb edirlər. Onlar hər bir element üçün ayrılıqda ödəməyə (xidmətlərin «paketdən azad edilməsi») və servis firmalarını sərbəst olaraq seçməyə çalışırlar.
3. İstehlakçılar müxtəlif tipli avadanlıqlara xidmət göstərən çoxsaylı tədarükçülərlə əlaqədə olmaqdan narazıdırlar. Nəticə kimi, hazırda servis müəssisələrinin 30%-dən çoxu müxtəlif istehsalçıların müxtəlif texnikalarının təmiri və xidməti üzrə geniş ixtisasa malikdirlər.

4. Tədarükçünün texniki xidmətini və müəyyən müddət ərzində razılaşdırılmış qiymətlərdə təmir həyata keçirməsini nəzərdə tutan xidmət göstərilməsi üzrə müqavilələr (onları başqa cür genişləndirilmiş zəmanətlər də adlandırırlar) öz əhəmiyyətini itirə bilirlər. Bu gün avtomobillərin texniki müayinədən qabaqki zəmanətli sürmə məsafəsi 150 min km-i aşır. Birdəfəlik və heç vaxt xarab olmayan məhsulların istehsalının artması istehlakçılarda zəmanətli xidmət üçün satış qiymətinin 2%-dən 10%-ə qədərini ödəməyə maraq yaratmır.
5. Təqdim edilən xidmətlər dairəsi durmadan genişlənir, bu isə onların qiymətlərinin ucuzlaşmasına, tədarükçünün isə mənfəətinin azalmasına səbəb olur. Avadanlıq stehsalçıları məhsulların qiymətlər üzrə satışından gələn gəliri artırmaq üçün yeni yollar axtarmalı olurlar, qiymətlər isə özünə satışdan sonrakı servisi daxil etməməlidir.

Bundan başqa, hər hansı istifadəçiyə, istənilən zaman, dünyanın istənilən yerində xidmətlərin, məsləhətlərin və texniki informasiyaların verilməsində İnternetin rolu daim artır. Təbii ki, yüksək texnologiyalarla hər bir müştəriyə fərdi yanaşmanı və diqqəti vəhdət halında birləşdirə biləcək kompaniya daha uğurla fəaliyyət göstərəcəkdir. Əlbəttə ki, belə səviyyədə xidmət ucuz olmur; məhsul və xidmətlər üçün qiymətəmələgəlmə strategiyasını daha ətraflı növbəti fəsillərdə nəzərdən keçirəcəyik.

## Nəticə

Servis (xidmət) adı altında bir tərəfin digərinə təklif edə biləcəyi istənilən duyulmaz, hər hansı bir şeyin əldə edilməsi ilə nəticələnməyən fəaliyyət başa düşülür. Bir sıra hallarda xidmətlərin təqdim edilməsi maddi məhsulla əlaqədar olur, başqa hallarda isə onunla heç bir əlaqəsi olmur. Dünya iqtisadiyyatı getdikcə xidmət iqtisadiyyatına çevrilir, bazar subyektləri xidmət sferasının marketing problemlərinə artan maraq göstərirlər.

Xidmətlər duyulmazdır, mənbədən ayrılmazdır, dəyişkəndirlər və saxlana bilmirlər. Hər bir xüsusiyyət servisin spesifik problemləri ilə bağlıdır və müəyyən marketing strategiyalarının tətbiqini tələb edir. Servis kompaniyaları duyulmayı gerçəkliyə çevirən, məhsuldarlığını yüksəltmək, xidmətlərin keyfiyyətinin artırılmasına və standartlaşdırmanın tətbiqinə nail olmaq, tələbin düşdüyü və yüksəldiyi dövrlərdə xidmət təklifinin tənzimlənməsi bacarığını mənimsəmək üçün üsullar axtarırlar.

Xidmət sferasının marketing kompleksi özünə üç əlavə amili daxil edir: işçi heyət, xidmətin keyfiyyətinin əyani təsdiqlənməsi və xidmətlərin təqdimat üsulu. Xidmətlər sferasında marketing strategiyaları təkəcə xarici marketing üçün yox, həm də heyətin yüksək motivasiyasını təmin edən daxili marketing və xidmətlərin yuxarı keyfiyyəti və onların həyata keçirilməsinin texniki mükəmməlliyinə xüsusi fikir verən interaktiv marketing üçün də çox vacibdir.

İstehlakçı xidmətin keyfiyyətini yalnız şəxsi təcrübəsi əsasında qiymətləndirə bildiyi üçün, xidmət tədarükçüsünə ilk dəfə müraciət olunması məlum risklə bağlıdır. Buna görə də, servis müəssisələrinin fəaliyyəti üç marketing məsələsinin həllinə istiqamətlənmişdir: (1) bazar təkliflərinin diferensiasiyası, xidmətlərin təqdim olunması və müsbət imicin formalaşdırılması; (2) xidmətin elə səviyyəsinə çatmaq ki, bu istehlakçıların gözləmələrini təmin edir və ya daha da artıq olur; (3) məhsuldarlığın artırılması, keyfiyyətlərinin aşağı salınmaması şərtilə təqdim edilən xidmətlərin sayının artırılması, xidmətlərin standartlaşdırılması, effektiv xidmət göstərilməsi metodunun işlənilib hazırlanması, özünə xidmətin həvəsləndirilməsi, müasir texnologiyalardan istifadə edilməsi.

Əmtəə istehsalçıları təkəcə maddi məhsul satmırlar, onlar həm də əlavə xidmətlər təklif edirlər. Servisi təşkil etmək üçün istehsalçı müəyyən etməlidir ki, alıcı ən çox hansı xidmətlərə ehtiyac duyur. Müəssisənin servis xidməti satışqabağı (əmtəələri irəlilədən və qiymətlərini artıran) və satışdan sonrakı (istehlakçılara xidmət bölməsi, texniki xidmət və təmir) xidmətləri təklif edir.

## Qeydlər

1. *Ronald Henkoff* "Service is everybody's Business", *Fortune*, June 27, 1994, pp. 48-60
2. *Theodore Levitt*, "Marketing Intangible Products and Product Intangibles"
3. *Lewis P. Carbone* and *Stephan H. Haeckel* "Engineering Customer Experiences"
4. *W. Earl Sasser*, "Match Supply and Demand in Service Industries"
5. *B. H. Booms*, *M. J. Bitner* "Marketing Strategies and Organizational Structures for Service"
6. *Christian Gronroos*, "A Service Quality Model and its Marketing Implications"
7. *Leonard Berry* "Big Ideas in Service Marketing", "Internal Marketing", "Internal Customer and Internal Suppliers"
8. *Philip Kotler* and *Paul N. Bloom* Marketing Professional Services
9. *Laurie J. Flynn* "Eating your Young, "Can Schwab Hang On Its Heavy Hitters?"

10. *Suzanne Bidlake* and *John Crewe* "American Express Blue Card", "Blue Blooded"
11. *A. Parasuraman, Valerie A. Zeithaml* and *Leonard L. Berry* "A Conceptual Model of Service Quality and its Implications for Future Research", *Journal of Marketing*, Fall 1985. *Susa J. Devlin* and *H. K. Dong* "Service Quality from the Customer Perspective", *Marketing Research: A Magazine of Management & Applications*, Winter 1994. *William Boulding, Ajay Kalra* and *Richard Staelin* "A Dynamic Process Model of Service Quality: From Expectations to Behavioral Intentions", *Journal of Marketing Research*, February 1993.
12. *James L. Heskett, W. Earl Sasser, Jr.* and *Christopher W. L. Hart*, *Service Breakthroughs*, New York: Free Press, 1990.
13. *John Goodman*, Technical Assistance Research Program (Tarp), U.S. Office of Consumer Affairs Study on Complaint Handling in America, 1986; *Albrecht and Zemke*, *Service America*; *Berry and Parasuraman*, *Marketing Services*; *Roland T. Rust, Bala Subramanian* and *Mark Wells* "making Complaints a Management Tool", *Marketing Management* 1992; *Stephen S. Tax, Stephen W. Brown* and *Murali Chandrashekar* "Customer Evaluations of Service Complaint Experiences: Implications for Relationship for Relationship Marketing" , *Journal of Marketing* 1998.
14. *Stephen S. Tax, Stephen W. Brown* "Recovering and Learning from Service Failure", *Sloan Management Review*, Fall 1998.
15. *Theodore Levitt*, "Industrialization of Service", *Harvard Business Review*, September –October 1976.
16. *Milind M. Lele*, "How Service Needs Influence Product Strategy", *Sloan Management Review*, Fall 1986, pp.63-70.

## Fəsil 13

# Qiymətqoymanın strategiyalarının və proqramlarının işlənilib hazırlanması

*Bu fəsildə biz üç əsas sualı nəzərdən keçirəcəyik.*

- ▶ Əmtəə və ya xidmət üçün son qiymət necə müəyyən olunur?
- ▶ Bazarın daim dəyişən şəraitinə və imkanlarına maksimum uyğunlaşmaq üçün əmtəənin qiyməti necə dəyişməlidir?
- ▶ Kompaniya qiyməti nə vaxt dəyişdirməlidir və rəqiblərin qiymət siyasətinə necə reaksiya vermək lazımdır?

### ***Intel* kompaniyasında marketing menecment**

Kompyuter mikrosxemlərinin istehsalı üzrə dünya lideri olan *Intel* kompaniyası üçün qiymətqoyma həmişə marketingin ən vacib aləti olmuşdur. Mikroprosessorlar bazarında *Intel*in payı *AMD* (*Advanced Micro Devices*) kompaniyasının payından üç dəfə çoxdur. Ancaq hazırki dövrdə bu bazarda artım yavaşayıb və bir kompaniyanın payının artması digərinin həmin payı itirməsi deməkdir. Bununla əlaqədar olaraq, hər iki kompaniya öz payını saxlamağa imkan verən qiymətlərin azaldılması strategiyasından istifadə edir, həmçinin satışın həcmi artırmağa və məsrəfləri azaltmağa çalışırlar – hətta bu mənfəətin azalmasına səbəb olsa belə. Bir il ərzində təqribən hər ay qiymətlərin aşağı salınmasından sonra (bir mikrosxemin qiyməti yarıya qədər azaldılmışdı) mənfəətin həcmi 48%-ə bərabər oldu (bir il əvvəl bu rəqəm 60% idi).

*Intel* kompaniyası müxtəlif məhsullara onların xüsusiyyətlərindən asılı olaraq müxtəlif qiymətlər təyin etmişdir. Yeni prosessor olan «*Pentium*» kifayət qədər bahalıdır, nisbətən az funksional olan «*Celeron*» isə ucuzdur ki, bu da onlara *AMD* ilə rəqabət aparmaqda köməklik göstərir. Bundan başqa, *Intel*in qiymətləri bütün alıcılar üçün eyni deyil və alışın həcmindən asılı olaraq dəyişir. Kompyuter sənayesinin nəhənglərindən olan *Dell* müntəzəm olaraq 10 min prosessordan ibarət partiyalarla alış təşkil etdiyindən kompyuter yığmaqla məşğul olan və 1000 ədəddən artıq kompyuter almayan kiçik firmalara nis-

bətən daha aşağı qiymətlər paketi əldə edir. Qiymətqoymaya diqqətlə yanaşma *Intel* kompaniyasına bazar lideri olaraq qalmağa və ildə 26 mln. dollar mənfəət əldə etməyə kömək edir.

Bütün kommersiya və bir çox qeyri-kommersiya təşkilatları istehlakçılara təqdim edilən məhsul və xidmətlərə qiymətlər təyin edir. Qiymətin necə adlandırılmasından (renta (yaşamaq üçün ödəmə), haqq (təhsil üçün), tarif (nəqliyyatda) və ya kredit üçün faiz (bankda) asılı olmayaraq, bütün qiymətlərin müəyyən olunmasının özəyində yeganə bir konsepsiya durur. Əsrlər boyu qiymətlər alıcı ilə satıcı arasında gedən ticarət əsasında müəyyən olunurdu. Bütün alıcılar üçün eyni qiymətin müəyyən olunması – nisbətən yeni konsepsiyadır və XIX əsrin axırlarında irihəcmli pərakəndə satışlarının inkişafı nəticəsində meydana çıxmışdır. Ticarət kompaniyaları onlara təqdim olunan həddən çox müxtəlif əmtəələr və çoxsaylı işçilərlə qarşılaşdıqdan sonra «ciddi eyniləşdirilmiş qiymətlər» siyasətinə keçməyə məcbur oldular.

Bu gün İnternet bizi qiymətlərin danışıqlarla tənzimləndiyi eralara aparır ki, bu da fiksə edilmiş qiymətlər təcrübəsinə yenidən baxılmasını tələb edir. Real vaxt rejimində işləyən saytlar (məsələn, *eBuy.com*) hərəcadakı minlərlə nümayiş etdirilən əmtəələrin qiymətini danışıqlar vasitəsilə müəyyən etməyə imkan verir. *Priceline.com* saytı ziyarətçiləri aviabiletlərin, mehmanxada qalmanın və başqa xidmətlərin qiymətlərini özlərinin təyin etməsinə dəvət edir, sonra isə onlar təklif olunan qiymətlərlə satıcılar axtarırlar. Eyni zamanda yeni texnologiyalar satıcılara istehlakçıların davranışı, onların tərcihləri, əmtəələrin alınmasına sərf edə biləcəkləri məbləğ haqqında hərtərəfli məlumatlar toplamağa imkan verir. Bununla, malgöndərən kompaniyalar vaxtli-vaxtında əmtəə və xidmətlərdə dəyişikliklər etmək və onların qiymətlərini korreksiya etmək imkanı əldə etmiş olurlar.

Qiymət marketing-miksin yeganə elementidir ki, mənfəət «istehsal edir», yerdə qalanlar isə kompaniyanın məsrəflərini müyyən edirlər. Qiymət həmçinin onun ən çevik elementidir, onu əmtəə və marketing kanallarının xüsusiyyətlərindən fərqli olaraq tez bir zamanda dəyişmək olur. Qiymət rəqabəti malgöndərən kompaniyaların ən mühüm problemlərindən biri olsa da, onlardan çoxu savadlı qaydada qiymət təyin etməyi bacarmırlar. Qiymətqoymada ən çox yayılan səhvlərə aşağıdakılar aiddir: məsrəflərə istinad etmək; bazardakı dəyişikliklərdən istifadə etməyə imkan verməyən vaxtsız qiymət dəyişikliyi; mövqeləşdirmə strategiyasının reallaşdırılması zamanı qiymətin layiqincə qiymətləndirilməməsi və qiymətin marketing-miksin digər elementlərini nəzərə almadan müəyyən edilməsi; qiymətlərin təyin olunması zamanı müxtəlif məhsul növlərinə, bazar segmentlərinə və alış şərtlərinə fikir verilməməsi.

## Qiymət səviyyəsinin müəyyən olunması

Qiymətin ilkin olaraq səviyyəsinin müəyyən edilməsinə ehtiyac kompaniya yeni məhsul işləyib hazırladıqda, mövcud əmtəə çeşidlərinin yeni marketing kanalları vasitəsilə bölüşdürüldükdə və ya onları yeni əraziyə çıxardıqda və podrat işlərinin həyata keçirilməsi üçün öz xidmətlərini təklif etdikdə yaranır. Biz qeyd etdik ki, qiymət məhsulun keyfiyyətinə nisbətən mövqeləşdirmənin

daha əsas elementi hesab edilir. Strategiyanın hazırlanması prosesində kompaniyanın menecmenti qiymət və keyfiyyət göstəricilərinə uyğun olaraq əmtənin mövqələşdirilməsi üzrə qərar qəbul etməlidir, belə ki, keyfiyyət və qiymət seqmentləri arasında rəqabət imkanı yaranır (qiymətoymanın doqquz strategiyası şəkil 13.1-də göstərilmişdir).

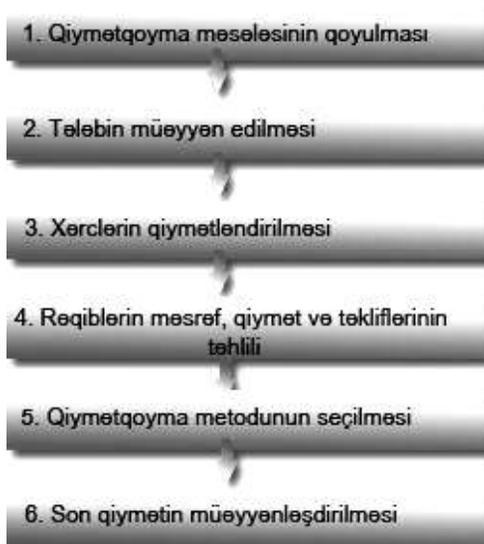
Qiymətoyma prosesi özünə altı mərhələni daxil edir: (1) qiymətoyma məsələsinin qoyulması; (2) əmtəyə olan tələbin müəyyən olunması; (3) məsrəflərin qiymətləndirilməsi; (4) rəqiblərin məsrəf, qiymət və təkliflərinin təhlili; (5) qiymətoyma metodunun seçilməsi; (6) son qiymətin təyin edilməsi (şəkil13.2).

## Birinci mərhələ: qiymətoyma məsələsinin qoyulması

Bir qayda olaraq kompaniyanın qiymətoyma siyasəti beş əsas məsələdən birini qoyur.

		Qiymət		
		Yuxarı	Orta	Aşağı
Məmulatın keyfiyyəti	Yuxarı	1. Mükafat qiymətləri strategiyası	2. Yüksək qiymət strategiyası	3. Superqiymət strategiyası
	Orta	4. Artırılmış qiymət strategiyası	5. Orta qiymət strategiyası	6. Yaxşı qiymət strategiyası
	Aşağı	7. Soyğunçuluq strategiyası	8. Yalançı qənaət strategiyası	9. Qənaət strategiyası

**Şəkil 13.1.** «Qiymət və keyfiyyət » göstəricilərinə uyğun olaraq doqquz strategiya



**Şəkil 13.2.** Qiymətqoyma siyasətinin həyata keçirilməsi mərhələləri

- ◆ *Sağ qalma.* Kompaniyanın aşırı (intensiv) istehsal, intensiv rəqabət və ya sifarişçilərin tələbatının dəyişməsi ilə qarşılaşması zamanı qoyulan qısamüddətli məsələdir. Nə vaxta qədər ki, qiymət dəyişən və bəzi sabit xərcləri ödəyir, kompaniya öz fəaliyyətini davam etdirir.
- ◆ *Cari mənfəətin maksimumlaşdırılması.* Mənfəəti maksimumlaşdırmaq üçün əmtəyə alternativ qiymət tətbiq etməklə tələb və xərcləri qiymətləndirərək yüksək səviyyəli mənfəəti, pul kütləsini və ya investisiyanın özünü ödəmə normasını (ROI) təmin edən qiymət təyin edilir. Lakin marketing-mixin elementlərinə, rəqiblərin reaksiyasına və qiymətlərin səviyyəsinə qanunvericilik məhdudluqlarına fikir verməyərək qısamüddətli mənfəəti artırmağa çalışan kompaniyalar uzunmüddətli perspektivlərini şübhə altına qoymuş olurlar.
- ◆ *Bazar payının maksimumlaşdırılması.* Bəzi kompaniyalar satışın yüksək həcmnin məhsul vahidinə düşən məsrəfləri azaldacağını və bunun da perspektivdə mənfəətin uzunmüddətli artımına səbəb olacağını nəzərə alaraq belə məsələni qarşılarına qoyurlar. Verilən yanaşma *bazara nüfuz etməyə istiqamətlənmiş qiymətqoyma* adını almışdır və bazarın qiymətə qarşı həssaslığına əsaslanaraq alıcılara ən aşağı qiymətlərin təklif edilməsi ilə xarakterizə olunur. Aşağı qiymət təcrübəsi aşağıdakı hallarda tətbiq edilir: (1) bazar qiymətlərinin səviyyəsinə həssasdır və aşağı qiymətlər bazar payının artımına səbəb olacaq; (2) istehsal və əmtəələrin bölüşdürülməsinə çəkilən xərclər istehsal təcrübəsi qazanıldıqca azalır; (3) aşağı qiymətlərin qoyulması rəqabət mübarizəsində silah kimi istifadə olunur.
- ◆ *«Qaymağın yığılması» siyasəti.* Bir çox kompaniyalar bazarın «qaymağını yığmaq» məqsədilə təqdim etdikləri əmtəələrə yüksək qiymətlər təyin edirlər. «Qaymaq yığma» strategiyasının tətbiqi aşağıdakı şərtlərin qəbul edilməsini nəzərdə tutur: (1) əhəmiyyətli sayda alıcılar tərəfindən yüksək səviyyəli cari tələbin olması; (2) kiçik həcmli məhsul buraxılışı zamanı məhsul vahidinə düşən məsrəflərin kifayət qədər aşağı olmasının mənfəət götürülməsinə zəmanət verməsi; (3) ilkin yuxarı qiymət həmin bazardan rəqibləri hürküdüb çıxarır; (4) yüksək qiymət kompaniyanın əmtəələrinin yüksək keyfiyyətli olmasını şərtləndirir.
- ◆ *Yüksək keyfiyyətli əmtəələr istehsalçısı liderinə çevrilmə.* Bu məsələnin qoyulması zamanı kompaniya yüksək keyfiyyətli məhsulları yüksək qiymətə təklif edəcəkdir. Məhz təqdim olunan

məhsulların alıcılar üçün arzu olunan faydaların əldə edilməsini təmin edən yüksək keyfiyyət və innovasiya xüsusiyyətləri kompaniyalara maksimum yüksək qiymətlərin təyin edilməsinə imkan verir. Məsələn, Avropada *Maytag* yuyucu maşınları 800\$-a satılır ki, bu da onun analoqlarının qiymətindən 2 dəfə çoxdur, lakin kompaniyanın marketoloqları iddia edirlər ki, bu yuyucu maşınlar daha az elektrik enerjisi və su işlədirlər, abrazivliyin (itiliyinin) aşağı olması isə paltarların «ömrünü» uzadır.

Qeyri-kommersiya və ictimai təşkilatların xüsusiyyətləri onlarda həyata keçirilən qiymətoyma məsələlərinin və siyasətini müəyyən edir. Universitetlərin məqsədi – məsrəflərin qismən ödənilməsidir, belə ki, məsrəflərin böyük bir hissəsi şəxsi xeyriyyəçilik və dövlət dotasiyaları vasitəsilə ödənilir. İctimai teatr zalda maksimum yer doldurmağa imkan verən qiymətlər təyin edir. Sosial xidmət komitəsi müştərilərin gəlirlərindəki fərqə adaptasiya olunmuş sosial qiymət təyin edir.

## İkinci mərhələ: tələbin müəyyən edilməsi

Məhsulun qiymətinin hər bir həddi tələbin müəyyən səviyyəsini formalaşdırır və nəticə etibarilə, kompaniyanın marketinq vəzifələrinə müxtəlif təsirlər göstərir. Qiymətlərin alternativ səviyyələri ilə cari tələb arasındakı asılılıq *tələb əyrisi* ilə təsvir olunur. Adi şəraitdə tələb və qiymət tərs mütənəssib asılılıqda olurlar, yəni qiymət artdıqca, tələb aşağı düşür. Ancaq bəzi nüfuzlu əmtəələr üçün bu asılılıq özünü doğrultmaya da bilər, belə ki, bəzi alıcılar yüksək qiyməti təkmilləşdirilmiş xüsusiyyət və əmtəənin yüksək dərəcədə keyfiyyətli olmasının göstəricisi kimi başa düşürlər. Amma belə əmtəələrə qiymət həddən yuxarı təyin edilərsə, tələbin səviyyəsi aşağı düşə bilər.

**Qiymətə qarşı həssaslıq.** Tələb əyrisi müxtəlif qiymətlərdə alışın mümkün həcmi göstərir, yəni hər biri qiymətə ciddi fərdi həssaslıqla xarakterizə olunan çoxlu sayda alıcıların nəticə reaksiyasını əks etdirir. Nəticə etibarilə, tələbin səviyyəsinin müəyyən edilməsi üçün ilk addım istehlakçının qiymətə olan həssaslığına təsir göstərən amillərin təhlilini nəzərdə tutur. T. Neql və R. Xodden hesab edirlər ki, istehlakçıların qiymətə qarşı həssaslığının azaldılmasının aşağıdakı hallarda mənası var:

- ◆ əmtəə aydın fərqləndirici xüsusiyyətlərə malikdir;
- ◆ istehlakçılar əmtəə-substitutların (əvəzedici əmtəələr) mövcud olması haqqında kifayət qədər məlumatlandırılmayıblar;
- ◆ əvəzedici əmtəələrin keyfiyyətlərinin müqayisə edilməsi imkanı yoxdur;
- ◆ verilən əmtəənin alınmasına çəkilən xərclər istehlakçının ümumi gəlirlərinin cüzi hissəsini təşkil edir;
- ◆ məhsulların əldə edilməsinə çəkilən ümumi xərclərdə istehlakçının əmtəənin alınmasına çəkdiyi xərcin payı azalır (son fayda effekti);
- ◆ alış üzrə xərclərin bir hissəsini digər tərəf ödəyir;
- ◆ istehlakçıda məhsulu əvvəldən əldə edilmiş əmtəələrlə birgə istifadə etmək imkanı vardır;

- ◆ qiymətlər əmtəənin daha keyfiyyətli, nüfuzlu və ya müstəsna xassələrə malik olması kimi başa düşülür;
- ◆ istehlakçılarda əmtəənin saxlanılması imkanının olmaması.<sup>1</sup>

İnternetin imkanları sayəsində bir sıra (hamısı yox) alıcılar qiymətlərə qarşı daha həssas olmuşlar. Bu gün heç vaxt olmadığı kimi tədarükçü kompaniyalarından məqsədli bazarın qiymətə qarşı həssaslığını və əldə edilən fayda ilə məsrəf arasındakı qarşılıqlı münasibətin istehlakçılar tərəfindən necə qavranıldığını başa düşmək tələb olunur. Hətta, kilovatin hər zaman min vatt olaraq qaldığı energetik bazarda belə bəzi kommunal kompaniyalar enerjini əldə edir, onu öz ticarət markaları altında əmtəəyə çevirir, bazara çıxarır və istehlakçılara unikal xidmət kimi təqdim edirlər.

**Tələb əyrilərinin qiymətləndirilməsi metodları.** Tələb əyrilərinin təhlili üçün üç əsas metoddan birindən istifadə etmək olar. Birinci metod cari qiymətlərin, nail olunmuş satış həcminin və bunların qarşılıqlı əlaqəsinə təsir göstərən digər amillərin statistik təhlilinə əsaslanır. Ancaq adekvat modelin qurulması və verilənlərin statistik təhlili kifayət qədər ixtisaslaşma tələb edir.

İkinci yanaşma – qiymətlərlə təcrübə aparılmasıdır. Bu metodu **Bennet and Wilkinson** kompaniyası tətbiq etmişdir. O, müəyyən dövr ərzində diskontmağazalarda (aşağı qiymətlərlə əmtəə ticarəti) təqdim edilən əmtəələrin qiymətlərini dəyişdirir və nəticələri satışın həcminə uyğun olaraq qiymətləndirirdi. Onun variantı eyni bir əmtəəyə müxtəlif regionlarda müxtəlif qiymətlərin qoyulması idi.

Üçüncü metod istehlakçılar arasında müxtəlif qiymətlərlə onların nə qədər məhsul ala biləcəklərini müəyyən etməyə imkan verən sorğuların aparılmasıdır. Burada əsas çətinlik ondan ibarətdir ki, istehlakçılar yüksək qiymət şəraitində qəsdən az məhsul almağa meyl edirlər ki, kompaniya qiymətlərin artırılmasında maraqlı olmasın.

Qiymət və tələb arasındakı qarşılıqlı münasibətlərin təhlili tələbin səviyyəsinə təsir göstərən rəqiblərin cavab reaksiyası kimi müxtəlif amillərin təsirini nəzərdə tutur. Bundan başqa, əgər kompaniya əmtəənin dəyərindən başqa marketing-mixsin digər elementlərini də dəyişdirmişdirsə, onda ayrıca qiymətin təsirini müəyyən etmək çox çətin olacaqdır.

**Tələbin qiymət elastikliyi.** Kompaniya üçün tələbin əmtəənin qiymətinin dəyişməsinə nə dərəcədə həssas və ya elastik olmasını bilmək çox zəruridir. Əgər qiymətin cüzi dəyişməsi zamanı əmtəəyə olan tələb demək olar ki, dəyişməz qalırsa, biz deyirik ki, o *qeyri-elastikdir*. Əgər tələb nəzərəçarpacaq dərəcədə dəyişilsə, onun *elastik* olması haqqında danışmaq qəbul olunub.

Tələbin elastikliyinə dəyişməsi ehtimalı aşağıdakı hallarda özünü doğruldur: (1) əmtəə-substitutlar və ya verilən əmtəənin rəqibləri yoxdur; (2) alıcılar qiymətin dəyişməsinə dərhal hiss etmirlər; (3) alıcı stereotipləri nisbətən yavaş dəyişir və istehlakçılar daha ucuz əmtəənin axtarılmasına tələsmirlər; (4) qiymətin yüksəlməsi alıcı tərəfindən yüksək keyfiyyətlik və ya təbii inflyasiya kimi qiymətləndirilir və s. Əgər kompaniyanın məhsuluna tələb elastikdirsə, məhsul göndərənlər ümumi gəlirin artmasına gətirib çıxara biləcək qiymətlərin aşağı salınması imkanını müzakirə etməlidirlər. Verilən taktika o vaxta qədər

tətbiq edilə biləndir ki, istehsal və əlavə məhsul vahidlərinin reallaşdırılması xərcləri bu istiqamətdə əldə edilən gəliri ötürüb keçməsin.

Tələbin elastikliyi qiymətlərin dəyişməsi həcmi və istiqamətindən asılıdır. O, qiymətin kiçik tərəddüdlərində nəzərə çarpmayacaq dərəcədə kiçik, «böyük» qiymət dəyişiklikləri zamanı isə əhəmiyyətli dərəcədə böyük olur; elastikliyin mənası qiymətlərin qalxması və düşməsi situasiyasından asılı olaraq müxtəlif ola bilər. Bundan başqa, tələbin elastikliyi uzun və qısamüddətli dövrlərdə fərqlənə bilər. Alıcılar qiymətlərin yüksəlməsindən sonra belə, əgər bu artımı əhəmiyyətsiz hesab etsələr və daha ciddi problemləri olduqda və ya elə fikirləşsələr ki, yeni tədarükçü axtarmaq üçün vaxt lazım olacaq, qiyməti qaldırılmış əmtəəni ala bilərlər. Amma çox artırılmış qiymət «təcrübələrində» istehlakçılar çox ehtimal ki, yeni tədarükçüyə müraciət edəcəklər. Uzun və qısamüddətli elastiklik arasındakı fərq ondan ibarətdir ki, satıcılar ancaq müəyyən müddət keçdikdən sonra qiymətlərin dəyişməsinin tələbə real təsiri haqqında əsaslı nəticəyə gələ bilərlər.

## Üçüncü mərhələ: xərclərin qiymətləndirilməsi

Əmtəənin maksimal qiymətini istehlakçı tələbi, minimal qiymətini isə kompaniyanın xərclərini müəyyən edir. Hər bir məhsul göndərən elə qiymət müəyyən etməyə çalışır ki, o, istehsalın, bölüşdürmənin və əmtəələrin reallaşdırılmasına çəkilən xərcləri ödəsin və mənfəətin qənaətbəxş səviyyəsini təmin etsin.

**Xərclərin növləri və istehsalın səviyyələri.** Xərclərin iki növü fərqləndirilir: sabit və dəyişən. Sabit məsrəflər elə xərclərdir ki, onlar istehsalın və ya reallaşdırmanın həcmindən asılı olmayaraq həmişə dəyişməz qalır (icarə haqqı, istilik xərcləri, kreditlər üzrə faizlər, inzibati xərclər və s. təsərrüfat fəaliyyətinin nəticəsindən asılı olmayaraq ödənilən məbləğlər).

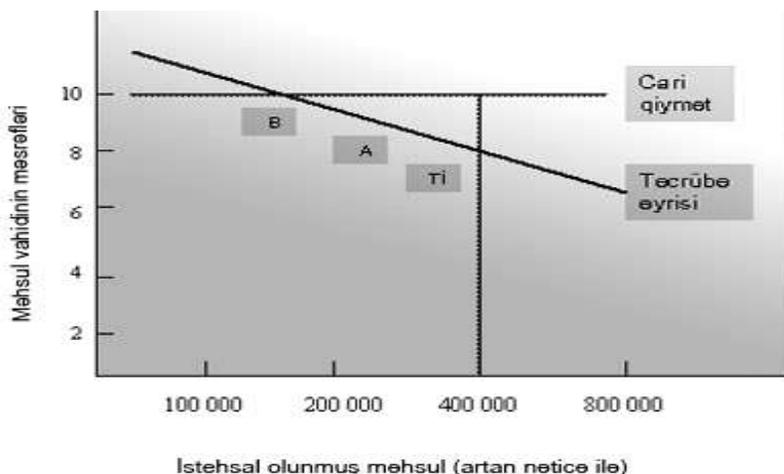
Dəyişən xərclərin səviyyəsi isə kompaniyanın istehsalının səviyyəsindən bilavasitə asılıdır. Məsələn, *Texas Instruments* kompaniyası tərəfindən istehsal edilən hər bir kalkulyatorun dəyəri özünə plastmanın, mikroprosesorun, qablaşdırmanın və başqa tərkib hissələrin dəyərlərini daxil edir. Məhsul vahidi üçün bu məsrəflər adətən daimi olur, amma məsrəflərin məbləği istehsal edilmiş məmulatların sayından asılı olaraq dəyişir, ona görə də, bu xərclər dəyişən xərclər adlandırılır.

Ümumi məsrəflər (Məcmu xərclər) – istehsalın hər bir konkret səviyyəsinə uyğun olaraq sabit və dəyişən xərclərin cəmindən ibarətdir. Orta xərclər hər bir vahid məhsul üzrə çəkilən xərclərdir ki, bu da xərclərin ümumi məbləğinin istehsal olunmuş məhsulların ümumi sayına bölməklə tapılır.

Əsaslandırılmış (ağıllı) qiymətlərin təyin edilməsi üçün kompaniyanın menecmenti istehsalın həcmnin dəyişməsinin xərclərinin səviyyəsinə necə təsir göstərəcəyini bilməlidir. Məhsul vahidinə çəkilən xərclərin səviyyəsi gündəlik kiçik həcmli istehsal zamanı yüksək olur; istehsalın həcmi artdıqca sabit xərclərin ümumi məbləği hər artan məhsul vahidi üzrə yenidən bölündüyü üçün bu son nəticədə orta məsrəflərin azalmasına gətirib çıxarır. Bununla belə, istehsalın həcmnin artması orta xərcləri artıracaq, belə ki, bu zaman istehsalın

effektivliyi aşağı düşəcək (avadanlığın daha tez-tez sıradan çıxması və başqa problemlər). Müxtəlif məhsuldarlığa malik müəssisələr üçün məsrəfləri hesablayaraq kompaniya həcminin effektivliyini, aşağı orta xərcləri təmin edə biləcək zavodun optimal gücünü və istehsalın səviyyəsini müəyyən edə bilər.

**Məsrəflərin dəyişməsi istehsal edilmiş məhsulların həcmnin funksiyası kimi.** Tutaq ki,  $T\dot{I}$  gündəlik gücü 3 min kalkulyator olan zavodu işə salmışdır. Təcrübənin artması ilə istehsal prosesi də təkmilləşir. İşçilər işin rəasional metodlarını mənimsəyir, xammal və yarımfabrikatların tedarükü qaydaya düşür, təchizat xərcləri azalır. Təcrübənin artması orta məsrəflərin azalmasına gətirib çıxarır (şək. 13.3.-dəki əyri). Belə ki, ilk 100 min kalkulyator istehsalı zamanı məhsul vahidinə istehsal xərcləri 10 doll.-dır; kompaniya 200 min ədəd belə kalkulyator istehsal etdikdə isə orta məsrəflər 9 doll. həcmində olur. Zavodun menecment və əməkdaşlarının təcrübələri (səriştəliliyi) durmadan artdığı üçün 400 min ədəd kalkulyator istehsalı zamanı orta məsrəflər 8 doll.-ra qədər düşür. İstehsal təcrübəsinin toplanması ilə məhsul vahidinə düşən orta məsrəflərin azalması *təcrübə əyrisi* və ya *təhsil (təlim) əyrisi* adlanır.



Şəkil 13.3. Təcrübə əyrisi

İndi təsəvvür edək ki, bu sahədə  $T\dot{I}$  kompaniyası ilə rəqabət aparən A və B kompaniyaları da var. İstehsal təcrübəsinə malik olduğu üçün,  $T\dot{I}$  kompaniyası 400 min kalkulyatoru aşağı məsrəflərlə, yəni məhsul vahidinə 8 doll.-ra istehsal edə bilər. Əgər hər üç kompaniya kalkulyatorları 10 doll.-a satırsa,  $T\dot{I}$  kompaniyası hər bir məhsuldan 2 dol. mənfəət əldə edir, A kompaniyası 1 dol. mənfəət qazanır, B kompaniyası isə zərərsizlik səviyyəsinə çatır. Əgər  $T\dot{I}$  öz məhsullarının qiymətini 9 doll.-ra endirsə, B kompaniyası bazarı tərk edəcək, A kompaniyası isə bazarda qalıb-qalmamaq haqqında fikirləşməli olacaq. Aydın ki,  $T\dot{I}$  kompaniyası B kompaniyasının müştərilərini (ola bilsin ki, A kompaniyasının da) ələ keçirəcək. Bundan başqa bazarda kalkulyatorların aşağı qiyməti ilə cəlb olunmuş yeni alıcılar meydana çıxacaq. İstehsalın həcmnin artması ilə  $T\dot{I}$  kompaniyasının orta məsrəfləri azalacaq və qiymətlərin 9 doll.-ra qədər azaldılmasından yaranan itkini kompensasiya edəcək.  $T\dot{I}$

kompaniyası təcrübədə öz bazar payını artırmaq və rəqibləri sıxışdırmaq məqsədilə bu aqressiv strategiyani dəfələrlə tətbiq etmişdir.

Ancaq təcrübə əyrisi əsasında qiymətqoyma çox riskli işdir, belə ki, qiymətlərin aşağı salınması ucuz və keyfiyyətsiz məhsul imici formalaşdırma bilər. Bu strategiya həmçinin zəif rəqiblərin olmasını və onlar tərəfindən heç bir cavab reaksiyasının olmamasını nəzərdə tutur. Və nəhayət, bu strategiyani həyata keçirərkən firmanın menecmenti yalnız istehsal gücündən maksimum istifadə edərək yeni güclərə olan artan tələbatı təmin etmək üzərində diqqətini cəmləyir, onun rəqibləri isə bu zaman daha az məsrəf tələb edən yeni innovasiyaların istehsala tətbiqi barəsində düşünə bilərlər.

**Məsərəflərin dəyişməsi diferensiasiya edilmiş bazar təkliflərinin funksiyası kimi.** Müasir kompaniyalar öz bazar təkliflərini və satış şərtlərini müxtəlif alıcıların tələbatına uyğunlaşdırmağa çalışırlar. Belə ki, pərakəndə ticarətin bir neçə şəbəkəsi ilə əlaqədə olan istehsalçı onlarla müxtəlif şərtlər altında danışıqlar aparacaq. Bununla da, onun bölüşdürmə xərcləri və mənfəəti istifadə olunan marketing kanallarından asılı olaraq dəyişəcək (variasiya edəcək). Müxtəlif pərakəndə şəbəkələrlə aparılan əməliyyatların rentabelliğini qiymətləndirmək üçün istehsalçı məsərəflərin fəaliyyət növü üzrə uçotunun keyrinə onların standart uçotundan imtina etməli olacaq.

ABC-təhlil hər bir alıcı müəssisəyə xidmət göstərilməsinin faktiki məsərəflərinin müəyyən edilməsinə istiqamətlənmişdir və konkret sifarişçi ilə dəyişən və sabit məsərəflərin əlaqələndirilməsini nəzərdə tutur. Müxtəlif vasitəçilərlə qarşılıqlı əlaqədən yaranan gəlir və məsərəfləri düzgün qiymətləndirə bilməyən kompaniyalar marketing fəaliyyətini düzgün qura bilməyəcəklər. Bundan başqa, real məsərəflərin müəyyən edilməsi kompaniyaya öz əmtəələri üçün optimal qiymət təyin etməyə və həmin qiyməti istehlakçılar üçün rəşional olaraq əsaslandırmağa kömək edir.

**Məsərəflərin məqsədli müəyyən edilməsi.** Biz əmin olduq ki, məsərəflərin həcmi bir çox hallarda istehsalın həcmindən və toplanmış istehsal təcrübəsindən asılı olur. Bundan başqa, onlar həmçinin dizaynerlərin, mühəndislərin, tədarükət üzrə mütəxəssislərin məsərəflərin azaldılmasına yönəldilmiş səyləri vasitəslə də dəyişə bilərlər. Yaponiyada məqsədli məsərəflər metodu xüsusilə geniş tətbiq edilir. Əvvəlcə yeni məhsulun istehlakçı üçün əhəmiyyətli olan cəhətlərinin müəyyən edilməsi məqsədilə bazar tədqiqatı aparılır. Sonra əmtəənin cəlbədiciliyi və rəqiblərin qiymətlərindən çıxış edərək yeni məmulatın satılacağı qiymət müəyyən edilir. Bundan sonra isə həmin qiymətdən məqsədli mənfəət çıxılır ki, bu da məqsədli məsərəflərin həcmi müəyyən etməyə imkan verir.

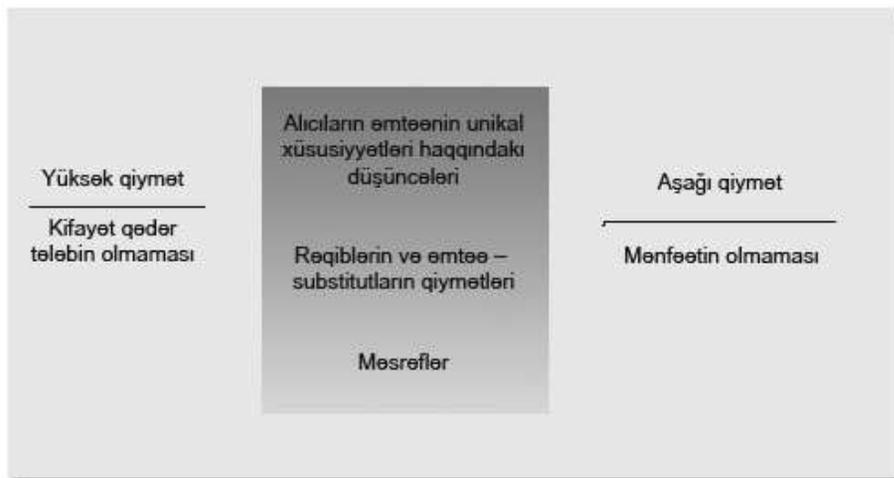
Sonra məsərəflərin müxtəlif tərkib hissələri təhlil edilir (tədqiqata və işlənilməyə hazırlanmaya, istehsala və satışa çəkilən məsərəflər). Daha sonra əmtəənin ayrı-ayrı komponentlərinin konstruksiyalarının dəyişdirilməsi imkanının müəyyən edilməsi, hansısa funksiyaların ixtisar edilməsi və alınan xammal və yarımfabrikatlara çəkilən xərclərin azaldılması məqsədilə bu tərkib hissələr daha kiçik elementlərə bölünür. İstehsalçı kompaniyanın məqsədi planlaşdırılmış məsərəflərin məqsədli səviyyəyə çatdırılmasından ibarətdir. Əgər qarşıya qoyulmuş məqsədə çatmaq mümkün deyilsə, onda məqsədli mənfəət gətirə bilməyən məhsulun işlənilməyə hazırlanması dayandırılır.

## Dördüncü mərhələ: rəqiblərin təhlili

Bazar tələbi və istehsalçının məsrəflərinin təsiri ilə müəyyən edilən çərçivəsindəki çərçivəsindəki mümkün qiymətlər içərisində firma həmçinin rəqiblərin məsrəflərini, qiymət və mümkün reaksiyaların nəticələrini də nəzərə almalıdır. Əgər firmanın bazar təklifi əsas rəqibin təklifindən o qədər də fərqlənmirsə, onda qiyməti də rəqib kompaniyanın qiymətinə uyğun gəlməlidir, əks halda yüksək qiymət tələbə neqativ təsir göstərə bilər. Əgər firmanın məhsulu rəqibinə keyfiyyətdə uduzursa, onda onun rəqibin qiymətindən yüksək qiymət qoymağa sadəcə haqqı yoxdur. Keyfiyyət rəqibkindən yüksək olan halda yüksək qiymət təyin etmək olar. Ancaq rəqib tərəfdən cavab reaksiyasının mümkünlüyünü nəzərə almaq və istənilən vaxt məhsulun qiymətini dəyişməyə hazır olmaq lazımdır.

## Beşinci mərhələ: qiymətqoyma metodunun seçilməsi

Qiymətin təyin edilməsində üç əsas amil nəzə alınmalıdır: istehlakçı tələbi, məsrəflər və rəqiblərin qiymətləri (şəkil 13.4). Məsrəflər təqdim olunan əmtəə üçün ən aşağı qiymət həddini müəyyən edir; rəqiblərin və əmtəə-substitutların qiymətləri kompaniyanın əsaslandığı qiymət səviyyəsini müəyyən edir; istehlakçıların istehsalçı firmanın məmulatının unikal xüsusiyyətləri haqqında düşüncələri qiymətin «tavan» həddini müəyyən edir. Kompaniya bu amillərdən heç olmazsa birini nəzərə alan qiymətqoyma metodunu seçməlidir.



**Şəkil 13.4.** Qiymətqoymaya təsir göstərən üç amil

**«Məsərəflər üstəgəl qiymət əlavəsi» metodu ilə qiymətlərin formalaşması.** Qiymətdəyişmənin ən sadə metodu – məhsul vahidi üzrə hesablanmış məsərəflərə standart qiymət əlavəsinin edilməsidir. Belə ki, tikinti kompaniyaları tərəfindən həyata keçirilən işlər üçün qiymət təklifləri layihənin reallaşdırılmasına çəkiləcək tam məsərəflərlə standart mənfəət marjasının məbləğindən ibarətdir.

Tutaq ki, toster istehsal edən kompaniyanın məsərəfləri və proqnozlaşdırılan satış həcmi aşağıdakı kimidir:

- ◆ məhsul vahidinə çəkilən dəyişən xərclər, doll. - 10
- ◆ Sabit xərclər, doll. - 300 min
- ◆ Nəzərdə tutulan satış həcmi (ədəd) - 50 min

Məhsul vahidi üzrə istehsal xərcləri aşağıdakı kimi hesablanır:

Məhsul vahidi üzrə istehsal xərcləri		<u>Sabit xərclər</u>		<u>300 min doll.</u>					
=	Dəyişən xərclər	+	Satış həcmi	=	10 doll.	+	50 min	=	16 doll.

Əgər istehsalçı firma satış həcmiminin 20%-i qədər mənfəət əldə etməyi düşünürsə, onda qiymət əlavəsi ilə birlikdə son qiymət aşağıdakı kimi olacaq:

$$\text{Qiymət əlavəsi ilə birlikdə son qiymət} = \frac{\text{Məhsul vahidinə istehsal xərcləri}}{(1 - \text{planlaşdırılan mənfəət})} = \frac{16 \text{ doll.}}{1 - 0,2} = 20 \text{ doll.}$$

Nəticə etibarlı ilə, hər buraxılan toster üçün 20 doll. müəyyən etməklə tədarükçü məhsul vahidi üçün 4 doll. mənfəət götürmüş olacaq. Əgər dilerlər tosterlərin pərakəndə ticarət mağazalarına satış qiymətindən 50% gəlir götürmək niyyətindədirlərsə, onda onlar məhsul vahidi üzrə qiymətləri 40% artırmalıdırlar (beləliklə, istehsal xərclərinə qiymət əlavəsi artıq 100% təşkil edəcək).

Standart qiymət əlavəsindən istifadə etməklə qiymətin təyin edilməsi təcrübəsi nə dərəcədə məqsədəuyğundur?. Ümumiyyətlə, tələbin səviyyəsini, əmtənin qavranılan qiymətliliyini və rəqabətin səviyyəsini nəzərə almayan heç bir qiymətdəyişmə metodu optimal qiyməti müəyyən etməyə imkan vermir. Qiymətin «məsərəflər üstəgəl qiymət əlavəsi» metodu ilə hesablanması o vaxt məqsədəuyğundur ki, təyin edilmiş qiymət tədarükçü (məhsul göndərən) tərəfindən planlaşdırılmış satış həcmi təmin edir.

Yeni əmtə təklif edən kompaniyalar çox vaxt istehsal xərclərini qısa müddətdə ödəmək məqsədilə əmtəələrə yüksək qiymət təyin edirlər. Amma əgər anoloji məhsulun rəqibləri aşağı qiymət müəyyən ediblərsə, yüksək qiymətlərin qoyulması çox böyük səhv ola bilər. Amma buna baxmayaraq,



**Şəkil. 13.5.** Zərərsizlik nöqtəsinin müəyyən edilməsi qrafiki.

Satış həcmnin digər səviyyələrindəki situasiyanı qiymətləndirmək üçün istehsalçı *istehsalın zərərsizlik (böhran həcmi) nöqtəsi qrafikini* müəyyən edə bilər (şəkil 13.5). Diqqət yetirək ki, sabit xərclər istehsalın həcmindən asılı olmayaraq həmişə 300 min doll.-dir, dəyişən xərclər, hansı ki, bu şəkildə göstərilməyib, satışın həcmi artdıqca, artır, tam xərclər sabit və dəyişən xərclərin cəmindən ibarətdir, ümumi gəlir isə hər satılan məmulata görə artır.

Qrafikdə ümumi gəlir və tam məsrəf əyriləri satış həcmnin 30 min ədəd olduğu nöqtədə kəsişirlər. Bu kəmiyyət böhran nöqtəsi və ya istehsalın zərərsizlik nöqtəsi adlanır. Göstəricini aşağıdakı düstur vasitəsilə yoxlamaq olar:

$$\text{Zərərsizlik nöqtəsi} = \frac{\text{Sabit xərclər}}{\text{Qiymət} - \text{Dəyişən xərclər}} = \frac{300 \text{ min doll.}}{20 \text{ doll.} - 10 \text{ doll.}} = 30 \text{ min}$$

Əgər istehsalçı bir ədədinin qiyməti 20 dollardan 50 min ədəd toster satmağı planlaşdırmışdırsa, onun mənfəəti 200 min doll. olacaq. Amma çox şey tələbin rəqiblər tərəfindən müəyyən edilmiş qiymətə görə elastikliyindən (bizim nəzərə almadığımız amillərdən) asılıdır. Təcrübədə istehsalçı qiymətlərin müxtəlif variantlarını nəzərdən keçirməli və onların satış həcminə və mənfəətə mümkün təsirlərini müəyyən etməlidir. Tədarükçü kompaniya həmçinin sabit və/və ya dəyişən xərclərin ixtisar olunması üçün yollar axtarmalıdır ki, bu da istehsalın zərərsiz həcmi göstəricisinin qiymətinin azalması deməkdir.

**Əmtənin qavranılan dəyərliliyi əsasında qiymətlərin təyin edilməsi.** Kompaniyalar qiymətləri hesablayarkən getdikcə daha çox əmtəələrin *qavranılan dəyərliliyinə* müraciət edirlər və bu zaman qiymətqoymanın əsas amili kimi xərclər yox, əmtənin alıcılar tərəfindən qavranılan xüsusiyyətləri nəzərdən keçirilir. İstehlakçının şüurunda məhsul haqqında müsbət təsəvvür yaratmaq üçün marketinq-miksin qeyri-qiymət elementlərindən, yəni reklam və irəliləndirmə tədbirlərindən istifadə edilir.

Bu metodun əsas əngəl yeri – ticari təklifin dəyərliliyinin bazar tərəfindən düzgün qavranılmamasıdır. Öz əmtəəsinin üstünlüklərini həddən artıq qiymətləndirən istehsalçı əmtəənin qiymətini çox artırmış olur. Onu olduğundan az qiymətləndirənlər isə ala biləcəklərindən az gəlir əldə edirlər. Qiymətqoyma prosesində istiqamətləndirici vasitə kimi əmtəənin dəyərliliyinin bazar qavranılmasını müəyyən etmək üçün marketinq tədqiqatları aparılmalıdır.

**Əmtənin real qiymətliliyi əsasında qiymətqoyma.** *Real qiymətlilik əsasında qiymətlərin təyin edilməsi metodu* yüksək keyfiyyətli əmtəəyə kifayət qədər aşağı qiymət qoymağa imkan verir. Bu fikrin əsasında o dayanır ki, qiymət istehlakçı üçün həqiqətən də qiymətli təklifi əks etdirməlidir. Bu

qiymətqoyma metodu kompyuter istehsalı səhəsində geniş istifadə edilir. Bu sahənin iştirakçıları baza xarakteristikaları ilə daha ucuz kompyuterlər buraxmaq və yüksək texniki xarakteristikaları olan kompyuterlərin istehsalını isə ixtisar etmək üzrə istiqamətlərini dəyişmişlər. Məsələn, *Monorail Computer* korporasiyası 1996-cı ildə qiymətə həssas olan alıcıları cəlb etmək məqsədilə ilə bazara cəmi 999 dollara kompyuter təklif etdi. Onun ardınca bunu *Compaq* və başqa firmalar da etdilər. Bir qədər sonra *eMachines* kompaniyası məqsədli bazar kimi illik gəliri 25-30 min doll. olan, ümumi alıcılar içrəsində 55% təşkil edən və kompyuteri olmayan amerikalı ailələrini müəyyən etdi və onlara 500 doll.-dan da aşağı kompyuterlər (monitorsuz) təklif etməyə başladı.

**Əmtənin real qiymətliliyi əsasında qiymətqoyma** – rəqiblərlə müqayisədə sadəcə daha aşağı qiymət təyin etmək deyildir. Verilən metoddan istifadə edilməsi kompaniyanın fəaliyyətinin məhsulun keyfiyyətinə zərər vurmada məsrəflərin ixtisar edilməsinə və məhsulun real qiymətliliyini qavrayan alıcılar üçün qiymətlərin əhəmiyyətli dərəcədə aşağı salınmasına istiqamətləndirilərək ciddi surətdə yenidən təşkil edilməsini nəzərdə tutur. Bu metodun növ müxtəlifliklərindən biri də pərakəndə satış səviyyəsində *gündəlik aşağı qiymətlərin müəyyən olunmasıdır*. Wall Mart kimi pərakəndə ticarətçilər praktiki olaraq kütləvi satışdan imtina edərək daimi hərəkətdə olan aşağı qiymətlər təyin edirlər. Bu həftədən-həftəyə ortaya çıxan qiymətlərin dəyişməsinin qeyri-müəyyənliyi problemini aradan qaldırır və öz əmtəələrinin irəlilədilməsinə meyl edən rəqiblər tərəfindən istifadə olunan qiymətlərin «yuxarı-aşağı» metodla təyin edilməsi metoduna alternativ kimi çıxış edir. «*Yuxarı-aşağı*» metodundan istifadə edən pərakəndə ticarətçi adətən yuxarı qiymətlər təyin edir, amma tez-tez müəyyən dövr üçün qiymətlərin səviyyəsinin hətta limitdən də aşağı salınması ilə müşayiət olunan irəlilədilmə kampaniyaları aparır və bu zaman gündəlik aşağı qiymətlər prinsipinə əməl edilir.

Pərakəndə tacarətçilərin gündəlik aşağı qiymətlər qoyulması metoduna keçməsi bir sıra əhəmiyyətli amillərlə bağlıdır. Onlara irihəcmli satışların və reklam kampaniyalarının həyata keçirilməsinin çox bahalı olmasını və irəlilədilmə kampaniyaları üzündən istehlakçıların gündəlik qiymətlərə etibarının sarsılmasını misal göstərmək olar. Bundan başqa, müasir alıcıların qiymətləri aşağı salınmış yeni əmtəələrin axtarılmasına və ya güzəşt almaq üçün kupon yığmağa nə vaxtları, nə də səbrləri vardır. Eyni zamanda irəlilədilmə ilə bağlı tədbirlər alıcıları cəlb edir və həvəsləndirir və buna görə də, real qiymətlər üzrə qiymətqoyma metodu heç də uğurun zəmanətçisi kimi çıxış etmir. Supermarketlər və alternativ marketing kanalları arasında rəqabət daim kəskinləşdiyi üçün bir çox ekspertlər «*yuxarı-aşağı qiymət*» və *gündəlik aşağı qiymətlər* strategiyalarının birgə tətbiq edilməsini, bunun da reklam və irəlilədilmə tədbirləri ilə müşayiət edilməsini daha məqsəduyğun hesab edirlər.

**Qiymətin cari qiymətlərin səviyyəsinə uyğun təyin edilməsi.** Cari qiymətlər əsasında qiymətlərin təyin edilməsi metodundan istifadə edən kompaniya rəqiblərin qiymətlərindən uzaqlaşır. Firma öz məhsuluna əsas rəqibinin qiymətdən yuxarı, aşağı və ya ona bərabər qiymət qoya bilər. Oliqopolik sahələrdə (polad, kağız və ya gübrə istehsalı) kompaniyalar adətən rəqiblərinə təxminən eyni qiymətlər təqdim edirlər. Çox da böyük olmayan firmalar tələbin və ya istehsal məsrəflərinin dəyişməsindən asılı olmayaraq qiymət

mətlərini bazar liderinin qiymətlərinə uyğunlaşdırırlar. Bəzi malgöndərənlər qiymətlərdə müxtəlifliyi saxlayaraq müəyyən qiymət əlavəsi və ya güzəşt tətbiq edirlər.

Qiymətin cari qiymətlər əsasında təyin edilməsi metodundan istifadə edilməsi məsrəfləri hesablamaq və rəqiblərin reaksiyasını proqnozlaşdırmaq çətin olduqda səmərəlidir. Belə situasiyalarda bir çox kompaniyalar düşünürlər ki, cari qiymətlərin səviyyəsi malgöndərən firmaların kollektiv müdriklik mücəssəməsi, ədalətli mənfəət normasının alınması və sahədə harmoniyanın (ahəngin) saxlanmasının zəmanətidir.

**Qiymətlərin hərracda (torq vasitəsilə) müəyyən edilməsi.** Qiymətgöymanın hərrac tipinin məşhurluğu, xüsusilə də İnternetin inkişafı ilə durmadan artır. Birincisi, hərrac – əmtəə ehtiyatlarına və ya işlənmiş əmtəələrə sərəncam verməyin yaxşı üsuludur; ikincisi, hərrac ticarətində əmtəə və xidmətləri aşağı qiymətlərlə əldə etmək mümkündür. Hərracın üç əsas tipi mövcuddur və onların hər birinə müəyyən qiymətgöymə proseduru uyğun gəlir.

İngilis hərraclarında qiymət artan qaydada təqdim edilir (buna görə də, onları tez-tez *ascending bids* də adlandırırlar): satıcı nümayiş etdirdiyi əmtəəyə müəyyən qiymət tələb edir, alıcılar isə daha yuxarı qiymətlər təklif edirlər və bu, maksimal qiymət təklif edilənə qədər davam edir. İngilis hərracları tez-tez əntiq malların, mal-qaranın, daşınmaz əmlakın, köhnə avadanlığın və nəqliyyat vasitələrinin satılması üçün istifadə edilir. Holland hərraclarında (qiymət azalan qaydada təklif edilir – *descending bids*) satıcı bir neçə alıcıya tələbname göndərmələrini təklif edir və ya alıcı bir neçə satıcının təklifini nəzərdən keçirir. Birinci halda hərracçı (auksionist) məhsul üçün yüksək qiymət elan edir və tədricən bu qiyməti aşağı salır, bu proses alıcılardan hər hansı birinin müəyyən qiymətlə razılaşmasına qədər davam edir. İkinci halda alıcı elan edir ki, məhsul almaq istəyir və potensial satıcılar məhsullarını satmaq üçün daha aşağı qiymətlər təklif edərək öz aralarında rəqabət aparırlar. Təklif açıq olaraq bildirilir və hər bir satıcı qiymətin aşağı salınmasını davam etdirib-etdirməyəcəyinə qərar verir. Qapalı hərraclarda hər bir potensial malgöndərən ancaq bir tələbname verilir və bu tələbname bütün təkliflərin yığılıb təhlil edilməsinə qədər gizli saxlanılır. Bu təchizat metodundan çox vaxt ABŞ hökuməti istifadə edir. Bu zaman iki əks istiqamətli güc qarşılıqlı təsirdə olur: məhsulgöndərən kompaniyanın tenderi udmaq istəyi (o, ən aşağı qiymətlərin təklifini nəzərdə tutur) və qiymətlərin ümumi məsrəflərdən aşağı olmayaraq təyin edilməsinin vacibliyi. Bu dilemmayı həll etmək üçün kompaniya mənfəəti hesablamalı və hərracda təklif edilən hər bir qiymət variantında müqaviləni əldə etmək imkanını qiymətləndirməlidir. Mənfəəti qiymətin hər bir uduş variantına vurmaqla marketinq mütəxəssisləri verilən qiymətlə müqavilənin alınması zamanı mənfəəti hesablayırlar. Müntəzəm olaraq hərraclarda iştirak edən firma üçün bu metoddan istifadə uzunmüddətli dövrdə mənfəətin maksimal həddinə çatmaq üsulu kimi çıxış edə bilər. Lakin yalnız ara-sıra tələbname verən və konkret müqaviləyə çox ehtiyacı olan kompaniyalar qiymət meyarı kimi gözlənilən mənfəətin həcmindən istifadə etməməlidirlər.

**Qiymətlərin alıcı qrupu üçün müəyyən edilməsi.** Alıcılar (həm fiziki, həm də hüquqi şəxslər) qiymətlərdə müəyyən güzəşt əldə etmək üçün qruplarda birləşə bilərlər. İnternet belə sazişlər üçün çox asanlıqla tərəfdaşlar tapa bilər.

Məsələn, istehsal sferasında fəaliyyət göstərən alıcı təşkilatlar müxtəlif xammal partiyaları üçün qiymətləri *Weatherchem* saytından öyrənə bilirlər. Əgər eyni məhsul göndərişi partiyasına kifayət qədər çox alıcı sifariş yerləşdirərsə, onda əmtəənin qiyməti bütün saziş iştirakçıları üçün aşağı düşəcəkdir. Belə ki, 11 amerikan firmasını təmsil edən alıcı qrupu müəyyən məhsulun alınması və birgə yüklənilib göndərilməsi üzrə razılığa gələ bilmişlər; kollektiv alış onlara 25%-ə qədər qənaət etməyə imkan vermişdir. Bu metodun əsas çatışmayan cəhəti ondan ibarətdir ki, heç də bütün alıcıların müəyyən həcm sifarişlərin yığılmasını gözləməyə vaxtları yoxdur.

## Altıncı mərhələ: son qiymətin müəyyənləşdirilməsi

Baxılan qiymətqoyma strategiyalarının əsas məqsədi sərhədləri daxilində son qiymət müəyyən olunacaq diapozonu daraltmaqdan ibarətdir. Son qiyməti müəyyən edərkən kompaniya qiymətin psixoloji qavranılması, qiymətə marketing-miksin digər elementlərinin təsiri, firmanın qiymət siyasəti və qiymətin bazar fəaliyyətinin digər iştirakçılarına təsiri kimi əlavə amilləri də nəzərə almalıdır.

Qiymətin psixoloji qavranılması. Bir çox alıcılar qiyməti məhsulun keyfiyyət göstəricisi kimi qəbul edirlər. Nüfuzluluq amilini nəzərə alaraq qiymətlərin müəyyən olunması ətir və bahalı avtomobillər kimi əmtəələr üçün xüsusilə effektivdir. 100 dollara satılan ətir flakonunda bəlkə də 10 dollarlıq ətir var, lakin alıcı onu hədiyyə verəcəyi adama hörmətini göstərmək məqsədilə daha çox pul verməyə hazır olduğunu bildirmək üçün alır. Avtomobillərin qiyməti və keyfiyyətinin qavranılması arasında uyğunluğun öyrənilməsi bu amillərin ikitərəfli qarşılıqlı əlaqədə olduğunu aşkar etdi: daha bahalı avtomobillər yüksək keyfiyyətli kimi qavranılır; alıcılar düşünür ki, keyfiyyətli avtomobillər daha bahalı olmalıdırlar (buna baxmayaraq, keyfiyyətin artırılmasına çəkilən məsrəflər o qədər də yüksək olmur). Ümumilikdə, əgər məhsulun keyfiyyəti haqqında lazımi informasiya yoxdursa, indikator rolunda qiymət çıxış edir.

Konkret əmtəəni nəzərdən keçirərkən alıcı onun qiymətini cari və əvvəlki informasiyalar və alıcı davranışı əsasında formalaşmış referent qiyməti ilə müqayisə edir. Ticarət edən kompaniyalar qiymətləri müəyyən edərkən tez-tez alıcıların qiymət oriyentirlərini manipulyasiya etməyə çalışırlar. Məsələn, məhsul ticarət zalında bahalı əmtəələrin arasında nümayiş etdirilir ki, onu da yüksək səviyyəli məhsullara aid etsinlər. Bundan başqa, referent qiymətin formalaşmasına istehsalçının tələb etdiyindən daha yüksək qiymətin qoyulması, ilkin qiymətlərin daha yuxarı olmasını nəzərə çatdırmaqla və ya rəqiblərin yuxarı qiymətlərinə istinad edərək təsir göstərilir.

Sonu tək rəqəmlə qurtaran qiymətlərin qoyulması təcrübəsi çox geniş yayılmışdır, bu zaman, alıcı televizorun qiymətini 300 yox, 299 doll. olduğunu gördükdə, onun 200 doll.-ı bir qədər aşan, lakin 300 doll.-a çatmayan kimi qəbul edir. Bu fenomenin digər bir izahı ondan ibarətdir ki, tək ədəd istehlakçılarda güzəşt və aşağı salınmış qiymətlərlə əmtəələrin satışı təsəvvürü yaradır və məhz buna görə də, *toysrus.com* və *etoys.com* kompaniyalarının ticarət saytlarında sonu 99-la qurtaran ədədlərdən istifadə olunur. Amma əgər kom-

paniya öz məhsullarında nüfuzluluq və yüksək keyfiyyətlik imici formalaşdırmağa çalışırsa, onda o, pərakəndə qiymətlərində tək ədədlərdən istifadə etməməlidir.

Qiymətin təyin edilməsinə potensial riskin təsiri. Bəzən alıcılar sazişi həddən artıq riskli hesab edərək ondan çəkinirlər. Bu zaman satıcı riskin bir hissəsini əgər alıcıya vəd edilmiş qiymətlər təqdim edilməyəcəksə, öz üzərinə götürməyi təklif edə bilər. Məsələn, tibbi əmtəələr üzrə ixtisaslaşan *Baxter* kompaniyası xəstələrə qulluq üzrə xidmət göstərən *Columbia/HCA* firmasına səkkiz ildə milyonlarla dollara qənaət edilməsini nəzərdə tutan informasiyanın idarə edilməsi sistemini tətbiq etməyi təklif etdi. *Columbia* tərəfindən ifadə edilən inamsızlığa cavab olaraq *Baxter* onun üçün real və əldə edilən qənaət arasındakı fərqin məbləği həcmində çek imzaladı. Nəticədə isə *Baxter* bu sifarişi əldə edə bildi.

Bundan başqa, *Baxter* aşağıdakıları da təklif etdi: əgər sistem *Columbia* üçün vəd edilmiş həcmdən daha artıq qənaət etməyə imkan verərsə, onda *Baxter* kompaniyanın riskini bölüşdürdüyü kimi, onun mənfəətinə də orta q çıxır. Son dövrlər kompaniyalara əhəmiyyətli dərəcədə qənaət etməyi təklif edən və sonradan həmin kompaniyaların ortağı kimi çıxış edən firmaların sayı durmadan artır.

Qiymətə marketinq-miksin digər elementlərinin təsiri. Son qiymətin təyin edilməsi zamanı ticarət markasına, reklam siyasətinə və rəqabətin səviyyəsinə də diqqət yetirmək lazımdır. *Farris and Reibstein* kompaniyası nisbi qiymət, nisbi keyfiyyət və reklam xərcləri arasındakı qarşılıqlı əlaqəni 227 istehlak məhsulları istehsal edən müəssisələrin təmsilində təhlil etdi və müəyyən etdi ki, orta səviyyəli ticarət markalarına nisbətən yüksək reklam xərcləri ilə yüksək qiymət əlavəsi qoymaq olar. Göstərilir ki, istehlakçılar məşhur ticarət markası altında istehsal edilən məhsullara daha yüksək qiymət ödəməyə hazırdırlar. Tədqiqatlar göstərdi ki, nisbətən yüksək keyfiyyətli ticarət markalarına, nisbətən yuxarı reklam xərcləri çəkilirsə, onda həmin məhsullara ən yüksək qiymət təyin edilir. Və əksinə aşağı keyfiyyətli əmtəələrə aşağı reklam xərcləri çəkilirsə, deməli, ən aşağı da qiymətlər müəyyən edilir. Bundan başqa, təhlil onu da göstərdi ki, yüksək qiymətlə yaxşı reklam kampaniyası arasındakı qarşılıqlı təsirin müsbət effekti bazar liderləri olan əmtəələrin həyat dövrünün son dövrlərində daha güclü olur. Bunu nəzərə alaraq, məhsulgöndərən kompaniyalar təyin edilmiş qiymətləri marketinq-miksin digər elementləri ilə əlaqələndirməlidirlər.

Kompaniyanın qiymət siyasəti. Təyin edilmiş qiymətlər kompaniyanın qiymət siyasətinə uyğun gəlməlidir. Qiymət siyasətini işləyib hazırlamaq, qiymətlər üzrə qəraların bəyənilməsi və qəbulu üçün bir çox kompaniyalar konyuktur bölmələr (şöbələr) yaradırlar. Belə bölmələrin əsas vəzifəsi – satış xidməti tərəfindən təyin edilən qiymətlərin istehlakçılar üçün əlverişli, kompaniya üçün isə sərfəli olmasına nəzarət etməkdən ibarətdir.

Qiymətin bazarın başqa subyektlərinə təsiri. Kompaniyanın rəhbərliyi təyin etdiyi qiymətlərə bazar fəaliyyətinin digər üzvlərinin cavab reaksiyasını da nəzərə almalıdır. Qiymətə distribyuter və dilerlər necə münasibətdə olacaqlar? Firmanın ticarət heyəti təyin edilmiş qiymətlərlə məhsulları sata biləcəklərmi? Bu qiymətlərə rəqiblər necə reaksiya verəcəklər? Kompaniya tərəfindən təyin edilən qiymətlər haqqında informasiya aldıqdan sonra məhsulgöndərənlər öz

qiymətlərini artıracaqlarmı? Dövlət təyin edilmiş qiymətlə satışa mane olacaqmı?

Sonuncu halda kompaniyalar qiymətdə özə fəaliyyətdə olan milli qanunvericilikdən xəbərdar olmalıdırlar. ABŞ-da sövdələşmə qiymətlərinin qoyulması qadağandır, ona görə də, satıcılar qiymətləri rəqiblərlə hər hansı məsləhətsiz təyin edirlər. Bir çox federal qanunlar və ştat qanunvericilikləri istehlakçılara qiymətdə özə fəaliyyətdə olan milli qanunvericilikdən xəbərdar olmalıdırlar. ABŞ-da sövdələşmə qiymətlərinin qoyulması qadağandır, ona görə də, satıcılar qiymətləri rəqiblərlə hər hansı məsləhətsiz təyin edirlər. Bir çox federal qanunlar və ştat qanunvericilikləri istehlakçılara qiymətdə özə fəaliyyətdə olan milli qanunvericilikdən xəbərdar olmalıdırlar. Məsələn, qiymətlər üzrə «kütəvi satış» elan olunduqdan sonra süni yüksək «normal» qiymətlərin qoyulması qeyri-qanuni hesab edilir.

## Qiymət adaptasiyası

Bir qayda olaraq, kompaniyalar məhsul üçün bir qiymət müəyyən etmirlər. Onlar tələbdəki müxtəlifliyi, coğrafi əlamətlər üzrə məsrəfləri, bazarın konkret seqmentini, alışların zaman üzrə bölüşdürülməsini, sifarişlərin həcmi, çatdırılmaların qrafikini, zamanəti, xidmət üzrə razılaşmaları özündə əks etdirən qiymətlər sistemi yaradırlar. Güzəştlərin tətbiqi və əmtəələrə reklam dəstəyinin vacibliyi əmtəələrin mənfəət normalarında müxtəliflik yaradır. Aşağıda bir sıra qiymət adaptasiya strategiyaları nəzərdən keçirilir: coğrafi əlamət üzrə qiymətdə özə fəaliyyətdə olan milli qanunvericilikdən xəbərdar olmalıdırlar. ABŞ-da sövdələşmə qiymətlərinin qoyulması qadağandır, ona görə də, satıcılar qiymətləri rəqiblərlə hər hansı məsləhətsiz təyin edirlər. Bir çox federal qanunlar və ştat qanunvericilikləri istehlakçılara qiymətdə özə fəaliyyətdə olan milli qanunvericilikdən xəbərdar olmalıdırlar. Məsələn, qiymətlər üzrə «kütəvi satış» elan olunduqdan sonra süni yüksək «normal» qiymətlərin qoyulması qeyri-qanuni hesab edilir.

## Coğrafi əlamət üzrə qiymətdə özə fəaliyyətdə olan milli qanunvericilikdən xəbərdar olmalıdırlar

Coğrafi əlamət üzrə qiymət təyin etmə strategiyası ayrı-ayrı yaşayış məntəqələrində, regionlarda və ölkələrdə satılan əmtəələrə müxtəlif qiymətlərin müəyyən edilməsini nəzərdə tutur. Məsələn, yüksək nəqliyyat xərclərini ödəmək üçün uzaqda yerləşən sifarişçilərdən əmtəə üçün yüksəldilmiş qiymət təyin etmək məqsədəuyğundur, yoxsa satışın həcmi artırmaq üçün aşağı qiymətlərin təklif edilməsi daha sərfəlidir? Başqa bir sual – ödənişi necə əldə etmək lazımdır? Bu an, xarici sifarişçinin sərt (konvertasiya olunmayan) valyuta ilə məhdudlaşdığı zaman xüsusilə vacibdir. Bir çox hallarda alıcılar ödəniş rolunda başqa bir məhsul təklif edirlər; belə təcrübə «qarşılıqlı (müqabil) ticarət» artmasına gətirib çıxarmışdır ki, hazırda onun həcmi dünya ticarətinin 15-20%-ni təşkil edir və bir neçə formada həyata keçirilir.<sup>3</sup>

- ◆ *Barter*. Bir əmtəənin digər əmtəəyə mübadilə vasitəsi kimi puldan istifadə etməyərək və üçüncü tərəf iştirak etmədən dəyişdirilməsidir (mübadiləsidir). Məsələn, Fransada ən böyük paltar istehsalçılarından olan *Eminence S.A* kompaniyası Şərqi Avropanın kompaniyaları ilə 25 mln. doll. həcmində barter müqaviləsi həyata keçirdi. Bu zaman onlara ABŞ-da istehsal edilmiş alt geyimi və idman geyimləri təqdim etmişdi, qarşılığında isə kompaniya qlobal yükdaşımaları və regiondakı jurnallarda reklam yerləşdirilməsi də daxil olmaqla müxtəlif əmtəə və xidmətlər əldə etmişdi.
- ◆ *Kompensasiyalı ticarət*. Bu halda, satıcı ödənişin müəyyən hissəsini pulla, qalan hissəsini isə başqa bir əmtəə ilə həyata keçirir. Britaniya təyyarə istehsalçılarından biri öz məhsulunu Braziliyaya

satarkən komisyona haqqından istifadə edərək ödənişin 70%-ni pul, qalanını isə qəhvə tuqlarının göndərilməsi ilə əldə etmişdi.

- ◆ *Geri almaq üzrə razılıq («buy-back»)*. Kompaniya ixraca avadanlıq, texnologiya və ya bütünlükdə istehsalı çıxarır və ödənişin bir hissəsi kimi həmin texnologiyalar vasitəsilə istehsal edilən məhsulları əldə edir.
- ◆ *Hesabaalma*. Satıcı ödənişi pulla əldə edir, lakin həmin məbləğin əhəmiyyətli hissəsini alıcının ölkəsində razılaşıdırılmış müddət ərzində istifadə etmək haqqında razılığa gəlir.

## Güzəştli və hesaba alınan qiymətlərin təyin edilməsi

İstehlakçıları mükafatlandırmağa və ya hesabları operativ ödəməyə, böyük həcmli və mövsümdənkənar alışlar etməyə stimullaşdırmağa çalışan kompaniyaların çoxu güzəşt və hesaba alma təcrübəsi vasitəsilə bazis qiymətlərin korreksiyasına müraciət edirlər (cədvəl 13.1). Amma verilən strategiya ehtiyatlı olmağı tələb edir, belə ki, bu, kompaniyanın mənfəətinə sarsıdıcı zərbə vura bilər.

**Cədvəl 13.1.** Qiymət güzəşti və hesaba almaları

Vaxtında edilmiş ödənişə görə güzəştlər	Vaxtında edilmiş ödənişə görə güzəştlər adı altında ödənişləri vaxtında həyata keçirmiş alıcılara aşağı qiymətlərin təklif edilməsi başa düşülür. Güzəştin verilməsinin tipik şərti – «2/10, netto 30»: ödəmə 30 gün ərzində həyata keçirilməlidir, amma 10 gün ərzində edilsə, alıcı 2% güzəşt əldə edəcək. Bu tip güzəştlərin təqdim edilməsi bir çox fəaliyyət sahələri üçün sadə təcrübədir.
Alınmış əmtənin həcminə görə güzəştlər	Alınmış əmtənin həcminə görə güzəştlər dedikdə, böyük partiya əmtəə alan alıcılar üçün qiymətlərin aşağı salınması başa düşülür. Tipik şərt – «100 dənədən az alındıqda, bir dənəsi 10 dollardan, 100 dənə və ondan çox alındıqda isə, bir dənəsi 9 dollardan». Amerikan qanunvericiliyinə müvafiq olaraq, alış həcminə görə güzəştlər həmişə eyni səviyyədə tətbiq edilməlidir və iri partiyalarla alış zamanı satıcının məsrəflərini aşmamalıdır. Bu güzəştlər qeyri-kumulyativ (hər yerləşdirilən sifariş üçün) və kumulyativ (müəyyən dövr ərzində sifariş olunmuş məmulatların sayına görə) əsaslarda təqdim oluna bilər.
Funksional güzəştlər	İstehsalçılar funksional güzəştləri (pərəkəndə ticarətçi güzəştləri kimi də tanınır) əmtəə mübadiləsinin o iştirakçılara təqdim edirlər ki, onlar əmtəələrin satışı, saxlanması və uçotunun aparılması üzrə müəyyən funksiyaları həyata keçirirlər. Müxtəlif ticarət kanalları üçün müxtəlif güzəştlər təqdim edilə bilər, amma bir kanal daxilində güzəştlər hər bir iştirakçı üçün eyni olmalıdır.
Mövsümi güzəştlər	Mövsümi güzəştlər mövsümdənkənar alışlar edən alıcılara təqdim edilir. Xizək istehsalçıları qabaqcadan edilən sifarişləri həvəsləndirmək üçün yaz və yay aylarında xüsusi güzəştlər təklif edirlər. Otellər, motellər, aviokompaniyalar turist axınının zəiflədiyi dövrlərdə mövsümü güzəştlər təqdim edirlər.
Hesaba almalar	Hesaba almalar – preyskurant qiymətlərinin aşağı salınmasının digər bir növüdür. Məsələn, əmtəə mübadiləsi hesabaalması - köhnə məmulatın qaytarılması şərti ilə yeni əmtəəyə qiymət endiriminə zəmanət verilir. Bu hesabaalma uzun müddət istifadə edilən əmtəələr üçün daha

səciyyəvidir. Əmtəələrin irəlilədilməsinə görə hesabaalmalar dedikdə, dilerlərə reklam kampaniyalarında və satışın stimullaşdırılması proqramlarında iştiraklarına görə ödəmələrin və ya qiymət güzəştlərinin verilməsi başa düşülür.

## Qiymətqoyma və əmtəələrin irəlilədilməsi

Kompaniyalar əmtəələrin satışının stimullaşdırılmasının müxtəlif qiymət metodlarını tətbiq edirlər(cəd.13.2). Lakin, marketing üzrə mütəxəssislər özlərinə hesabat verməlidirlər ki, qiymətqoyma strategiyaları əmtəənin irəlilədilməsinə istiqamətlənir və çox vaxt sıfır dərəcəli məbləği olan oyuna çevirilir. Kompaniyanın uğur qazanması zamanı onun təcrübəsini rəqiblər inkişaf etdirirlər və bu zaman strategiyanın effektivliyi aşağı düşür. Strategiya fiaskoya (uğursuzluq) uğrayırsa, kompaniya pullarını sadəcə havaya sovurmuş olur. Halbuki, bu vəsaitdən məhsulun, xidmətin və/və ya reklamın keyfiyyətinin yüksəldilməsi üçün istifadə edə bilərdi.

**Cədvəl 13.2.** Satışın stimullaşdırılmasına istiqamətləndirilmiş qiymətqoyma

Metodika	Təsvir	Nümunə
«Zərərle işləyən liderin» qiymətləri	Supermarket və univərmaqlar alıcı axınıni stimullaşdırmaq üçün tanınmış ticarət markalarının qiymətlərini aşağı salırlar	<i>Kmart</i> kompaniyası tərəfindən Milad bayramı ərəfəsində alıcıların cəlb edilməsi üçün bahalı oyuncaqların qiymətlərinin aşağı salınması
Xüsusi hallar üçün qiymətlər	Müəyyən mövsümlərdə çoxsaylı alıcı cəlb etmək məqsədilə satıcılar tərəfindən xüsusi qiymətlərin təyin edilməsi	Məktəb ləvazimatlarının tədris ilinin başlaması ərəfəsində kütləvi satış
Nağd ödəməyə görə güzəştlər	İstehsalçılar sifarişçilərə müəyyən dövrlərdə alışlar apardıqları üçün güzəştlər təqdim edirlər ki, bu da preskurant qiymətlərini dəyişmədən əmtəə ehtiyatlarını ixtisar etməyə imkan verir.	<i>Mazda</i> kompaniyası dilerlərini «azad» etmək üçün keçmiş illərin avtomobillərini alanlara güzəştlər təqdim edir
Aşağı faizlə maliyyələşdirmə	Qiymətin aşağı salınması əvəzinə kompaniya sifarişçiyə aşağı faizlərlə kreditlər təklif edir.	<i>Ford</i> kompaniyası ayrı-ayrı avtomobil modellərinin alınması üçün istehlakçı kreditlərini 3%-ə qədər (bəzən isə hətta 0%-ə qədər) aşağı salınmasını təcrübədən keçirir.
Ödəmə müddətinin uzadılması	Satıcılar kreditlərin müddətini uzadırlar. Bu isə istehlakçının krediti ödəməsi üçün aylıq pul köçürmələrinin məbləğini azaltmağa imkan verir.	Verilən metodikanı ipoteka bankları və avtomobil kompaniyaları geniş istifadə edir, belə ki, istehlakçılar üçün aylıq pul köçürmələrinin həcmi əsas borc və faizlərdən daha çox əhəmiyyətlidir.
Xidmət göstərilməsi üçün zəmanət və müqavilə	Kompaniya pulsuz və ya ucuz qiymətə zəmanətli təmir və ya servis müqaviləsi təklif etməklə satışı stimullaşdırırlar	Daşınmaz əmlak agentləri ayrıca evlər üçün onların tez satılması məqsədilə xüsusi zəmanətlər təklif edirlər.
Psixoloji təsir göstərən güzəştlərin təyin	Legitim (qanuni) formada bu adi qiymət üçün yüksək güzəştin təqdim edilməsidir.	Zərgərlik mağazalarının briliantla bəzədilmiş məmulatlar üçün qiymətlərin

edilməsi	aşağı salınması və bunu mü-şayət edən reklam: «359 doll. idi, 299 doll. oldu»
----------	---

## Diskriminativ qiymətdə qoyma

Məhsulgöndərən kompaniyalar tez-tez bazis qiymətlərini sifarişçilər, əmtəələr, satış yerləri və s. arasındakı fərqlərə uyğun olaraq variasiya edirlər (dəyişdirirlər). *Diskriminativ qiymətlər* dedikdə, əmtəə və ya xidmətin məhsul göndərən tərəfindən məsrəflərdəki müxtəlifliyə əsaslanmadan iki və daha artıq qiymətdə təklif edilməsi təcrübəsi başa düşülür. Qiymət diskriminasiyası müxtəlif formalarda olur.

- ◆ *Alıcı qrupunu nəzərə alaraq.* Müxtəlif qrup istehlakçılar eyni əmtəə və ya xidmətlər üçün fərqli qiymətlər ödəyir. Məsələn, muzeylər tələbələr və yaşlı adamlar üçün daha aşağı qiymətlər müəyyən edirlər.
- ◆ *Əmtəənin variantlarını nəzərə alaraq.* Əmtəənin müxtəlif modifikasiyaları (növlər müxtəliflikləri) fərqli, lakin məsrəflərə uyğun gəlməyən qiymətlərlə satılır. *Evian* kompaniyası 1,5 litr mineral suyun bir butulkasını 2 doll.-a təklif edir. 0,05 litrlik butulkaya tökülmüş və nəmləndirici sprey kimi təqdim olunan eyni su isə 6 doll.-dır
- ◆ *İmicini nəzərə alaraq.* Bəzi kompaniyalar eyni əmtəəni imicdəki müxtəlifliyə görə iki fərqli qiymətlə satırlar. Belə ki, ətir istehsalçısı eyni 50 qramlıq ətirli 10 və 40 doll.-a sata bilər. Bu təkliflərin flakonları, adları və imicləri tam fərqli olacaqdır, yəni ikinci flakon daha gözəl işlənmiş və nüfuzlu olacaqdır.
- ◆ *Bölüşdürmə kanalını nəzərə alaraq.* *Coco-Cola* kompaniyası eyni əmtəəni onun satıldığı yerdən asılı olaraq müxtəlif qiymətlərlə təqdim edir: bahalı restoranda, sürətli qidalanma restoranında və ya ticarət avtomatında.
- ◆ *Yerləşdiyi yeri nəzərə alaraq.* Əmtəələr müxtəlif yerlərdə, onların təklifi ilə bağlı xərclərin eyni olmasına baxmayaraq, müxtəlif qiymətlərlə satılır. Teatr administratoru zaldakı yerlərin məşhurluq dərəcəsindən asılı olaraq onları müxtəlif qiymətlərdə təklif edə bilər.
- ◆ *Vaxtı nəzərə alaraq.* Qiymətlər mövsümdən, həftənin günündən və hətta günün saatından asılı olaraq dəyişirlər. Kommunal xidmət idarələri kommersiya istehlakçıları üçün sutkanın vaxtından asılı olaraq qiymət tariflərini dəyişirlər; bundan başqa, adi (iş) və bayram günləri üçün də tariflər fərqləndirilir. Vaxtı nəzərə alaraq qiymətlərin təyin edilməsinin xüsusi forması *gəliri nəzərə alan qiymətdə qoymadır*, hansı ki, çox vaxt otel və aviakompaniyalar tərəfindən istifadə edilir (otellərin və avialaynerlərin maksimum doldurulması üçün aşağı qiymət müəyyənləşdirilir).

Qiymətlərin diskriminativ strategiyası aşağıdakı hallarda daha effektiv olur: (1) bazarı əmtəəyə olan tələbin səviyyəsi üzrə seqmentləşdirmək mümkün olduqda; (2) aşağı qiymət seqmentlərinin nümayəndələri öz əmtəələrini bazarın daha bahalı sektorlarında reallaşdırmaq imkanına malik olmadıqda; (3)

rəqiblər daha ucuz əmtələri ilə kompaniyanın fəaliyyət göstərdiyi yuxarı qiymətlər seqmentinə girə bilmədikdə; (4) bazarın seqmentləşdirilməsinə və qəbul olunmuş siyasətin reallaşdırılması diskriminativ qiymətlərin qoyulması vasitəsilə özünü ödədikdə; (5) verilən strategiya istehlakçılarda inciklik və ədavət yaratmadıqda; (6) diskriminativ qiymətlərin istifadə edilən forması milli qanunvericiliyə zidd olmadıqda (məsələn, qiymətin vəhşicəsinə aşağı salınması – rəqibə zərər vurmaq məqsədilə əmtəni məsrəflərdən də aşağı qiymətə satmaq – qanuna ziddir).<sup>4</sup>

Kompyuter texnologiyalarının inkişafı həm alıcıların, həm də satıcıların qiymət diferensiasiyasına kömək etmişdir. Məsələn, «*Personify*» proqramı istifadəçilərin onlayn marşrutlarını, nöqtələri «klikləmə» (sıxma) tərzlərini izləyərək onların müəyyən əmtəə və qiymətlərə münasibətini təyin edir. Digər tərəfdən, *MySlim* kimi web-saytlar ani surətdə müxtəlif kompaniyalar tərəfindən təklif edilən qiymətləri müqayisə etməyə imkan verir, *Priceline* saytı isə istehlakçıya çoxlu sayda əmtəə və xidmətlər üçün öz qiymətlərini təklif etməyə imkan yaradır. Aydın ki, bu və buna bənzər anoloji yeniliklər təqribən yüz il əvvəl fikrə (təsbit) edilmiş çevik qiymətlərə yenidən qayıtmanın signalıdır.

## Çeşid daxilində qiymətqoyma.

Əgər məhsul əmtəə-mixsin tərkib hissəsidirsə, qiymət təyinetmənin məntiqi dəyişir. Verilmiş situasiyada kompaniyalar elə qiymətlər sistemi işləyib hazırlamağa çalışırlar ki, bu əmtəə çeşidi daxilində maksimum mənfəət götürməyə imkan versin. Qiymətlərin təyin edilməsinin çətinliyi ondadır ki, müxtəlif əmtəələr üçün tələb və istehsal məsrəfləri qarşılıqlı əlaqədardır, əmtəələrin özlərinin rəqabətqabiliyyətliliyi isə fərqli olur. Adətən əmtəə-mixs daxilində aşağıdakı qiymətqoyma modelləri fərqləndirilir.

- ◆ *Əmtəə çeşidi daxilində qiymətqoyma.* Bir çox satıcılar mövcud qiymət oriyentirləri əsasında öz əmtəə çeşidləri üçün qiymətləri təyin edirlər (məsələn, kişi kostyumlarının qiymətlərinin üç səviyyəsi: 200, 400 və 600 doll.). Satıcının vəzifəsi əmtəələrin keyfiyyətində istehlakçılar tərəfindən qavranılan müxtəlifliyi aşkar etməkdən ibarətdir ki, bu da qiymətlərdəki müxtəlifliyə haqq qazandıra bilər.
- ◆ *Əlavə qurğulara qiymətlərin müəyyən olunması.* Avtomobil istehsalçıları və bir çox başqa kompaniyalar əsas məhsulla birlikdə əlavə qurğular və xidmətlər də təklif edirlər. Əlavə qurğu və xidmətlərə qiymətlərin müəyyən olunması ciddi istehsal problemdir, belə ki, firma standart paketə hansı qurğu və xidmətləri daxil etməyə və əlavə komplektləşdirici kimi nəyi təqdim etməyə qərar verməlidir.
- ◆ *Köməkçi ləvazimata qiymətlərin təyin edilməsi.* Bəzi məmulatlar köməkçi və ya qeyri-müstəqil ləvazimatların tətbiqini nəzərdə tutur (məsələn, üzqırırma ülgücü). Üzqırırma dəzgah istehsalçıları çox vaxt dəzgahların özlərini ucuz, onlar üçün ülgücləri, əksinə baha satırlar. Qeyd etmək lazımdır ki, burada *əlavə bazarın* (əsas məhsulun ikinci dərəcəli tədarükçüləri bazarı) meydana çıxması təhlükəsi vardır. Məsələn, *Caterpillar* kompaniyası ehtiyat hissələr bazarında komplektləşdirici ləvazimatlara və xidmətlərə yuxarı qiymətlər təyin etməklə yüksək mənfəət əldə edir. Belə təcrübə saxta ehtiyat hissələri

hazırlayan və onları tələbkar olmayan alıcılara satan «piratların» meydana çıxmasına səbəb olmuşdur. Bunun nəticəsində, *Caterpillar* kompaniyasının satış həcmi aşağı düşür.

- ◆ *İki tərkib hissədən ibarət qiymətin təyin edilməsi.* Bu strategiya qiymətləri iki hissədən (fiksə edilmiş ödəmə və dəyişən kəmiyyət) ibarət olan xidmət sferasının bir çox firmaları tərəfindən istifadə olunur. Belə ki, telefon kompaniyasının xidmətlərinin istifadəçisi aylıq köçürmələri üstəgəl başqa regionların abonentləri ilə danışıq haqqlarını ödəyir. Bu qiymətoyma metodunun çətinliyi əsas xidmətin ödənilməsinin və dəyişən kəmiyyətin səviyyəsinin müəyyən edilməsidir. Fiksə edilmiş ödənişin səviyyəsi xidmətlərin istehlak edilməsini stimullaşdırmaq üçün kifayət qədər aşağı olmalıdır, bu zaman əlavə servis mənfəətin əsas hissəsini formalaşdıracaq.
- ◆ *İstehsalın əlavə (kənar) məhsulları üçün qiymətlərin təyin edilməsi.* Ət emalı, neft hasilatı, kimyəvi maddələr istehsalı bir qayda olaraq iri həcmli əlavə məhsulları əldə edilməsi ilə müşayiət olunur ki, bu məhsullar, əgər bir qrup istehlakçılar üçün əhəmiyyət kəsb edirsə, onlara qiymət təyin etmə problemi ortaya çıxır. Əlavə məhsulların reallaşdırılmasından əldə edilən istənilən gəlir, kompaniyanın əsas məhsulları üçün aşağı qiymətlər təyin etməyə imkan verir (əgər rəqib onu bunu etməyə vadar edirsə). Bəzən kompaniyalar öz subməhsullarının dəyərini düzgün qiymətləndirmirlər. *Zoo-Doo-Compost* kompaniyasının işə başlamazdan əvvəl, zoopark menecərləri heç təsəvvür belə etmirdilər ki, parkın «sakinlərinin» peyini nə qədər dəyərli ola bilər.
- ◆ *Paket qiymətlərin təyin edilməsi.* Saticılar tez-tez öz məhsullarını birləşdirərək, dəst və ya «paket» üçün vahid qiymət təyin edirlər. Belə ki, məsələn, avtomobil istehsalçıları əlavə avadanlıqların tam dəstini özünə daxil edən paketi aşağı qiymətə təklif edirlər, əslində isə onun içindəki elementlərin ayrılıqda qiymətlərinin cəmi daha yuxarıdır. Ola bilsin ki, istehlakçının paketin bütün elementlərinə ehtiyacı olmasın, ona görə də, paketin qiyməti nisbətən ucuz olmalıdır ki, istehlakçı onu almağa stimullaşsın.

## Qiymətlərin variasiyası və qiymətlərin dəyişməsinə reaksiya

Qiymətoyma sistemini işləyib hazırlamış və ilkin qiyməti təyin etmiş kompaniyalar tez-tez onları həmin qiymətləri aşağı salmağa və ya yuxarı qaldırmağa vadar edən situasiyalarla üzleşirlər. Biz qiymətlərin azaldılması və ya yüksəldilməsi, qiymət dəyişikliklərinə reaksiya və rəqiblərin cavab hərəkətləri ilə bağlı problemləri nəzərdən keçirəcəyik. Qiymətoyma strategiyasının marketing-miksin elementlərinə təsirinin icmalı cədvəl 13.3-də göstərilmişdir.

**Cədvəl 13.3.** Qiymətoyma strategiyasının marketing-miksin elementlərinə təsiri

Mümkün strategiyalar	Əsaslandırma	Aqbat (nəticə)
1. Qiymətin və əmtəənin qavranılan keyfiyyətinin saxlanması. Sifarişçilə-	Firma daha sadıq alıcıları saxlamağa çalışır və daha az imkanlı alıcıların rəqib-	Bazar payının ixtisarı Mənfəətliliyin aşağı düşməsi

rin sayının seçmə qaydasında ixtisarı	lərə getməsinə etiraz etmir	
2. Əmtəənin qiymətinin və qavranılan keyfiyyətinin artırılması	Aşırı istehsal xərclərini ödəmək məqsədilə qiymətlərin artırılmasına əmtəənin yüksək keyfiyyətliyi ilə haqq qazandırılır	Bazar payının ixtisarı Mənfəətliyi səviyyəsinin saxlanılması
3. Qiymətin saxlanılması və qavranılan keyfiyyətin artırılması	Bu strategiya daha az məsrəflərlə özünü doğruldur	Bazar payının ixtisarı Mənfəətliyin qısamüddətli aşağı düşməsi, uzunmüddətdə isə artımı
4. Qiymətin qismən azaldılması və qavranılan keyfiyyətin artırılması	Sifarişçilərə müəyyən qiymət endirimləri təklif etmək, lakin təklifin yüksək səviyyəli olmasını qeyd etmək çox vacibdir	Bazar payının saxlanılması Mənfəətliyin qısamüddətli aşağı düşməsi, uzunmüddətdə isə artımı
5. Bütün əmtəələr üçün qiymətlərin azaldılması, qavranılan keyfiyyətin isə dəyişməz saxlanılması	Qiymət rəqabətinin qorunması	Bazar payının saxlanılması Mənfəətliyin qısamüddətli aşağı düşməsi
6. Daha aşağı qavranılan keyfiyyət şərti ilə, bütün əmtəələr üçün qiymətlərin azaldılması	Qiymət rəqabətinin qorunması və mənfəət marjasının saxlanılması	Bazar payının saxlanılması Mənfəətliyin saxlanılması Uzunmüddətli mənfəətliyin aşağı düşməsi
7. Qiymətin saxlanılması və qavranılan keyfiyyətin azaldılması	Marketingə artan xərclərin əksinə olaraq məsrəflərin azaldılması	Bazar payının ixtisarı Mənfətin saxlanılması Uzunmüddətli mənfəətliyin aşağı düşməsi
8. Yeni qənaətli modelin təklif edilməsi	Bazarın tələbatının təmin edilməsi	Satış həcmının artması zamanı hanniballıq riski

## Qiymətlərin azaldılması təşəbbüsü

Qiymətlərin azaldılması siyasəti kompaniyanın menecmenti tərəfindən müxtəlif şəraitlərin təsiri altında tətbiq edilə bilər. Onlardan biri - *istehsal güclərinin az yüklənməsidir*. Əgər belə situasiyada kompaniyaya öz dövriyyəsinə artırmaq lazımdırsa və əgər o, bunu satışın intensivləşdirilməsi və ya digər tədbirlərlə həyata keçirə bilmirsə, bu zaman öz əmtəələrinin qiymətini azalda və satış həcmi artırır. Amma qiymətlərin azaldılmasının təşəbbüskarı kimi çıxış edən kompaniya həmin sahədə qiymət müharibəsi başlada bilər. Qiymətlərin azaldılmasına aparan digər şərait – kompaniyanın *bazar payının ixtisarı olunmasıdır*. Kompaniya eyni zamanda aşağı qiymətlərlə *bazarda dominant mövqə tutmaq üçün* qiymətlərin azaldılmasının təşəbbüskarı kimi çıxış edə bilər. Malgöndərən bazara ya rəqiblərlə müqayisədə aşağı məsrəflərlə çıxır, ya da qiymətləri azaldır ki, bazar payını genişləndirsin və məsrəflərin azalmasına nail olsun. Qiymətlərin azaldılmasına təşəbbüs edən kompaniyalar bunun nəticəsində ortaya çıxan üç mümkün mənfəətli təsiri nəzərə almalıdırlar: (1) istehlakçılar aşağı qiymətlə təklif edilən əmtəəni aşağı keyfiyyətli hesab edə bilərlər; (2) aşağı qiymət istehlakçı sadıqlığını yox, bazar payını «alır», istehlakçıların bir hissəsi istənilən aşağı qiymət təklif edən

firmalara meyl edəcəklər; (3) güclü ehtiyatlara malik olan rəqiblər cavab olaraq qiymətləri azaldıb təşəbbüskarı bazardan sıxışdırırlar.

## Qiymətlərin artırılması təşəbbüsü

Qiymətlərin müvəffəqiyyətlə yüksəldilməsi kompaniyanın mənfətinin əhəmiyyətli dərəcədə artması deməkdir. Məsələn, əgər kompaniyanın mənfəəti ümumi satış həcminin 3%-i təşkil edirsə, qiymətlərin 1% yüksəldilməsi, reallaşdırma həcmi saxlamaq şərti ilə mənfəəti 33%-ə çatdıracaqdır.

Bir çox hallarda firmalar mənfəət normasını saxlamaq məqsədilə *məsərəflərin inflyasiyası* zamanı qiymətləri artırır. Bu zaman məhsuldarlığın artımından daha yüksək sürətlə artan məsərəflər kompaniyanın mənfəətlilik normasını itirməmək üçün qiymətləri müntəzəm olaraq artırmağa vadar edir. Təcrübədə növbəti inflyasiyanı və ya dövlət tərəfindən qiymətlərin tənzimlənməsini gözləyən kompaniyalar əmtəələrin buraxılış qiymətlərini məsərəfləri keçəcək səviyyədə yüksəldirlər. Belə təcrübə *qabaqlayan (ötən) qiymətdəyişmə* adlanır.

Qiymətlərin yüksəlməsinə təsir edən başqa bir amil - tələbin artmasıdır. Firma bütün müştərilərini əmtəə ilə təmin etmək iqtidarında deyildirsə, aşağıdakı qiymət tənzimlənməsi metodikalarının birindən istifadə edə bilər.

- ◆ *Ləngitmə qiymətlərinin qoyulması* - bu zaman kompaniya məhsul buraxılışının tamamlanmasına və ya göndərilməsinin başa çatdırılmasına qədər son qiyməti təyin etmir. Bu təcrübə uzunmüddətli istehsal dövrünə malik olan sahələrdə həyata keçirilir (tikinti, ağır maşınqayırma).
- ◆ *Sürüşkən qiymətlər barəsində düzəlişdən istifadə edərək tətbiq edilən metodikada* sifarişçidən, əvvəl danışılmış ödənişi həyata keçirmək və inflyasiyanın xüsusi indekslərlə hesablanmış artımını kompensasiya etmək tələb olunur. Sürüşkən qiymətlər haqqında düzəlişlərə uzunmüddətli sənaye layihələrinin reallaşdırılması zamanı rast gəlinir.
- ◆ *Tədarük kompleksindən olan bir sıra əmtəə və xidmətlər üçün ayrıca qiymətlərin təyin edilməsi.* Bu metodika ilə kompaniya qiymətləri sabit saxlayır, amma paket təklifinə daxil edilmiş bəzi elementlər üçün müstəqil qiymətlər təyin və ya həmin qiymətləri ləğv edir, məsələn, avadanlığın pulsuz çatdırılması və quraşdırılması.
- ◆ *Güzeştlərin ölçülərinin azaldılması, yəni, vaxtında ödəmələrə, yaxud alış həcminə görə təklif edilən güzeştlər ləğv edilir.*

Məsərəflərin artımına və ya qiymətlərin artımı yerinə tələbin artımına reaksiya olaraq kompaniya cədvəl 13.3-də göstərilən strategiyaları tətbiq edə bilər. Amma əgər qiymətlərin artırılması qaçılmazdırsa, onda çalışın ki, alıcıların gözüne şişirdilmiş qiymətlər qoyan kompaniya kimi görünməyiniz. Əgər kompaniya qiymətlərini hər hansı bir səbəbdən artırırsa, o, ədalətli hərəkət edərək, alıcıları bu haqda əvvəlcədən xəbərdar etməlidir ki, onlar ya ehtiyat üçün məhsul ala, ya da başqa malməndərəyə müraciət edə bilsinlər.

Eləcə də ani qiymət artımının səbəbi haqqında onları xəbərdan etmək kifayət qədər mühüm və faydalıdır.

## Qiymətlərin dəyişməsinə qarşı reaksiya

Kompaniyanın öz məhsullarına etdiyi istənilən qiymət dəyişikliyi onun istehlakçılarında, rəqiblərində, distribyuterlərdə və malgöndərənlərdə reaksiyaya səbəb ola bilər. Malgöndərən kompaniyalar çox vaxt qiymət dəyişməsinin motivi ilə maraqlanan istehlakçıların qiymət dəyişməsinə göstərdikləri reaksiyalarına xüsusi diqqət yetirirlər. İstehlakçılar bahalı və/və ya tez-tez alınan əmtəələrin qiymətinə qarşı daha həssasdırlar; ucuz və nadir hallarda alınan əmtəələrin qiymətlərinin dəyişməsi isə onları daha az maraqlandırır. Bundan başqa, ayrı-ayrı alıcıları əmtəənin qiymətindən daha çox onun əldə edilməsinə istismarına və istifadə müddəti ərzindəki xidmətə çəkilən ümumi xərclər maraqlandırır. Buna görə də, satıcı öz məhsulunun rəqiblərinə nisbətən istifadə müddətində daha az xərc tələb edəcəyinə əmindirsə, ona daha yüksək qiymət təyin edə bilər.

Rəqib kompaniyalar qiymət dəyişikliyinə o vaxt reaksiya verirlər ki, sahənin iştirakçılarının sayı çox deyil, onların əmtəələri oxşardır və alıcılar məhsulların xassələri haqqında kifayət qədər informasiyaya malikdirlər. Qabaqlayıcı rəqib reaksiyası onunla çətinləşir ki, hər bir kompaniya rəqib tərəfindən təklif edilmiş aşağı qiymətləri müxtəlif cür interpretasiya edir (anlayır) – bir hissəsi hesab edir ki, bu, bazarı genişləndirmək cəhdidir, digər qismi düşünür ki, bu, ümumi sahə üzrə tələbin stimullaşdırılmasının əlamətidir. Ancaq rəqiblərin fəaliyyətinin daimi monitorinqini və təhlilini aparmadan kompaniyanın menecmenti qiymətlərin və ya marketinq-miksin digər elementlərinin dəyişməsinə çox çətin ki, başa düşsün.

## Rəqiblər tərəfindən qiymətlərin dəyişməsinə cavab reaksiyası

Əgər rəqiblərdən biri qiymətlərini dəyişirsə, kompaniya hansı cavab tədbirlərini həyata keçirməlidir? Əmtəələri yüksək dərəcədə oxşar olan bazar sektorlarında firma əlavə məhsul yaradılması və buraxılışı yolları axtarıb tapmalıdır; əgər əmtəəyə yeni keyfiyyətlərin verilməsi imkanı yoxdursa, deməli qiymət azaldılmalıdır. Eynicinsli əmtəələr bazarında rəqib firma öz əmtəəsinin qiymətini artırarsa, digər kompaniyalar qiymət artımının ümumilikdə sahə üçün gəlirli olmayacağına qədər öz qiymətlərini sabit saxlaya bilərlər. Bu halda bazarın başqa aktiv subyektləri tərəfindən dəstəklənməyən təşəbbüskar öz qiymətlərini əvvəlki səviyyəyə qaytarmağa məcbur ola bilər.

Eynicinsli olmayan əmtəələr bazarında isə kompaniyalar cavab tədbirlərinin geniş seçimi ilə qarşılaşırlar və bu zaman onlar aşağıdakı suallara cavab verməlidirlər: (1) Rəqib nə üçün qiyməti dəyişdirib (bazar payını genişləndirmək, istehsal güclərini yükləmək, məsrəflərin dəyişməsinə kompensasiya etmək və ya sahədə qiymətlərin dəyişməsi təsəvvürü yaratmaq üçün)? (2) Kompaniyanın planına qiymətlərin daimi dəyişdirilməsi daxildirmi, yoxsa bu müvəqqəti tədbirdir? (3) Rəqibin fəaliyyətinə əhəmiyyət verməmək kompaniyanın bazar payına və mənfəətinin həcminə necə təsir göstərəcək? (4) Kom-

paniyanın mümkün fəaliyyətə rəqiblər və başqa firmalar tərəfindən hansı reaksiyaları gözləmək lazımdır?

Lider firmalar tez-tez bazar payını artırmağa çalışan kiçik firmalar tərəfindən qiymətlərin aqressiv olaraq aşağı salınmasının şahidi olurlar. Belə qiymətqoyma siyasətini *Barnes and Noble* kompaniyasına mütamade olaraq hücum edərək *Amazon.com* kompaniyası həyata keçirir. Bazar liderinin cavab tədbirlərinə aşağıdakılar aid edilə bilər.

- ◆ *Qiymətin və mənfəətin səviyyəsini saxlamaq.* Bu zaman lider kompaniya aşağıdakıları düşünür: (1) qiymətlərin aşağı salınması daha çox itkiyə səbəb olacaq, nəinki qiymətlər sabit saxlansa; (2) cari qiymətlərin saxlanması bazar payının ixtisarına səbəb olmayacaq; (3) əgər bazar payı ixtisar olursa, kompaniya tez bir zamanda əvvəlki mövqeyinə qayıda bilər. Qiymətlərin sabit saxlanılmasının mənfəət nəticələrinə aiddir: qiymətlərin dəyişdirilməsinin təşəbbüskarının həyata keçirdiyi tədbirlər bəzindəki əminliyin möhkəmlənməsi, lider-kompaniyanın işçi personalının mənfəət düşkünlüyü və bazar payının əhəmiyyətli hissəsinin itirilməsi. Əvvəlki mövqeyini geri qaytarmaq üçün liderlik edən kompaniya çaxnaşmaya düşüb qiymətləri aşağı sala bilər, amma belə qayıtma bəzi lider firmaların fikirləşdiyindən daha çətin və «bahalı» olur.
- ◆ *Qiymətin saxlanması və məhsulun, xidmətin və bölüşdürmə kanallarının əlavə edilmiş qiymətliyi artırılması.* Bu qiymətlərin azaldılması və gəlir «qalıqları» ilə kifayətlənməkdən daha sərfəlidir (perspektivlidir).
- ◆ *Qiyməti rəqibin qiyməti səviyyəsinə qədər azaltmaq.* Bu zaman bazar lideri aşağıdakıları düşünürsə: (1) məhsul buraxılışının azaldılmasına paralel olaraq istehsal xərcləri də aşağı düşəcək; (2) qiymətlər üzrə yüksək həssaslıq mövcud olan bazarda bazar payının əhəmiyyətli hissəsini itirmək ehtimalı var; (3) bazar payının bərpa edilməsi çoxlu məsrəflə müşayiət olunacaq.
- ◆ Bazara yeni məhsul buraxmaq və hücum edən markadan uzaqlaşmaq yolu ilə *qiymətlərin artırılması və keyfiyyətin yaxşılaşdırılması.*
- ◆ *Qiymətlər üzrə rəqib olan çeşidin işlənilib hazırlanması, yaxud yeni çox da bahalı olmayan ticarət markası yaratmaq.*

Cavab tədbirlərinin effektivliyi situasiyadan aslıdır. Kompaniya məhsulun həyat dövrünün hansı dövründə olmasını, onun biznes portfelindəki əhəmiyyətini, rəqiblərin niyyət və resurslarını, bazar qiymətlərini və istehlakçıların keyfiyyətə qarşı həssaslığını, məsrəflərin istehsal həcmindən asılı olan dinamikasını və onda olan alternativ imkanları öyrənməlidir.

## Nəticə

Qiymət – marketing-mixsin yeganə elementidir ki, mənfəəti formalaşdırır. Qiymətqoyma strategiyasının işlənilib hazırlanması prosesi özünə altı mərhələni daxil edir: (1) qiymətqoymanın vəzifələrinin müəyyən edilməsi; (2) tələbin müəyyənləşdirilməsi; (3) məsrəflərin səviyyəsinin qiymətləndirilməsi; (4) rəqiblərin məsrəf, qiymət və təkliflərinin təhlili; (5) qiymətqoyma metodunun seçilməsi; (6) son qiymətin qoyulması.

Kompaniyalar, bir qayda olaraq, tələbin və məsrəflərin regional müxtəlifliklərini, bazar segmentlərinin tələblərini, alış qrafiklərini, sifariş həcmələrini və başqa amilləri özündə əks etdirən qiymətlər sistemini işləyib hazırlayırlar. Qiymət adaptasiyasının (uyğunlaşma) bir neçə strategiyası mövcuddur: (1) coğrafi əlamətə görə qiymətqoyma; (2) güzəşt və hesabaalmaların təyin edilməsi; (3) satışı stimullaşdıran qiymətlərin təyin edilməsi; (4) diskriminativ (ayrıseçkilik) qiymətlərinin qoyulması; (5) özünə əmtəə çeşidi daxilində qiymətqoymanı, əlavə qurğular, iki tərkib hissədən (istehsalın kənar məhsulları və dəst halında olan çatdırmalar) ibarət köməkçi ləvazimatlar üçün qiymətlərin təyin edilməsini daxil edən əmtəə-miks çərçivəsində qiymətqoyma.

Kompaniyalar tez-tez qiymətlərin qalxması və ya düşməsinə təşəbbüs edərək, onların səviyyəsini dəyişməyə məcbur olurlar. Belə hallarda istehlakçıların, rəqiblərin, diler və malgöndərənlərin reaksiyasını nəzərə almaq lazımdır. Bazar subyektləri, həmçinin rəqiblər tərəfindən qiymətlərin dəyişdirilməsi zamanı onlara necə münasibət göstəriləcəkləri strategiyalarını da işləyib hazırlamalıdırlar. Firmanın cavab reaksiyası çox vaxt buraxılan məhsulun xüsusiyyətindən asılı olur (eynincisli və ya fərqli əmtəələr). Rəqiblər tərəfindən qiymət hücumuna məruz qalmış bazar lideri aşağıdakı strategiyalara müraciət edə bilər: qiymətlərin saxlanması, əmtəənin qavranılan qiymətliyi artırılması, qiymətlərin azaldılması, qiymətlərin artırılması və keyfiyyətin yüksəldilməsi, həmçinin yeni bahalı olmayan əmtəə çeşidinin buraxılması strategiyaları.

## Qeydlər

1. *Thomas t. Nagle and Reed K. Holden* "The Strategy and Tactics of pricing"
2. "Japan's Smart Secret Weapon" *Fortune*, August 1991
3. *Michael Rowe*, Countertrade, London: Euromoney Books
4. *Henry R. Cheesman*, Business Law, Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall, 2001



**IV HISSƏ  
MARKETİNG  
PROQRAMLARININ  
İDARƏ EDİLMƏSİ  
VƏ HƏYATA KEÇİRİLMƏSİ**

## Fəsil 14

# Marketing kanallarının idarə edilməsi

*Bu fəsildə aşağıdakı suallar nəzərdən keçirilir:*

- ▶ Qiymətlilərin yaradılması şəbəkəsi və marketing kanalları sistemi nədir?
- ▶ Marketing kanallarının funksiyaları hansılardır?
- ▶ Kanalların inkişaf tendensiya və dinamikaları necədir?
- ▶ Kanallar arasındakı ziddiyyəti necə idarə etmək lazımdır?

Kompaniyalar öz fəaliyyətlərinə getdikcə daha çox qiymətlilərin yaradılması şəbəkəsi kimi baxır, xammal, komponentləri və hazır məhsulları əlaqələndirən tədarükat zəncirini öyrənərək məhsulun son istehlakçıya qədər çatdırılması prosesini idarə etməyə çalışırlar. «Tedarük zənciri» termini biznesə «istehsal və satış» zənciri kimi baxmağı nəzərdə tutur; bizim fikrimizcə isə bu, «tələb zənciri» olmalıdır. Belə ki, bu termin tələbi «tanımaq və reaksiya verməyin» vacibliyini vurğulayır. Firmanın fəaliyyətinin çıxış nöqtəsi müəyyən təlabatlara malik olan istehlakçılar seqmentidir və firma təklif hazırlamaq məqsədilə onların hərəkətlərinə reaksiya verməli olur. Vasitəçilər müəssisələrə məhsul istehsal etmək və həmin məhsulların alıcılara çatdırılmasında mühüm rol oynayırlar. Buna görə də, müəssisə özünün qiymətlilər yaradan inkişaf etmiş şəbəkəsini mütəmadi olaraq idarə etməlidir.

### **Qiymətlilərin yaradılması şəbəkəsi və marketing kanalları sistemi nədir?**

Qiymətlilərin yaradılması şəbəkəsi – malgöndərənlərin cəlb edilməsi, genişlənmə və öz təkliflərinin çatdırılması məqsədilə firma tərəfindən yaradılan əməkdaşlıqlar və alyanslar (ittifaq) sistemidir. Məsələn, cib üçün kompyuter cihazları istehsalında aparıcı kompaniyalardan biri olan *Palm* kompaniyası yarımkəçirici komponentlərin, sistem blokların, maye-kristal monitorların və aksesuarların yığılması üzrə ixtisaslaşan bir qrup malgöndərən və firmalarla əməkdaşlıq edir. Bundan başqa, buraya ənənəvi və onlayn satıcılar qrupu, həmçinin *Palm* əməliyyat sisteminin 5 mindən yuxarı əlavələri üzərində işləyən 45 mindən çox kompyuter proqramı hazırlayıcısı da daxildir.

Qiymətlilərin yaradılması şəbəkəsi bir sıra imkanlar açır. Birincisi, əgər kompaniya tərsinə və müterəqqi inteqrasiya arasında seçim etməlidirsə, o, hesablaya bilər ki, kommersiya fəaliyyətinin hansı istiqaməti (daha aşağı

səviyyədən daha yuxarı səviyyəyə və ya əksinə) ona daha çox pul gətirəcək. İkincisi, kompaniya tədarükat zəncirinin istənilən halqasında olan məsrəflərin, qiymətlərin və ya tədarükatın ani dəyişməsinə səbəb olan çətinliklərdən xəbərdar ola biləcək. Üçüncüsü, qiymətli şəbəkəsinin yaradılması üzrə tərəfdaşlar, texnoloji vasitələrdən istifadə edərək öz aralarında daha operativ, daha dəqiq və daha az xərcli kommunikasiyanı təmin edə, transaksiya və ödəmələr həyata keçirə bilər.

Bir çox istehsalçılar kimi, *Palm* kompaniyası da öz məhsullarını bilavasitə son istehlakçıya satmır. Onlar arasında ən müxtəlif funksiyaları yerinə yetirən tam bir vasitəçilər sistemi mövcuddur. Ümumilikdə vasitəçilər marketing kanalını formalaşdırır (bu, həmçinin, ticarət və ya bölüşdürmə kanalı da adlandırılır). **Marketing kanalı (bölüşdürmə kanalı)** – əmtəə və ya xidmətdən istifadə və ya onların istehlak edilməsinin mümkünlüyünü (əlverişliliyini) təmin edən, bir-birilə qarşılıqlı əlaqədə olan təşkilatların məcmusundan ibarətdir.<sup>1</sup> Kompaniyanın menecmenti üçün əmtəə və xidmətlərin məqsədli istehlakçılara qədər çatdırılması vasitəsi olan marketing kanallarının seçilməsi üzrə qərar qəbul etmək ən çətin vəzifələrdən biridir. Çünki, o, bilavasitə bütün marketing fəaliyyətinə təsir edir. Bundan başqa, çox hallarda xidmət işinin təşkili və reklam kompaniyasının aparılması üzrə qərar qəbuluna dilerlərin hazırlıq, motivasiya və tələbat dərəcələri də təsir göstərir.

Vacib şərtlərdən biri də odur ki, firma tərəfindən marketing kanalları üzrə qəbul edilən qərarlar çox vaxt digər kompaniyalar qarşısında uzunmüddətli öhdəliklərin qəbulunu nəzərdə tutur. Avtomobil istehsalçısı müstəqil dilerlə müqavilə bağlayarkən o, istənilən zaman həmin dileri öz nümayəndələri ilə əvəz etmək imkanını itirmiş olur. Raymond Korinin müşahidələrinə əsasən: «Əmtəələrin bölüşdürülməsi sistemi... - əsas xarici resursdur (ehtiyatdır). Adətən onun qurulması üçün illər lazım olur və onu dəyişmək asan deyil. Əhəmiyyətinə görə o, istehsal, tədqiqat, texniki təchizatın səviyyəsi, ticarət heyəti və köməkçi xidmət idarəsi kimi mühüm daxili resurslarla müqayisə edilə bilər. Sistemin əsasında əmtəələrin bölüşdürülməsi ilə məşğul olan çoxsaylı müstəqil kompaniyalar və onlar tərəfindən xidmət göstərən bazarlar qarşısındakı korporativ öhdəliklər durur».<sup>2</sup>

Hibrid kanalların idarə edilməsi haqqında o vaxt danışmaq olar ki, kompaniyalar müxtəlif üsullarla və müxtəlif bazarlarda ticarət aparırlar, yaxud istehlakçılara məhsulu əldə etmək üçün bölüşdürmə kanalını sərbəst olaraq seçməyi təklif edirlər. Belə kompaniyalar üçün kanalların ümumi işinə zəmanət vermək və hər bir məqsədli seqment üçün kommersiya fəaliyyətinin aparılması üsulunu koordinasiya etmək əsas sayılır.

## Marketing kanallarının funksiyaları hansılardır?

Niyə istehsalçılar satış üzrə öz funksiyalarının bir hissəsini vasitəçilərə verməyə hazırdırlar? Məhsulgöndərən kompaniyalar vasitəçilərin xidmətlərinə müraciət edərkən məhsulun necə və kimə reallaşdırılması üzərində nəzarəti qismən itirirlər, amma buna baxmayaraq, onlar müəyyən xeyir (fayda) əldə edirlər. Bir çox istehsalçılar birbaşa marketing tədbirlərinin aparılması üçün

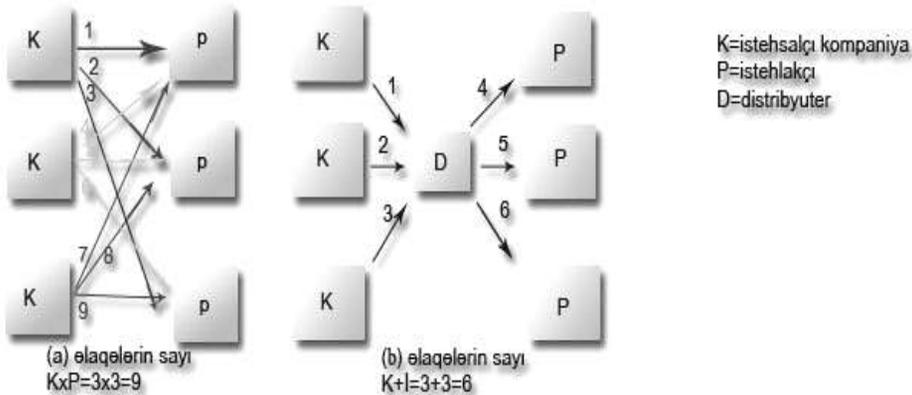
maliyyə ehtiyatlarına ehtiyac duyurlar. Məsələn, ancaq Şimali Amerikada *General Motors* kompaniyasının avtomobillərinin reallaşdırılmasında 8100–dən çox müstəqil diler iştirak edir. Hətta *GM* kimi böyük təşkilatın belə, bütün diler müəssisələrini almaq üçün kifayət qədər vəsaiti yoxdur.

Bir sıra əmtəələr üçün birbaşa marketing metodları tətbiq edilməzdir. Məsələn, William Wrigley Jr. kompaniyasına ABŞ-da (və ya bütün dünyada) saqqız satan milyonlarla kiçik dükənlər açmaq, yaxud da saqqızı poçt sifarişləri ilə satmaq sərfəli olmazdı. Çünki həmin kiçik dükənlərdə başqa şeylər də satmaq lazım olacaqdı və nəhayət, onlar aptekə (amerikan aptekinə) və ya baqqaliyyə mağazasına çevriləcəkdilər. Buna görə də Wrigley özəl distribyuter kompaniyaları ilə işləməyə üstünlük verir.

Əgər öz bölüşdürmə kanallarını maliyyələşdirən istehsalçılar həmin investisiyanı əsas fəaliyyət sferasına istiqamətləndirsəydilər, onların əldə etdikləri mənfəət əhəmiyyətli dərəcədə artardı. Əgər kanal 20%, pərakəndə satış isə cəmi 10% mənfəət normasını təmin edirsə, onda kompaniya üçün əmtələri son istehlakçılara reallaşdırmaqla məşğul olmaq sadəcə, səmərəli deyil.

Vasitəçilər üçün əmtəələrin əldə ediləsi malların və onların məqsədli bazara çatdırılmasının təmin edilməsi üzrə işlərin effektivliyi olduqca yüksəkdir. Əlaqələri, təcrübəsi, ixtisaslaşması və fəaliyyətinin əhatə dairəsinin genişliyinə görə vasitəçilər adətən, əmtəələrin bölüşdürülməsini kompaniyanın özünə nisbətən daha yaxşı həyata keçirirlər. L. Ştern və A. El-Ansari hesab edirlər ki: «Vasitəçilər əmtəə və xidmət axınlarını tarazlayırlar...Bu, istehsalçı tərəfindən təklif edilən və istehlakçının tələbatını ödəyən çeşidlər arasındakı ziddiyyəti kompensasiya etmək üçün vacibdir. Belə ziddiyyət ona görə meydana çıxır ki, istehsalçılar adətən, iri partiyalarla məhdud əmtəə çeşidi buraxırlar, istehlakçılar isə geniş çeşidli kiçik partiyalar əldə etmək istərdilər»<sup>3</sup>.

Şəkil 14.1-də vasitəçilərin əməyinə qənaət göstərilmişdir. Əgər əmtəələrin üç istehsalçısı birbaşa marketing strategiyasından istifadə edərsə, onda bu istehsalçıların hər birinin yerdə qalanlarla qarşılıqlı əlaqəyə girməsi üçün 9 əlaqə (təmas) lazımdır. Əgər hər bir istehsalçı eyni distribyuterin xidmətlərindən istifadə edərsə, onda əlaqələrin sayı 6 olacaq. Aydındır ki, belə halda distribyuterlər vasitəsilə işləmək daha məhsuldardır.



**Şəkil 14.1.** Distribyuterlər və birgə səyin (işin) ixtisar olunması

## Kanalın funksiya və axınları

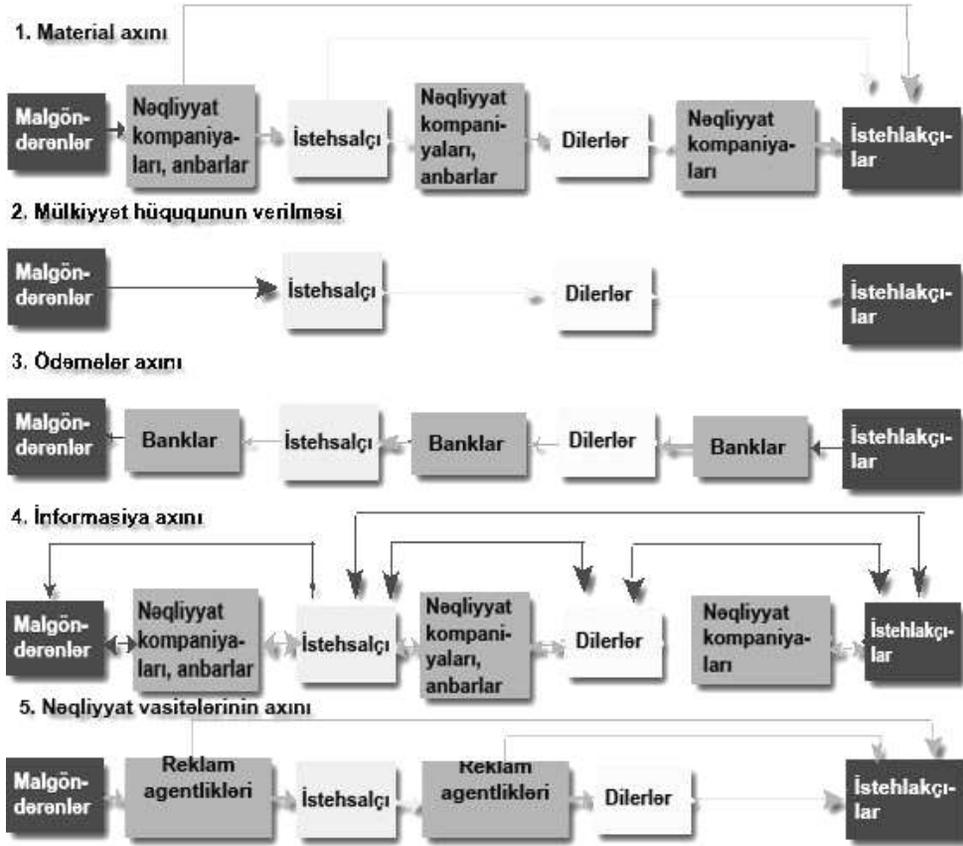
Marketing kanalının rolu əmtəələrin istehsalçıdan istehlakçıya çatdırılmasından ibarətdir. Kanal sayəsində əmtəələri onlara ehtiyacı və ya tələbatı olanlardan ayıran vaxt, yer və sahiblik hüququndakı uyğunsuzluqlar aradan qaldırılır. Bölüşdürmə kanalının iştirakçıları bir neçə mühüm funksiyanı yerinə yetirirlər:

- ◆ Mövcud və potensial alıcılar, rəqiblər və başqa subyektlər, həmçinin marketing mühitinin amilləri haqqında informasiyanın toplanması və yayılması;
- ◆ Alışların stimullaşdırılmasına istiqamətləndirilmiş alıcılara müraciətlərin işlənilib hazırlanması və yayılması;
- ◆ Əmtəələr üzərində sahiblik və sərəncamvermə hüquqlarının ötürülməsinə təsir göstərən qiymətlər və başqa şərtlər üzrə razılıqlara nail olunması;
- ◆ Əmtəələrin istehsalı üzrə sifarişlərin yerləşdirilməsi.
- ◆ Marketing kanallarının müxtəlif səviyyələrində meydana çıxan məsrəflərin ödənilməsi üçün mühüm olan maliyyə mənbələrinin axtarılması və bölüşdürülməsi;
- ◆ Kanalın funksionallığı ilə bağlı risklərin öz üzərinə götürülməsi;
- ◆ Fiziki məhsulların ardıcıl formada saxlanması və yerdəyişməsi üçün məsuliyyətin qəbul edilməsi;
- ◆ Bank və digər maliyyə qurumları vasitəsilə alıcıların ödənişlərinin satıcıların hesablarına köçürülməsinin həyata keçirilməsi;
- ◆ Əmlaka sahiblik və sərəncamvermə hüquqlarının bir fiziki və ya hüquqi şəxsdən digərinə faktiki olaraq köçürülməsinə nəzarətin həyata keçirilməsi.

Bu funksiyalardan bəziləri (məsələn, fiziki məhsulların yerdəyişməsi, sahiblik hüququnun köçürülməsi, irəlilədilmə) fəaliyyət növünün istehsalçıdan istehlakçıya istiqamətlənmiş birbaşa axınları təşkil edir, digərləri (sifariş və ödəniş) isə əksinə axınları (son istifadəçidən istehsalçıya) formalaşdırır. Yerdə qalan funksiyalar (informasiya, danışıqların aparılması, maliyyələşdirmə və risklərin qəbulu) hər iki istiqamətdə həyata keçirilir. Şəkil 14.2-də yük maşınının istehsalçıları ilə istehlakçıları arasındakı fəaliyyət növlərinin beş axını göstərilmişdir. Şəkil hətta ən qısa bölüşdürmə kanalının mürəkkəb olmasını bir daha sübut edir.

Əsas məsələ onda deyildir ki, marketing kanalları müxtəlif funksiyaları yerinə yetirməlidir (əlbəttə ki, yerinə yetirməlidir), yoxsa yox, ondadır ki, kim bunları həyata keçirəcək? Kanalların funksiyaları üç ümumi cəhətlə xarakterizə olunur: istifadə olunan resursların məhdudluğu; ixtisaslaşma; funksiyaların kanalın iştirakçıları arasında bölüşdürülməsi. Əgər məhsulgöndərən bölüşdürmə üzrə funksiyaların bir hissəsini vasitəçiyə verirsə, onun məsrəfləri azalır, amma bununla əlaqədar vasitəçilər onların üzərinə düşən öhdəliklərin artması ilə öz xidmətlərinin dəyərini artırırlar. Ancaq, vasitəçilər istehsalçıdan daha effektiv işlədiyinə görə, nəticə etibar ilə istehlakçılar üçün əmtəənin qiyməti aşağı düşəcək. Bir sıra hallarda bölüşdürmə ilə əlaqədar müəyyən funksiyaları istehlakçılar bir növ «öz əlləri ilə» qiymətləri aşağı salaraq yerinə yetirirlər. Ümumilikdə, kanalın təşkil edilməsindəki dəyişikliklər məqsədli istehlakçılar

üçün mühüm olan əmtəə və xidmətlərin çeşidini təmin edən iqtisadi funksiyaların daha effektiv uyğunluq və ya fərqlilik metodlarının axtarılması və reallaşdırılması tendensiyalarını əks etdirir.



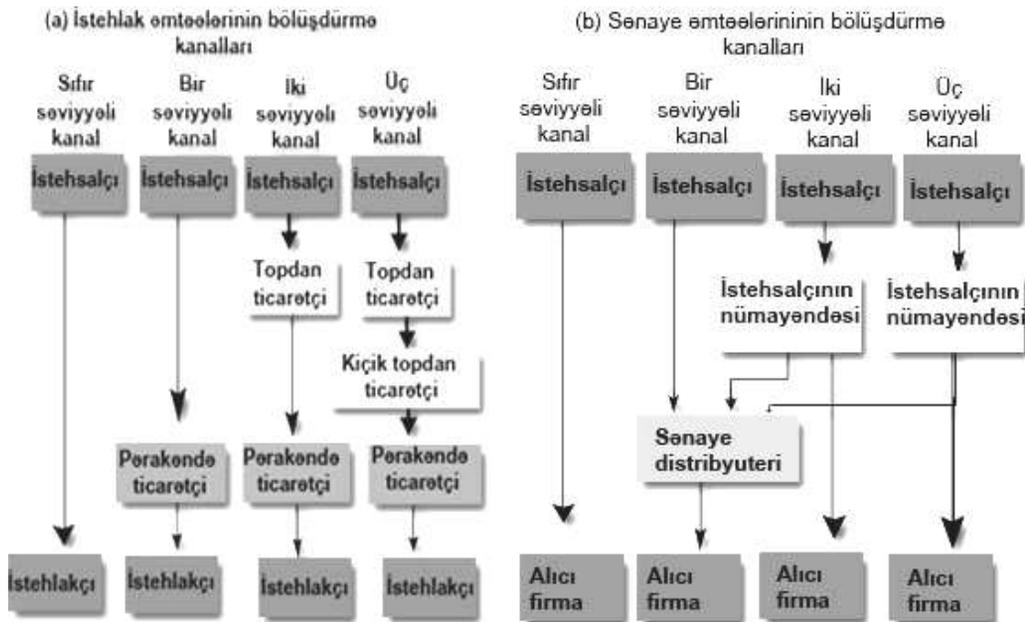
Şəkil. 14.2. Bölüşdürümə kanallarında beş fərqli axınlar.

## Kanalın səviyyələri

Hər kanalın «başlanğıc» və «son» məntəqələri – istehsalçı və son istehlakçıdır. Kanalın uzunluq xarakteristikalarını göstərmək üçün biz orada fəaliyyət göstərən vasitəçi səviyyələrinin sayından istifadə edəcəyik. Şəkil 14.3-ün *a* variantında bir neçə müxtəlif ölçülü istehlak malının, şəkil 14.3-ün *b* variantında isə sənaye mallarının marketinq kanalları göstərilmişdir.

Sıfır səviyyəli kanal (yaxud, birbaşa marketinq kanalı) özünə istehsal etdiyi məhsulları bilavasitə son istehlakçılara internet, evlərə satış üzrə ixtisaslaşmış ticarət agentləri, prezentasiyaların (təqdimatların) təşkili, bağlama ticarəti, telemarketing (telefon vasitəsilə satış), televizor mağazaları və malgöndərəne məxsus mağazalar vasitəsilə çatdıran istehsalçı kompaniyayı daxil edir. Birsəviyyəli kanal özünə bir vasitəçini daxil edir, məsələn, pərakəndə

ticarətçini. İkisəviyyəli kanal artıq iki aralıq halqanı, üçsəviyyəli isə üç halqa vasitəçisini daxil edir. İstehsalçı nöqtəyi nəzərindən, kanalda nə qədər çox vasitəçi olarsa, son istehlakçı barəsində informasiya almaq və satışı nəzarət etmək bir o qədər çətin olur.



Şəkil 14.3. İstehlak və sənaye mallarının bölüşdürmə kanalları

Marketing kanalları, bir qayda olaraq, əmtəələrin birbaşa hərəkəti ilə xarakterizə olunur, amma istehlak tullantılarının, köhnəlmiş və ya istifadəçiyə lazım olmayan məhsulların təkrar emalı məqsədilə yığılması üçün nəzərdə tutulmuş «əksistiqamətli» kanallara da rast gəlinir. Belə kanallarda vasitəçi rolunda istehsalçı tərəfindən təşkil edilmiş təkrar xammalın qəbulu məntəqələri, ictimai qrup və ya hərəkatlar, zibil yığılması üzrə mütəxəssislər, tullantıların emalı mərkəzləri, müasir «köhnə-kürüşçülər» - zibil ticarəti ilə məşğul olan kompaniyalar, işlənmiş əmtəələrin təkrar emalı üzrə ixtisaslaşmış mərkəzləşdirilmiş anbar-müəssisələr çıxış edirlər.

## Xidmət sferasının kanalları

Marketing kanalları konsepsiyası maddi nemətlərin bölüşdürülməsi ilə məhdudlaşmır. Son istifadəçilərlə qarşılıqlı təsir ilə bağlı problemləri (gündəlik olaraq), xidmət və ideya istehsalçıları da həll edirlər. Belə ki, özəl tədris müəssisələri «biliklərin bölüşdürülməsi sistemləri» yaradır, səhiyyə təşkilatları isə «sağlam həyat təzi sistemləri» təşkil edirlər. Məqsədli auditoriyanı maksimal dərəcədə əhatə etmək üçün xidmət sferası institutları öz agentliklərinin yerləşdirilməsinin xarakter və prinsiplərini ən xırda detallarınadək düşünməlidirlər.

İnternet texnologiyalarının inkişafı ilə xidmət sferasının təşkilatları – bank bölmələri, turist agentlikləri, səhm və digər qiymətli kağızların ticarəti ilə məşğul olan kompaniyalar yeni kanalların istifadə edilməsinə getdikcə daha çox diqqət yetirirlər.

## Kanalın layihələşdirilməsi üzrə qərar qəbulu

Yeni yaranmış kompaniya fəaliyyətə adətən, hər hansı məhdud bazarda məhsulunu reallaşdıraraq və artıq mövcud olan vasitəçilərə müraciət edərək başlayır. Bu halda problem ən yaxşı kanalın seçilməsində deyil, ticarət kompaniyalarını firmanın məhsulu ilə maraqlandırmaqdan ibarətdir. Əgər yeni yaranmış kompaniyanın bəxti gətirsə, o, təzə bazarlara çıxmaq və kanal seçmək imkanı əldə edəcəkdir.

Öz vasitəçilərini idarə etmək işində firma «itələmə» və müştəri cəlb etmə («dartma») strategiyaları arasında balans tapmalıdır. Birinci halda, firmanın fəaliyyəti vasitəçidən istifadə etməklə tələbin stimullaşdırılmasına istiqamətlənir (firma vasitəçiləri məhsulları irəlilətmək və satmaq üçün stimullaşdırır). İkinci halda, əmtəələr bilavasitə bazara istiqamətlənmiş reklam və stimullaşdırma yolu ilə istehlakçılarla birbaşa bağlı olan kanallara irəlilədilir (firma istehlakçıları vasitəçilərdən məhsul axtarmağa stimullaşdırır). Kanalın layihələşdirilməsi prosesi istehlakçıların tələbatlarının təhlilini, kanalın vəzifələrinin müəyyən edilməsini, onun əsas variantlarının identifikasiyası və qiymətləndirilməsini tələb edir.

## İstehlakçıların göstərilən xidmətlərin səviyyəsinə olan tələbinin təhlili

Marketing kanallarının əsas vəzifəsi əmtəəni istehlakçıya qədər çatdırmaqdan və onun asan əldə edilməsini təmin etməkdən ibarət olduğu üçün marketing mütəxəssisi istehlakçıların tələbat və ehtiyaclarını yaxşı bilməlidir. Adətən, kanalın servisinin səviyyəsini müəyyən edən beş elementini fərqləndirirlər.

1. *Partiyaların ölçüsü.* Adi alıcının bir alışda əldə edə biləcəyi əmtəə vahidlərinin kəmiyyətidir. Avtomobillərin kirayəsi ilə məşğul olan *Herth* kompaniyası avtomobil alarkən elə kanal seçəcək ki, o, daha böyük partiya təklif etsin; tipik bir ailə isə yalnız bir şey – «hərəkət vasitəsi» təklif edə biləcək daha kiçik kanala üstünlük verəcəkdir.

2. *Gözləmə müddəti.* İstehlakçıların əmtəəni əldə etmək üçün gözlədikləri orta müddətdir. Adətən, alıcılar daha sürətli çatdırma ilə fərqlənən kanallara üstünlük verirlər.

3. *Yerləşmənin rahatlığı.* Marketing kanalının istehlakçının alışını asanlaşdırma dərəcəsidir.

4. *Əmtəələrin rəngarəngliyi.* Marketing kanalı tərəfindən təmin edilən əmtəə çeşidinin genişliyidir. Bir qayda olaraq, istehlakçılar seçim imkanını və

ehtiyacı olan əmtənin alınması imkanını artıran geniş çeşidə üstünlük verirlər.

5. *Köməkçi xidmətlər.* Bu kanal tərəfindən təmin edilən əlavə xidmətlərdir (kredit verilməsi, əmtənin çatdırılması, quraşdırılması və təmiri). Köməkçi xidmətlərin sayı nə qədər çox olsa, kanalın effektivliyi də bir o qədər yüksək olar.<sup>5</sup>

Marketing kanallarını layihələşdirərkən nəzərə almaq lazımdır ki, xidmətin səviyyəsinin yüksəldilməsi kanal daxilində istehlakçılar üçün əmtəələrin (xidmətlərin) qiymətlərini artırır, əksinə, servisin səviyyəsinin azaldılması, məsrəflərin və qiymətlərin də azalmasına səbəb olur. Aşağı qiymətlərlə istehlak məhsulları reallaşdıran mağazaların uğurlu fəaliyyəti və web-saytlar vasitəsilə ticarət aparılması göstərir ki, əgər onlara qiymətdə qənaət etməyə imkan veriləcəksə, çoxlu sayda alıcılar aşağı səviyyəli servisi canfəşanlıqla qəbul edirlər.

## Kanalın vəzifə və məhdudiyyətlərinin müəyyən olunması

İstehlakçıların bölüşdürmə kanalı vasitəsilə təmin edilən xidmətlərə olan tələbinə əsasən kompaniya kanalın müəyyən məqsədli qrupa istiqamətlənmiş məqsəd və vəzifələrini təyin edə bilər. Rəqabət şəraitində kanalın iştirakçıları xidmətlərin verilməmiş həcm və keyfiyyət səviyyəsində ümumi məsrəfləri minimumlaşdırmalıdır.<sup>6</sup> Adətən, istehsalçılar xidmətlərin səviyyəsi üzrə tələbləri müxtəlif olan bir neçə bazar segmentini fərqləndirirlər. Nəticə etibarlı ilə effektiv planlaşdırma kanala xidmət göstərəcək bazar segmentlərinin aşkar edilməsini və onların hər biri üçün ən yaxşı bölüşdürmə kanallarının müəyyənləşdirilməsini ifadə edir.

Kanalın vəzifələri həmçinin əmtənin xüsusiyyət və keyfiyyətlərindən də asılıdır. Tez xarab olan məhsullar birbaşa kanalların, irihəcmli əmtəələr isə minimal çatdırılma müddəti və əmtənin istehsalçıdan istehlakçıya çatdırılması zamanı yükləmə-boşaltma işlərinin minimal həcmi olan kanalların istifadəsini tələb edir. Qeyri-standart məhsullar (sifarişlə istehsal edilmiş avadanlıqlar), bir qayda olaraq, malgöndərənin ticarət nümayəndələri vasitəsilə həyata keçirilən birbaşa satışlar tələb edirlər.

Kanalın layihələşdirilməsi zamanı həmçinin müxtəlif vasitəçilərin güclü və zəif cəhətləri də nəzərə alınmalıdır. Məsələn, əgər kompaniyanın ticarət nümayəndələri əmtəə çeşidinin birdən artıq növ müxtəlifliyi ilə işləyirsə, bir istehlakçı ilə əlaqə üzrə məsrəflər aşağı düşür. Belə ki, onlar bir neçə müştəri arasında bölüşdürülür. Bu zaman satış üzrə söylər ticarət agentlərinin yalnız satışın təmin edilməsinə istiqamətləndikləri zamandan daha az intensiv olacaqdır. Bundan başqa, kanalın layihələşdirilməsi prosesi zamanı rəqiblərin bölüşdürmə kanalları, marketingin ətraf mühiti və ölkənin fəaliyyətdə olan qanunvericiliyi kimi amillər də nəzərə alınmalıdır. Məsələn, ABŞ qanunvericiliyi rəqabəti məhdudlaşdıran və ya inhisar yaradılmasına istiqamətlənmiş marketing kanallarının istifadəsini qadağan edir.

## Kanalın əsas variantlarının identifikasiyası

Məqsədli bazarın xidmətlərə olan tələbinin müəyyən edilməsindən, məqsədlərin və bölüşdürmə kanallarının vəzifələrinin müəyyənləşdirilməsindən sonra marketing kanallarının müxtəlif variantları nəzərdən keçirilməlidir. Onlardan hər biri aşağıdakılarla xarakterizə olunur: (1) nəzərdə tutulan vasitəçilərin tipi; (2) vasitəçilərin lazimi sayı; (3) fəaliyyətin şərtləri və kanalın hər bir iştirakçısının məsuliyyəti.

**Vasitəçilərin növləri.** Vasitəçilər arasında fərqləndirilir: *ticarət təşkilatları (ticarətçilər)* – əmtəni alan, yəni onun sahiblik hüquqlarını əldə edən və onu yenidən satan topdan və pərakəndə ticarət kompaniyasıdır; *agentlər* – malgöndərən kompaniyanın adından çıxış edən, lakin əmtəyə sahiblik hüququ olmayan brokerlər, istehsalçıların nümayəndələri və ticarət agentləridirlər; *köməkçi funksiyaları* (kömək və ya servis) həyata keçirənlər – əmtəələrin bölüşdürülməsi prosesində iştirak edən, lakin nə əmtəələrə sahiblik hüququna malik olmayan, nə də satış və ya alış məsələləri üzrə danışıqlar aparmağa hüququ olmayan nəqliyyat kompaniyaları, müstəqil anbarlar, banklar, reklam agentlikləridir. Əksər kompaniyalar durmadan yeni marketing kanalları axtarmaqla məşğuldurlar.

**Vasitəçilərin sayı.** Vasitəçilərin lazimi sayı haqqında məsələ kompaniya tərəfindən bölüşdürmə strategiyasından asılı olaraq həll edilir.

- ◆ *Eksklüziv bölüşdürmə* vasitəçilərin sayının ciddi olaraq məhdudlaşdırılmasını nəzərdə tutur. Bu tip bölüşdürmə tipi o vaxt tətbiq edilir ki, istehsalçıya, məsələn, avtomobil istehsalçısına satıcıların fəaliyyətinə və onlar tərəfindən təqdim edilən xidmətin səviyyəsinə nəzarəti təşkil etmək vacibdir. Ən sadə misal – eksklüziv diler müqaviləsinin bağlanmasıdır ki, bu zaman vasitəçilər öz əmtəə çeşidlərindən rəqib markaların əmtəələrini çıxarmalı olurlar.
- ◆ *Selektiv bölüşdürmə* vasitəçilərin namizədlər arasından diqqətlə seçilərək kanalın iştirakçılarının sayının artırılmasını (eksklüzivlə müqayisədə) əks etdirir. Selektiv bölüşdürmə istehsalçıya intensiv bölüşdürməyə nisbətən daha ciddi nəzarət və aşağı məsrəflərlə bazarda iştirak etməni genişləndirmək imkanı verir. Məsələn, *Disney* kompaniyası onun markalarını videokaset və DVD-lər üçün videoprokat məntəqələri, şəxsi və müstəqil pərakəndə mağazalar, „onlayn“ satıcılar, *Disney* kataloqları və öz web-saytı vasitəsilə sataraq selektiv bölüşdürmədən istifadə edir.
- ◆ *İntensiv bölüşdürmə* əmtəə və xidmətlərin maksimum sayda ticarət (və ya servis) nöqtələrində yerləşdirilməsini əks etdirir. İntensiv bölüşdürmə gündəlik tələbat malları – tütün məmulatları, sabun, qida məhsulları, saqqız və s. üçün xarakterikdir. Belə məhsulların alınması zamanı mağazaların rahat yerləşməsi istehlakçı üçün daha vacibdir.

**Kanal iştirakçılarının fəaliyyət şərtləri və məsuliyyətləri.** İstehsalçı kanalın bütün iştirakçılarının hüquq və məsuliyyətlərini müəyyən etməlidir. İşgüzar etika kanal üzrə hər bir tərəfdaşa (partnyor) hörmətlə münasibət göstərməyi və onların mənfəət ala bilməsi üçün imkanın təmin

edilməsini tələb edir.<sup>7</sup> Ticarət münasibətləri kompleksinin əsas elementlərinə aşağıdakılar aiddir:

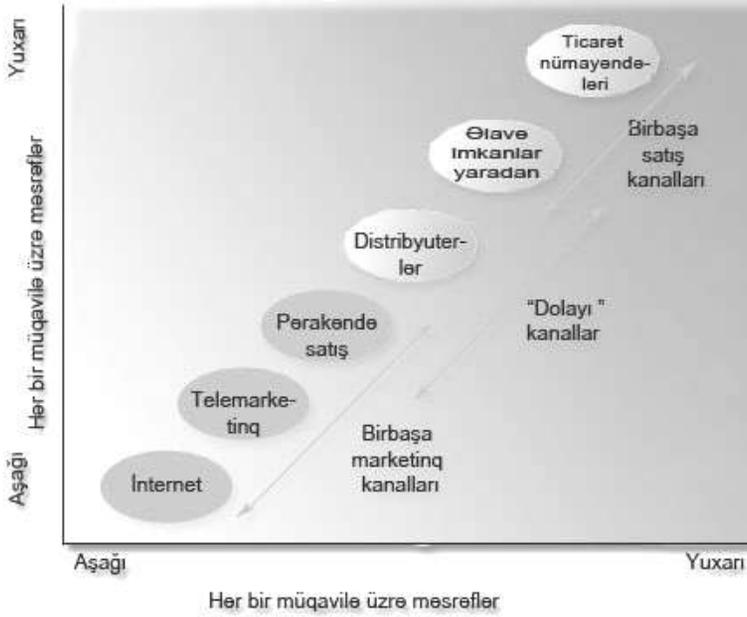
- ◆ *Qiymət siyasəti* malgöndərəndən vasitəçilər tərəfindən ədalətli və onlara mənfəət gətirən amil kimi qiymətləndirilir.
- ◆ *Satış şərtləri* özünə ödənişlərin həyata keçirilməsi standartlarını və istehsalçının zəmanətini daxil edir. Bir çox malgöndərənler distribyuterlərə qabaqcadan ödəniş üçün güzəştlər təqdim edirlər; onlar həmçinin ticarətçilərə zay məhsulların olmaması zəmanəti və məhsulların çatdırılması üçün aşağı qiymətlər də təqdim edə bilirlər.
- ◆ *Müəyyən ərazilərə təhkim etmək* özündə malgöndərən kompaniya tərəfindən distribyuterlərin əməliyyat aparmalı olduqları regionların və onların fəaliyyət şərtlərinin təyin edilməsini əks etdirir. Ənənəvi olaraq, distribyuterlər onların ərazisi üzrə hesablanmış bütün satış həcminə uyğun razılaşdırılmış reallaşdırma həcminə nail olunub-olunmamasından asılı olmayaraq, əmtəə krediti almağa ümid edirlər.
- ◆ *Qarşılıqlı xidmətlər və məsuliyyət* dəqiq razılaşdırılmalıdır (xüsusilə eksklüziv distribyuterlər və françayzinq üzrə işləyən kompaniyalarla). Məsələn, *McDonald's* kompaniyası öz françayzinq müəssisələrinə binələr, irəliləndirmədə kömək, uçot sistemi təqdim edir, əməkdaşların öyrədilməsini təmin edir, idarəetmə və texniki məsləhətvermələr təşkil edir. Öz növbəsində, franşizanı əldə etmiş kompaniyalar yeni reklam kampaniyalarında iştirak etməli, tələb edilən informasiyanı təqdim etməli və alışları müəyyən tədarükçülərdən həyata keçirməlidir.

## Müxtəlif variantların qiymətləndirilməsi

Hər bir bölüşdürmə kanalını iqtisadi kriteriyaya (meyar), nəzarət səviyyəsinə və adaptasiya dövrünə uyğun qiymətləndirmək lazımdır:

- ◆ *İqtisadi kriteriyalar.* Marketing kanalının təşkilinin hər bir variantı əmtəə satışı və məsrəflərin müxtəlif səviyyələri ilə xarakterizə olunur. Buna görə də istehsalçı onların hər biri üçün müxtəlif həcmdə məhsul satışları üzrə sabit və dəyişən xərcləri müəyyən etməlidir (şəkil 14.4). Məsələn, kompaniyanın ticarət heyətinin işini ixtisaslaşmış ticarət agentliyinin işi ilə müqayisə edərək, istehsalçı ticarət heyətinə ödənilən komisiyon haqqları kimi dəyişən xərcləri və ticarət agentliyinin binasının icarə xərcləri kimi sabit xərcləri qiymətləndirməlidir. Satışın müxtəlif səviyyələri üçün bu məsrəfləri müqayisə edərək, kompaniya hansı marketing kanalının daha sərfəli olduğunu müəyyən edir.
- ◆ *Nəzarət kriteriyaları.* İstehsalçı kompaniya kanal iştirakçılarının fəaliyyətinə nəzarət amilini nəzərə almalıdır. Belə ki, onun müstəqil distribyuterlərin, məsələn, ticarət agentliklərinin qərar qəbul etmələrinə təsir imkanı o qədər də böyük deyil. Şəxsi mənfəətlərini artırmağa səy göstərən agentlər istehsalçılar üçün bir o qədər də vacib olmayan iri məhsul partiyalarını əldə edən müştərilərə xidmət üzrə ixtisaslaşsınlar. Bundan başqa, ticarət agentliklərinin personalı heç də həmişə onların malgöndərənləri tərəfindən buraxılan əmtəələrin texniki xarakteristikalarından baş çıxara bilmirlər.

- ◆ *Adaptasiya kriteriyaları.* Marketing kanallarının iştirakçıları razılaşıdırılmış dövr ərzində qarşılıqlı öhdəlikləri yerinə yetirməlidirlər. Bu öhdəliklər istehsalçının bazar situasiyasının dəyişməsinə reaksiya imkanını qaçılmaz surətdə məhdudlaşdırır. Qeyri-sabit və ya qeyri-müəyyən bazarlarda istehsalçılar strukturu marketing strategiyasında tez bir zamanda düzəliş etməyə (korreksiya) imkan verən kanallara üstünlük verirlər.



**Şəkil.14.4.** Müxtəlif marketing kanallarının üstünlükləri və çatışmamazlıqları

## Kanalın idarə edilməsi üzrə qərar qəbulu

Bölüşdürmə kanalını seçdikdən sonra firma konkret vəsitəçilərin toplanması və öyrədilməsinə, kanalın iştirakçılarının motivasiyası sisteminin yaradılmasına və onların fəaliyyətlərinin qiymətləndirilməsinə başlayır. Qeyd etmək lazımdır ki, vaxt ötdükcə, marketing mühitinin və əmtəənin həyat dövrünün dəyişməsi ilə əlaqədar kanalın iştirakçıları arasında bağlanan müqavilələrə düzəliş etməyə ehtiyac yarana bilər və istehsalçı kompaniyanın menecmenti buna hazır olmalıdır.

## Kanal iştirakçılarının seçilməsi

Vəsitəçilərin seçilməsi zamanı istehsalçı bilməlidir ki, vasitəçilik ən yaxşı xüsusiyyətləri hansılardır. Bu zaman namizədin bazarda apardığı əməliyyatların davamiyyət müddətini, onun işlədiyi məhsul çeşidini, təşkilatının artım tempini, mənfəət və zərərlerini, ödəmə qabiliyyətliyini, digər firmalarla qarşılıqlı əlaqəsini və nüfuzunu nəzərə almaq lazımdır. Ticarət agentlikləri

içərisindən vasitəçi seçərkən istehsalçı onlar tərəfindən bölüşdürülən başqa əmtəələrin həcmi və çeşidi, ticarət heyətinin sayı və ixtisaslılığı haqqında informasiya almalıdır. Əgər vasitəçinin funksiyalarını univərmaqlar və ya internet-mağazlar şəbəkəsi həyata keçirmək niyyətindədirsə və eksklüziv bölüşdürmə hüququ əldə etmək istəyirlərsə, o, müəssisələrin yerləşməsinə, ticarət markasının gücünü, növbəti artım potensialını və istehlakçı tiplərini qiymətləndirməlidir.

Seçim prosesi uzun sürə bilər. Yapon korporasiyası olan «Epson»un təcrübəsini nəzərdən keçirək. Aparıcı printer istehsalçısı olan korporasiya fərdi kompyuterlərin yığılması üzrə qərar qəbul edir və bu zaman distribyuter heyətini yeniləmək istəyir. Yeni vasitəçilər seçmək üçün „Epson”, vasitəçilər seçilməsi üzrə ixtisaslaşan firmanın xidmətlərinə müraciət edir və qarşısına aşağıdakı xüsusiyyətləri olan kompaniyaların seçilməsi məsələsini qoyur: (1) məişət texnikası ilə işləmək təcrübələri var; (2) distribyuter şəbəkəsini təşkil etməyə hazır və qadirdirlər; (3) „Epson” kompaniyasının maliyyə şərtlərini qəbul etməyə hazırdırlar; (4) yalnız bu kompaniyanın əmtəələrini və başqa kompaniyaların proqram təminatlarını bölüşdürməyə razıdırlar. Böyük zəhmət tələb edən işdən sonra ixtisaslı vasitəçilər tapıldı, „Epson” əvvəlki distribyuterlərdən imtina etdi və kanalın yeni iştirakçıları ilə işə başladı. Amma vasitəçilərin uzunmüddətli və diqqətlə seçilməsinə baxmayaraq, kompyuter istehsalçısı kimi „Epson” korporasiyası etimad qazana bilmədi.<sup>9</sup>

## Kanal iştirakçılarının fəaliyyətinin qiymətləndirilməsi

İstehsalçı vasitəçilərin fəaliyyətlərinin nəticələrini dövrü olaraq kvota satışların yerinə yetirilməsi, ehtiyatların orta səviyyəsi, əmtəənin alıcılara çatdırılma müddəti, əmtəələrin zədələnməsi və itməsinə münasibət, onların əmtəələrin irəlilədilməsi üzrə proqramlarda iştirakı və heyətin öyrədilməsi üzrə qiymətləndirilməlidir (əlavəyə bax «Marketing sənəti: vasitəçilərin fəaliyyətinin qiymətləndirilməsi»).

Əldə edilən məlumatların təhlili istehsalçı kompaniyaya distribyuterlərin real əmanətləri ilə onlara verilən mükafatların arasındakı uyğunsuzluqları aşkar etməyə imkan verir. Belə ki, təhlil vasitəsilə istehsalçılardan biri aşkar etmişdir ki, əmtəələri vasitəçinin anbarında saxladığı üçün ona kompensasiya ödəyir, halbuki, həmin əmtəələr istehsalçının öz anbarında və öz xərcləri ilə saxlanılır. Malgöndərən kompaniyalar ticarət güzəştlərinin elə funksional sistemini işləyib hazırlamaladırlar ki, bu onlara hər bir əməliyyat üçün konkret razılaşıdırılmış ödənişi həyata keçirməyə imkan versin. Vasitəçilərin qeyri-məqbul fəaliyyətləri birgə müzakirənin predmeti olmalıdır; həmçinin onun heyətinin yenidən öyrədilməsi, motivasiya sistemə yenidən baxılması və ya həmin distribyuterdən ümumiyyətlə, imtina edilməsi nəzərdən keçirilməlidir.

## Marketing sənəti: vasitəçilərin fəaliyyətlərinin qiymətləndirilməsi

Marketing üzrə mütəxəssislər üçün vasitəçiləri, topdan və pərakəndə ticarətçiləri və başqa vasitəçiləri qiymətləndirmək nə qədər vacibdir? Bir kompaniya öz partnyor olması o qədər də vacib olmayan partnyorunun tədarüklərini ciddi təhlil edərək hesablamışdır ki, nağd əmtəənin mövcud olmaması situasiyasının yaranmaması üçün kompaniya 200 mln. doll. məbləğində artıq əmtəə ehtiyatı yaratmağa məcbur olmuşdur. Bütün vasitəçilərini vaxtli-vaxtında çatdırma standartı üzrə qiymətləndirərək bu kompaniya öz məsrəflərini ani olaraq aşağı saldı: o, vasitəçilərin problemləri ucba-tından baş verən məsrəfləri onların öz hesabına yazaraq onları idarə etməyə başladı.

Hər şeydən əvvəl, istənilən kompaniya vasitəçilərin (və onların malgöndərənlərinin) və həmçinin distribyuterlərin (və onların malgöndərənlərinin) kompaniyanın fəaliyyətinin effektivliyinə necə təsir göstərdiyini müəyyən etməlidir. Bəzən malgöndərən tərəfindən göndərilən hər hansı balaca bir şey də istehsal prosesinin əsas elementi ola bilər və bu vaxtında çatdırılma və verilən məhsulların keyfiyyətinə qarşı tələb yaradır.

Növbəti mühüm addım – kompaniyanın strateji məqsəd və meyarlarını qiymətlilərin yaradılması şəbəkəsinin üzvlərinin konkret vəzifə və göstəricilərinə köçürməkdir. Məsələn, „Cisco” kompaniyasında müştərilərin təmin edilməsi üzrə korporativ məqsədlər vasitəçilər üçün məhsul göndərmələri müddətinə əməl edilməsi, zay məhsulların qəbul edilən səviyyəsini və başqa aspektlərin (vəzifə və parametrlər konkret kompaniyanın və ya sahənin xüsusiyyətlərindən asılı olur və onlar bir-birilərinə inkar etməməlidirlər) təmin edilməsi üzrə müfəssəl parametrlər formasında hazırlanır. Qaydaya salınmış kommunikasiya vasitəçiyə kompaniyanın gözləmələrini başa düşməyə və onu informasiyanın birgə istifadəsinə stmullaşdırmağa imkan verir. Nəhayət, sistemin effektiv, operativ və etibarlı olması üçün yaxşı iş müntəzəm olaraq qiymətləndirilməli və həvəsləndirilməlidir.

## Kanalın iştirakçıları arasındakı sövdələşmələrin korrekte edilməsi

Kanalın iştirakçıları arasında sövdələşmə bölüşdürmə kanalının effektivliyinin aşağı düşməsi, istehlakçılar tərəfindən həyata keçirilən alış sxeminin dəyişməsi, bazarın genişlənməsi, yeni rəqiblərin və yeni bölüşdürmə kanallarının meydana gəlməsi, həmçinin əmtəənin digər həyat tsikli dövrlərinə keçməsi zamanı dövrü olaraq yenidən baxılmalı və düzəldilməlidir.

Marketing kanalları əmtəənin həyat dövrünün bütün mərhələlərində effektiv ola bilməz. Onun ilk dövrlərində istehlakçılar kanalı yüksək dəyərlə ödəməyə hazır olurlar, son tsiklin dövrlərində isə onlar daha ucuz mənbələr axtarmağa başlayırlar. Məsələn, əvvəlcə kiçik ofislər üçün sürət çıxaran aparatlar bilavasitə istehsalçı tərəfindən reallaşdırılırdı, sonra ofis avadanlıqları üzrə dilerlər tərəfindən, daha sonra pərakəndə mağazalar, bu gün isə artıq poçt sifarişləri və internet – mağazalar vasitəsilə satılırlar.

Miland Lil personal kompyuterlərin (PK) və məşhur modelyerlərin eksklüziv geyim markalarının bu əmtəələrin marketing bölüşdürmə kanallarındakı həyat tsiklinin dövrlərinə müvafiq olaraq, dəyişiklikləri təsvir edən sxem təklif etmişdir (şəkil 14.5). Bazara daxilolma mərhələsində yeni əmtəələr və dəbdə yeni

istiqamətlər bazara ixtisaslaşdırılmış kanallar vasitəsilə, innovator-alıcıları cəlb etmək məqsədilə daxil etdirilir. İstehlakçıların yeni əmtəyə marağının artması ilə yüksək buraxıcılıq qabiliyyətinə malik kanallar (ixtisaslaşdırılmış mağazalar şəbəkəsi və univermaqlar) ön plana çıxır, onlar tərəfindən təqdim edilən xidmətin həcmi isə azalır. Yetkinlik mərhələsində əmtəenin satış həcmnin artması tempi aşağı düşür və rəqiblərin bəziləri daha ucuz bölüşdürmə kanallarına (geniş istehlak malları satan mağazalara) müraciət edirlər. Tənəzzül mərhələsində ən aşağı məsrəflər tələb edən kanallar istifadə olunur (poçt sifarişləri, veb-saytlar, güzəştli qiymətlərlə işləyən mağazalar vastəsilə).<sup>10</sup>

Kanalın konkret iştirakçısının çıxarılması və ya yenisinin gətirilməsi bu qərarın istehsalçı firmanın mənfəətinə necə təsir göstərəcəyinin təhlil edilməsini tələb edir. Bir sıra hallarda malgöndərənler razılaşdırılmış satış həcmi və bölüşdürmə şərtlərini təmin edə bilməyən vasitəçilərlə əməkdaşlıqdan imtina etməli olurlar. Məsələn, „Navistar” kompaniyasının (yük avtomobillərinin satışı) partnyorlarının fəaliyyətlərinin təhlili göstərdi ki, dilerlərin 5%-i ildə 3-4 yük avtomobili satır. Bu isə onlarla münasibətlərin saxlanılması xərclərindən çox aşağıdır. Amma belə dilerlərin xidmətlərindən imtina edilməsi ümumi bölüşdürmə sistemine əlavə mənfə təsir göstərə, məsrəflərin bölüşdürülməli olması səbəbindən istehsalın tək-tək məsrəflərinin artmasına, bazar payının azalmasına və kanalın digər iştirakçıları tərəfindən istehsalçıya olan etibarın sarsılmasına gətirib çıxara bilər. Bütün bu amillər iştirakçılar arasındakı razılıqların dəyişdirilməsi zamanı nəzərə alınmalıdır.

Ən çətin problemlər kompaniyanın ümumilikdə bölüşdürmə strategiyasını dəyişdirməsi zamanı meydana çıxırlar. Vaxt keçdikcə kanallar köhnəlirlər. Fəaliyyətdə olan və istehlakçıların (həmçinin istehsalçıların) bütün tələbat və arzularını təmin edə biləcək ideal bölüşdürmə sistemi arasındakı qırılma durmadan böyüyür.



Şəkil. 14.5. Kanal daxilindəki məsrəflər və satış bazarının artım tempi

Belə ki, məsələn, ABŞ-da işləyən qadınların sayının artmasını nəzərə alaraq „Avon” kompaniyası kosmetikanın ənənəvi şəxsi satış sisteminə yenidən baxmalı oldu. Kompaniya „JCPenny” şəbəkəsindən olan mağazalarda şəxsi bölmələrini təşkil etdi, harada ki, onun qiymətinə, qablaşdırılmasına və tərkibinə görə „Avon”un öz ticarət agentləri vasitəsilə satdığı məhsullarından seçilən əmtəə çeşidərindən biri olan «beComing» satılırdı. Bundan başqa kompaniya internetdə birbaşa satışların təşkilinə də başladı.

## Marketing kanallarının dinamikası

Marketing kanalları daima inkişafdadırlar. Topdan və pərakəndə ticarətin yeni formaları, yeni təşkilati formalar yaranır, məhsul bölüşdürülməsi sistemlərin inkişaf edirlər. Bu bölmədə biz şaquli, üfqi və çoxkanallı marketing sistemlərinin inkişaf xüsusiyyətlərini, həmçinin kanallardakı kooperasiya, münaqişə (konflikt) və rəqabəti nəzərdən keçirəcəyik.

## Şaquli marketing sistemləri

Bölüşdürmə kanallarının inkişafında ən mühüm hadisələrdən biri şaquli marketing sistemlərinin meydana gəlməsi olmuşdur. Ənənəvi bölüşdürmə kanalı özünə müstəqil istehsalçıyı, bir (bir neçə) topdan və pərakəndə satış ticarətçisini daxil edir. Təşkilatın hər bir iştirakçısının məqsədi mənfəətini maksimumlaşdırmaqdan ibarətdir. Hətta bu, ümumi bölüşdürmə kanalının ziyanına olsa belə. Kanalın heç bir iştirakçısı digərləri üzərində nə tam, nə də müəyyən qədər nəzarətə malik deyildir.

*Şaquli marketing sistemi (ŞMS)* – özündə istehsalçıyı, bir və ya bir neçə topdan satış ticarətçini və pərakəndə satıcıları birləşdirir. *Ənənəvi bölüşdürmə kanalından* fərqli olaraq, bu sistem tam vəhdət halında işləyir. Bu situasiyada iştirakçılardan biri *kanalın aparıcısı* ya digər kompaniyaların nəzarət səhm paketinin sahibidir, ya onlara franşayzın hüququ verəndir, ya da kanalda ona aparıcı mövqe tutmağa imkan verən iqtisadi gücə malikdir. Kanalın aparıcısı istehsalçı, topdan və ya pərakəndə ticarətçi ola bilər. ŞMS-nin yaranması daha güclü kanal iştirakçılarının digərlərinin fəaliyyətə nəzarət etmək və ancaq öz məqsədlərini güdən iştirakçılar arasındakı münaqişədən yaxa qurtarmaq məqsədilə edilən cəhdlərlə bağlıdır. ŞMS ölçü baxımından daha qənaətlidir, bazar üzrə böyük hakimiyyətə malikdir və iştirakçıların təkrarən səy göstərmələrini edilməsini ixtisar edir. ABŞ-ın istehlak bazarlarında məhz bazarın 70-80%-inə xidmət göstərən şaquli marketing sistemləri dominant mövqeyə malikdir. ŞMS-nin üç tipini fərqləndirirlər: korporativ, inzibati və müqavilə əsasında olan.

*Korporativ ŞMS.* İstehsalçıdan son istehlakçıya qədər olan ardıcıl mərhələləri həyata keçirən bütün kompaniyaların vahid sahiblik altında birləşdirilməsidir. Şaquli inteqrasiya yüksək səviyyəli nəzarətə və bölüşdürmə kanalının bütün iştirakçılarını idarə etməyə səy göstərən kompaniyalar tərəfindən həyata keçirilir. Məsələn, „Sears” kompaniyasının ticarət univermaqları şəbəkəsində

təqdim olunan əmtəələrin 50%-indən çoxu kompaniyanın tam və ya qisəmən şəxsi mülkiyyətində olan firmalar tərəfindən istehsal olunur.

*İdarə edilən (inzibati) ŞMS.* Burada rəhbərliyi sistemin istehsal və bölüşdürmələrinin ardıcıl mərhələlərini ən güclü və ən iri iştirakçılardan biri həyata keçirir. Bir qayda olaraq, etibarlı əməkdaşlığı və vasitəçilərə himayə edilməsini yalnız güclü ticarət markalarının sahibləri təmin edə bilirlər. Belə ki, „Kodak“, „Gillette“ və „Procter and Gamble“ korporasiyaları əmtəələrin eksozisiyası (nümayiş), ticarət meydanları, satışın stimullaşdırılması və qiymət siyasəti məsələləri üzrə bütün əməkdaşlarla (ticarət kompaniyaları ilə) qarşılıqlı münasibətdə dominant mövqə tuturlar.

Müqavilə əsasında olan ŞMS böyük qənaət və ya daha yuxarı satış həcmi təmin etmək məqsədilə müqavilə əsasında öz səylərini birləşdirən, istehsal və bölüşdürmənin müxtəlif səviyyəli müstəqil firmalardan ibarətdir. R.Conson və P.Lourens onları «qarşılıqlı tamamlayan» partnyorlar (əməkdaşlar) adlandırırlar.<sup>11</sup> Müqavilə əsasında olan ŞMS-nin üç növü fərqləndirilir.

1. *Topdan ticarətçi kompaniyanın himayəsi altında olan pərakəndə ticarətçilərin könüllü şəbəkəsi.* Bu müstəqil müəssisələr qrupunun iri mağaza şəbəkələrinin rəqabət qabiliyyətliliyini yüksəltmək məqsədilə birləşməsidir. Topdansatış kompaniyası, məsələn, „Drug Guild“ pərakəndə müəssisələrlə birlikdə satış və iri həcmli alışlar üzrə məsrəflərin azaldılması təcrübəsini işləyib hazırlayır və həyata keçirir. Bu isə qrupa başqa şəbəkələrlə daha effektiv rəqabət aparmaqda kömək edir.
2. *Pərakəndə ticarətçilərin kooperativləri* pərakəndə ticarət müəssisələrinin təşəbbüsü ələ götürdükləri və yeni təsərrüfat birlikləri yaratdıqları zaman təşkil olunur. Bu birliklərə topdansatış, bəzən isə istehsal fəaliyyəti belə həvalə olunur. Pərakəndə kooperativlərinin üzvləri, məsələn *ServiStar*, alışları yalnız öz partnyorlarından həyata keçirir və onlarla birlikdə reklam kampaniyası aparırlar. Əldə edilən mənfəət həyata keçirilən alışların həcminə mütənasib olaraq iştirakçılar arasında bölüşdürülür.
3. *Françayzing təşkilatları.* Françayzer adlandırılan marketing kanalının iştirakçısı istehsal və bölüşdürmənin bir neçə ardıcıl mərhələsini birləşdirir. Belə təşkilatlar özlərinə aid edirlər: *istehsalçı tərəfindən təqdim edilən franşize üzrə işləyən pərakəndə ticarətçilər* („Ford“ kompaniyası onun avtomobillərini satmaq üçün diler kompaniyalarına lisenziya verir); *istehsalçının franşizesi üzrə işləyən topdan ticarətçilər* („Coca-Cola“ kompaniyası mayetökən zavodlara (topdan ticarətlərə) içki konsentratını almaq, içki istehsal etmək, onu (şüşə qablara tökmək və pərakəndə ticarətçilərə reallaşdırmaq üçün lisenziya verir); *kompaniyanın franşizesi üzrə işləyən servis kompaniyaları.*

## Üfüqi marketing sistemləri

Bölüşdürmə kanallarının inkişafının daha bir istiqaməti – üfüqi marketing sistemidir. Burada, iki və daha artıq kompaniya yaranmış bazar imkanlarından birgə istifadə etmək üçün öz resurslarını və ya proqramlarını birləşdirirlər. Müstəqil fəaliyyət üçün heç bir kompaniya kifayət qədər maliyyə ehtiyatlarına,

nou-hau, istehsal və ya marketing resurslarına malik olurlar və ya risk etmək istəmirlər. Kompaniya ya müvəqqəti əsaslarda daimi fəaliyyət üçün əməkdaşlıq edirlər, ya da öz firmalarını yaradırlar.

## Çoxkanallı marketing sistemləri

Keçmişdə hər bir kompaniya yeganə bölüşdürmə kanalından istifadə edərək ancaq bir bazarda iştirak edirdi. Bu gün isə bazarların profilləşməsi (ixtisaslaşması) və bölüşdürmə kanallarının yeni imkanları ilə əlaqədar olaraq kompaniyalar çoxkanallı marketing sistemni tətbiq edir. Bu zaman bir firma bir və ya bir neçə istehlakçı seqmentinə çıxmaq üçün iki və daha artıq marketing kanalından istifadə edir.

Məsələn, „*Parke Hannifin* (PHC)“ korporasiyası meşə, balıq və aviasiya sənayələrində fəaliyyət göstərən istehlakçı kompaniyalara pnevmatik qurğu satır. Korporasiya sənaye malları üçün bir distribyuterdən imtina etməklə və üç ayrıca kanaldan istifadə edir: meşə, dəniz və sənaye avadanlıqları distribyuterlərindən. Bu qərar ona bölüşdürmə kanallarındaki münaqişəni minimuma endirməyə imkan verir. Belə ki, bütün distribyuterlər müxtəlif məqsədli seqmentlərə xidmət göstərilməsi üzrə ixtisaslaşmışlar.

Bölüşdürmə kanallarının sayının artırılması onu bildirir ki, kompaniya əvvəla, bazarın tutumunu genişləndirir. Belə ki, yeni kanal çox vaxt istehlakçıların əvvəllər əlçatmaz olan hissəsinin cəlb edilməsi üçün yaradılır. İkincisi, marketing kanalları sisteminin saxlanması məsrəfləri azalır və tez-tez yeni kanalın yaradılması əmtəənin məqsədli qrupuna satılması xərclərini azaltması müşahidə olunur (məsələn, tək-tək satış ticarətindən telemarketingə keçid). Üçüncüsü, ticarətin keyfiyyəti yüksəlir, çünki, yeni kanalda istehlakçıların təmin olunmamış tələbatları nəzərə alınır (daha mürəkkəb avadanlığın çatdırılmasına reaksiya olaraq, texniki xidmət heyətinin sayının artırılması).

Ancaq yeni kanalın təşkili tez-tez nəzarət və idarəetmə məsələləri üzrə meydana çıxan problemlərlə müşayiət olunur. Birincisi, müxtəlif kanallar eyni istehlakçı üçün mübarizə apara bilər. İkincisi, «müstəqilliyin əldə edilməsi» bölüşdürmənin digər subyektləri ilə əməkdaşlığı çətinləşdirə bilər.

## Münaqişələr, kooperasiya və rəqabət

Marketing kanallarının necə diqqətlə layihəşdirilməsi və idarə edilməsindən asılı olmayaraq, müstəqil kompaniyaların maraqları üst-üstə düşmürsə, münaqişələr meydana çıxır. Bu bölmədə biz üç sualı tədqiq edirik: Kanallarda hansı tip münaqişələr meydana çıxır? Marketing kanallarındaki münaqişələrin səbəbi nədir? Münaqişə situasiyasını aradan qaldırmaq üçün nə etmək lazımdır?

**Münaqişələrin tipləri və rəqabət.** *Şaquli münaqişə* bir kanalın müxtəlif səviyyələrinin iştirakçıları arasındakı fikir ayrılığıdır. Məsələn, bir neçə il bundan qabaq xidmət sferası, qiymətqoyma və reklam bazarında öz mövqələrini gücləndirməyə çalışan „*General Motors*“ kompaniyası ilə dilerlər arasında münaqişə yaranmışdı.

Üfüqi münaqişə kanalın eyni səviyyəsində yerləşən kompaniyalar arasında yaranır. Məsələn, „Pizza Inn” kompaniyasının françayzing partnyorlarının bir neçəsi eyni statuslu digər müəssisələri reseptinə əməl etməmə, inqridiyentləri (tərkib hissələri) dəyişdirmə və aşağı səviyyəli xidmət göstərmələri ilə günahlandıran zaman üfüqi münaqişə yarandı ki, bu da ümumi ticarət markasının imicinə güclü zərbə vurdu.

Kanallararası münaqişə bir istehsalçının eyni bazara xidmət göstərmək üzrə rəqabət apararı iki və daha artıq bölüşdürmə kanalı arasında yaranır. Məsələn, „Matell” kompaniyası oyuncaqları və uşaq geyimlərini öz saytı olan „Barbie.com” vasitəsilə satmağa başladıqda və dörd milyon amerikan ev təsərrüfatına kataloqlar göndərdikdə, pərakəndə ticarətçilər bunu kanallararası münaqişə kimi qiymətləndirdilər. Cavab olaraq „Matell” qeyd etdi ki, „Barbi”lərin İnternet və kataloqlar vasitəsilə satış payı başlanğıc mərhələdə çox kiçik olacaq; digər tərəfdən, istehsalçı öz saytının kommersiya imkanlarını reklam etdirmirdi, ondan sadəcə olaraq, istehlakçılarla əlaqələrin möhkəmləndirilməsi aləti kimi istifadə edirdi.

**Marketing kanallarındaki münaqişələrin səbəbləri.** Kanallarda münaqişəyə nəyin səbəb olduğunu müəyyənləşdirmək olduqca vacibdir. Münaqişələrin yaranmasının əsas səbəbi – *məqsədlərin ziddiyyətliyi*dir (bir araya sığmamazlıq). Məsələn, istehsalçı azaldılmış qiymət siyasəti ilə bazara tez bir zamanda nüfuz etməyə çalışır. Dilerlər isə əksinə, əmtəələrə yüksək qiymət əlavəsi qoyaraq qısamüddətli dövrdə yüksək mənfəət götürmək niyyətindədirlər. Bəzən, münaqişələr kanal daxilində *rolların və hüquqların düzgün müəyyən edilməməsi* nəticəsində yaranır. Məhz bu səbəbdən, „IBM” kompaniyasının marketing kanallarında kompaniyanın lisenziyasını almış dilerlərin satışla məşğul olduqları bir vaxtda kompaniyanın fərdi kompyuterlərin satışını öz satış xidmətinə həvalə etdiyi zaman münaqişə yaranmışdı. Tez-tez münaqişələr satış regionunun sərhəd zonaları üzrə mübahisələr və kreditlərin verilməsi şərtləri üzündən də yaranır.

Yeni marketing kanalları yaradarkən hər bir kompaniya müxtəlif fikir ayrılıqlarının meydana çıxmasına hazır olmalıdırlar („Matell” firması haqqında yuxarıda verilən nümunə bunu bir daha sübut edir). Münaqişələr tez-tez *reallığın müxtəlif cür qavranılması* səbəbindən də baş verir. Bu zaman istehsalçı qısamüddətli iqtisadi perspektivləri optimistcəsinə qiymətləndirərək dilerlərdən daha irihəcmli alış etmələrini tələb edir.

Bəzən münaqişəyə vasitəçinin istehsalçıdan *həddən çox asılılığı* səbəb olur. Bir çox eksklüziv dilerlərin (məsələn, avtomobil ticarətçilərinin) taleyi əmtəənin dizaynı və qiyməti baxımından bütünlüklə malgöndərən kompaniyanın qərarından asılı olur ki, bu da münaqişənin yaranmasının ilkin şərti kimi çıxış edə bilər.

**Münaqişənin idarə edilməsi.** Marketing kanallarında meydana çıxan münaqişələrdən bəziləri konstruktiv olub, üzvlərin dəyişən xarici mühitə adaptasiya olunmasına müsbət təsir göstərə bilər. Digər tərəfdən, həddən çox böyük münaqişə kanalın fəaliyyətə mənfəətli təsir göstərir. Nəticə etibarilə problem münaqişələrin aradan qaldırılmasında yox, onların idarə edilməsindədir. Marketing kanallarındaki münaqişələrin effektiv idarə edilməsinin bir neçə mexanizmi fərqləndirilir:<sup>12</sup>

- ◆ *Qeyri-ordinar (qeyri-adi) məqsədlərin qoyulması.* Kanal iştirakçıları onların hər biri üçün vacib olduğu fundamental məqsədlər (sağ qalmaq, bazar payını artırmaq, əmtəə və xidmətlərin yüksək keyfiyyətliliyi, istehlakçıların təmin edilməsi) üzrə razılığa gəlirlər. Bu cür situasiya xarici təhlükələrin (effektiv rəqabət aparən kanalın meydana çıxması, qanunvericilikdə əlverişli olmayan dəyişikliklər, tələbin dəyişməsi) meydana çıxması zamanı xarakterikdir.
- ◆ *Kanalın iki və daha artıq səviyyəsi arasında əməkdaşların mübadiləsi.* Məsələn, „General Motors” kompaniyası bütün dilerlərlə qısamüddətli əməkdaş mübadiləsi aparılmasını təcrübədən keçirir. Distribyuter kompaniyalarının menecerləri „GM” kompaniyasının bölüşdürmə siyasətinin hazırlanması bölməsinin işində qismən iştirak edirlər. Belə mübadilə kanal iştirakçılarının bir–birlərinin işindən xəbərdar olmasına və partnyorların maraq və yanaşmalarını başa düşməyə imkan verir.
- ◆ *Kooptasiya.* Bu, bir təşkilatın digər kompaniyanın rəhbərliyini özünün məsləhət və ya direktorlar şurasına, ticarət asossiasiyasına və s. daxil etməklə, onun köməyini almağa cəhd etməsidir. Təşəbbüslə çıxış etmiş təşkilat kooperativ məsləhətlərinə riayət etdikcə, münaqişələrin yaranması ehtimalı minimuma enir.
- ◆ *Uzanmış və ya kəskinləşmiş münaqişələr zamanı diplomatiya, vasitəçilik, yaxud arbitraj.* Diplomatik metodlar münaqişələrin tərəflərin rəsmi nümayəndələrinin iştirakı ilə həll edilməsini nəzərdə tutur. *Vasitəçilik* dedikdə, münaqişədə olan tərəflərin tələbatlarını ödəyə biləcək üçüncü neytral tərəfə müraciət edilməsi başa düşülür. *Arbitraj* isə tərəflərdən hər birinin öz dəlillərini arbitrə verməyə və onun qərarına riayət etməyə razı olduqları zaman tətbiq edilir.

## **Kanalın iştirakçılarının münasibətlərinin qanunvericilik və etik aspektləri**

Qanunvericilik nöqtəyi nəzərdən kompaniyalar əksər hallarda onların məqsədlərini təmin edə biləcək istənilən marketing kanalını təşkil edə bilirlər. Ancaq bəzi qanunvericilik aktları rəqiblər tərəfindən kanalların istifadəsinə maneçilik törədən taktikaların tətbiq edilməsini qadağan edir. Aşağıda əmtəənin bölüşdürülməsi üzrə fəaliyyət növlərinin hüquqi aspektləri göstərilmişdir:

- ◆ *Eksklüziv ticarət hüququn olması.* İstehsalçının onun əmtəələri ilə ticarət hüququnu məhdud sayda vasitəçilərə verməsi strategiyası eksklüziv distribyuterlik adlanır. Əgər malgöndərən kompaniya dilerdən tələb edirsə ki, o, rəqib kompaniyaların əmtəələrini qəbul etməsin, bu zaman eksklüziv ticarət meydana çıxır. Belə müqavilələrin bağlanması zamanı hər iki tərəf udur: malgöndərən kompaniya daha etibarlı və asılı ticarətçilər, distribyuterlər isə öz növbəsində sabit malgöndərmələr mənbəyi və istehsalçının yardımını əldə edirlər. Ancaq ABŞ-da eksklüziv ticarət müqaviləsi yalnız aşağıdakı hallarda qanuni hesab edilir: (1) onlar rəqabətin səviyyəsinə neqativ təsir göstərmirlər və

inhisarların yaranmasına səbəb olurlar; (2) müqavilələrin bağlanması zamanı məcburiyyətə yol verilmir.

- ◆ *Əraziyə eksklüziv xidmət göstərilməsi.* Eksklüziv ticarət təcrübəsi tez-tez ərazi üzrə müqavilələrin bağlanılmasını tələb edir. Məsələn, istehsalçı verilən ərazidə əmtələrin yalnız bir dilərə verilməsinə razılaşıır, yaxud ticarət kompaniyası öz əməliyyatlarının yalnız həmin ərazi sərhədləri çərçivəsində həyata keçirməyə razılıq verir. Birinci variant dileri həvəsləndirir və qanunvericiliyə tam uyğun gəlir (malgöndərən kompaniya istədiyi qədər vasitəçi seçə bilər). İstehsalçının dileri ərazi üzrə əməliyyatları məhdudlaşdırmağa məcbur etməsi isə qeyri-qanuni hesab edilir.
- ◆ *Malgöndərmələrin sət şərtləri.* Aparıcı ticarət markalarının bəzi istehsalçıları dilerlərin qarşısına kompaniyanın bütün çeşidini almalarını şərt kimi qoyur. Belə təcrübə tam çeşidin əldə edilməsinə məcburetme adlandırılır və rəqabəti nəzərə cərpacaq dərəcədə zəiflətdikdə, ABŞ qanunlarına zidd hesab edilir.
- ◆ *Dilerlərin hüquqları.* İstehsalçılar diler seçimində azaddırlar, amma onların vasitəçilərin xidmətlərindən imtina etməsi haqqı nisbətən məhduddur. Bir qayda olaraq, kompaniyalar dilerlərlə işi o zaman dayandıra bilərlər ki, onlar müqavilənin şərtlərini yerinə yetirməsinlər. Amma kompaniyalar dilerlərdən, məsələn, qanuna görə, şübhəli hesab edilən fəaliyyətlərdə iştirak etmədiklərinə görə imtina edə bilməz (eksklüziv dilerlik, məcburi çeşid tədarükü üzrə müqavilə).

## Nəticə

İstehsalçı kompaniyaların əksəriyyəti məhsullarını bilavasitə son istehlakçılara çatdırmırlar, onlar müxtəlif funksiyaları həyata keçirən vasitəçilərin xidmətlərinə müraciət edirlər. Vasitəçilərə müraciət edilməsi onunla bağlıdır ki, malgöndərən birbaşa marketinqi həyata keçirmək üçün kifayət qədər vəsaitə malik deyil və ya onun bunu etməyə sadəcə imkanı yoxdur. Bundan başqa, vasitəçilər əmtələrin məqsədli bazarlara satılması üzrə böyük təcrübəyə və geniş imkanlara malikdirlər. Vasitəçilərin ən mühüm funksiyalarına aiddir: informasiyaların toplanması, əmtələrin irəlilədilməsi, danışıqların aparılması, sifarişlərin yerinə yetirilməsi, maliyyə məsələlərinin tənzimlənməsi, risklərin qəbul edilməsi, əmtələrin fiziki yerdəyişməsinin asanlaşdırılması, sahiblik hüququnun köçürülməsi və hesabatların aparılması.

Marketing kanallarının bir neçə tipi fərqləndirilir. Bir sıra istehsalçılar əmtələri bilavasitə son istifadəçilərə reallaşdırır, başqaları isə bir, iki, üç səviyyəli kanallardan istifadə edirlər. Bölüşdürmə kanalının dizaynının (quruluşunun) seçilməsi alıcıların tələbatlarının təhlilini, kanalın məqsədlərinin müəyyən edilməsini, marketinq kanallarının müxtəlif növlərinin aşkar edilməsi və qiymətləndirilməsini nəzərdə tutur. Kompaniya eyni zamanda bölüşdürmənin konkret növünü (eksklüziv, selektiv və ya intensiv) seçməlidir və kanalın hər bir

iştirakçısı üçün fəaliyyət şərtlərini və məsuliyyət dərəcələrini dəqiq razılaşdırmalıdır.

Vasitəçilərin seçilməsi, öyrədilməsi və motivasiyası olmadan bölüşdürmə kanalını səmərəli şəkildə idarə etmək mümkün deyildir. İdarəetmənin əsas məqsədi – kanalın bütün iştirakçıları üçün mənfəəti təmin edən uzunmüddətli əməkdaşlığın formalaşdırılmasıdır. Dövri olaraq, kanal üzvlərinin fəaliyyətlərini, onların müqavilənin şərtlərinə uyğunluq dərəcəsini qiymətləndirmək lazımdır. Vaxt keçdikcə, marketinq kanalının bütün iştirakçılarının qarşılıqlı əlaqə şərtlərinə yenidən baxılması tələb oluna bilər. Kanalların əsas inkişaf istiqamətlərinə aiddir: şaquli, üfiqi və çoxkanallı marketinq sistemləri.

İstənilən marketinq kanalında məqsədlərin üst-üstə düşməməsi, üzvlərin rollarının və hüquqlarının dəqiq müəyyənləşdirilməməsi üzündən münaqişə və rəqabət baş verə bilər. Münaqişələrin idarə edilməsi qarşıya qeyri-adi məqsədlərin qoyulması, kanalın müxtəlif səviyyələrində yerləşən əməkdaşların kompaniyalar arasında mübadiləsi, kanal iştirakçılarının rəhbərlik kooptasiyası, həmçinin diplomatiya, vasitəçilik və ya arbitraj vasitəsilə həyata keçirilir.

Malgöndərən kompaniya kanal iştirakçıları ilə bağlanmış müqaviləyə müxtəlif şərtlər də daxil edə bilər. Ancaq eksklüziv dilerlik, eksklüziv ticarət əraziləri və məhsulgöndərmələrin sərt şərtlərinin təyin edilməsi zamanı hüquqi və etik problemləri nəzərə almaq lazımdır.

## Qeydlər

1. *Louis W. Stern and Adel I. El-Ansary*, Marketing Channels, 5-th ed., Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall, 1991.
2. *E. Raymond Corey*, Industrial Marketing: Cases and Concepts, 4-th ed,
3. *Stern and El-Ansary*, Marketing Channels.
4. *Marianne Jahne*, "Household Waste Collection as a Reverse Channel – A Theoretical Perspective", International Journal of Physical Distribution and Logistics 25; *Terrance L. Pohlen, M. Theodore Farris II*, "Reverse Logistics in Plastics Recycling", International Journal of Physical Distribution and Logistics 22, no.7, 1992.
5. *Louis O. Backlin*, Competition and Evolution in the Distributive Trade. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall, 1972; Stern and El-Ansary, Marketing Channels.
6. *Louis O. Backlin*, A theory of Distribution Channel Structure, Berkeley: Institute of Business and Economic Research, University of California, 1996.
7. *Jan B. Heide* "Interorganizational Governance in Marketing Channels", Journal of Marketing, january 1994.
8. *Lawrence G. Freidman and Timothy R. Furey*, The Channel in Marketing Channels, The Channel Advantage: Going to Marketing with Multiple Sales Channels (Butterworth-Heinemann, 1999). Müəlliflər kanalın mənfəətliliyini məsrəflərin gəlirlərə olan nisbəti (M/G), orta transaksiyanın dəyərinin sifarişin orta ölçüsünə bölmək yolu ilə ölçməyi təklif edirlər. Müqavilənin orta dəyəri kanalın fəaliyyət göstərməsi üçün məcmu məsrəfləri müqavilələrin ümumi sayına bölünməklə tapılır. M/G göstərici göstəricisi nə qədər aşağıdırsa, kanalın mənfəətliliyi o qədər yuxarıdır.

9. *Artur Bragg*, "Undercover Recruiting: Epson America's Sly Distributor Switch", *Sales and Marketing Management*, March 11, 1985.
10. *Miland M. Lele*, *Creating Strategic*, New York: John Wiley, 1992.
11. *Russel Johnston and Paul R. Lawrence*, "Beyond Vertical Integration – The Rise oif Value Added Partnership", *Harvard Business Review*, July-August 1988; *Judy A. Siguaw, Penny M. Simpson and Thomas L. Baker*, "Effects of Supplier Market Orientation od Distributor Market Orientation and the Channel Relationship: The Distribution Perspective", *Journal of Marketing*, July 1998; *Narakesari Narayandas and Manohar U. Kalwari*, "Long-Term Manufacturer – Supplier Relationships: Do They Pay Off for Supplier Firms?" *Jornal of Marketing*, january 1995.
12. *Stern and El-Ansary*, *Marketing Channels*, ch. 6.

## **Fəsil 15**

# **Pərakəndə və topdan ticarətin idarə edilməsi və marketing logistikası**

Bu fəsildə aşağıdakı suallar nəzərdən keçiriləcəkdir:

- ▶ Hansı tipli təşkilatlar pərakəndə və topdan ticarət xidməti göstərmək üzrə ixtisaslaşmışlar?
- ▶ Bu sektorun kompaniyaları hansı marketing qərarlarını qəbul edirlər?
- ▶ Topdan və pərakəndə ticarətin inkişaf tendensiyaları hansılardır?

Bu fəsildə biz bazar vasitəçiləri olan topdan və pərakəndə ticarətçilərin və logistik təşkilatların öz marketing strategiyalarını necə işləyib hazırladıklarını təhlil edəcəyik.

Marketing kanallarının bir çox iştirakçılarının fəaliyyəti strateji planlaşdırmadan, müasir marketing sistemindən və mürəkkəb marketing alətlərindən istifadə olunmasına əsaslanır. Verilən sektorun kompaniyaları əldə etdikləri nəticələri mənfəət və gəlir göstəriciləri üzrə qiymətləndirməkdən daha çox, investisiyanın qayıtma göstəricisinə görə hesablayır, məqsədli seqmentləri dəqiqləşdirir və mövqeləşməni yaxşılaşdırır, aqressiv olaraq yeni bazarları tutur və diversifikasiya strategiyaları işləyib hazırlayırlar.

### **Pərakəndə ticarət**

Pərakəndə ticarətə əmtəə və xidmətlərin şəxsi, qeyri-kommersiya məqsədləri üçün bilavasitə son istehlakçılara reallaşdırılması ilə bağlı bütün fəaliyyət növləri aid edilir. Pərakəndə ticarətçi (pərakəndə ticarət mağazası) – mənfəətinin əsas hissəsi pərakəndə satışdan formalaşan hər hansı kommersiya təşkilatıdır. Son istehlakçı ilə işləyən istənilən təşkilat, istehsalçı, topdan və ya pərakəndə ticarətçi olmasından asılı olmayaraq, pərakəndə ticarəti həyata keçirir. Bu zaman əmtəə və ya xidmətlərin necə satılması (şəxsi satış, poçtla, telefonla, ticarət avtomatı və ya internet vasitəsilə) və bunun harada (mağazada, küçədə, istehlakçının evində) baş verməsinin heç bir fərqi yoxdur.

## Pərakəndə ticarətçilərin növləri

Pərakəndə ticarətdə ən müxtəlif tipli təşkilatlar əməliyyatlar aparır. Burada durmadan yeni satış formaları meydana gəlir. Biz sizin diqqətinizə onların ən ümumi təsnifatını çatdırırıq: mağazalar vasitəsilə pərakəndə ticarət, mağazadan kənar pərakəndə ticarət və pərakəndə ticarətlə məşğul olan təşkilatlar (cədvəl 15.1).

**Cədvəl 15.1.** Pərakəndə ticarət mağazalarının əsas tipləri

**İxtisaslaşmış mağazalar.** Burada geniş çeşidli əmtəələrin dar spektri təqdim edilir – geyim, zərgərlik, idman malları, mebel, gül və kitab mağazaları. Geyim mağazası *vahid əmtəə çeşidi* olan (ixtisaslaşmış) *mağazadır*. Kişi geyimləri *mağazası məhdud çeşidli*, ancaq kişi kostyumları satan mağaza isə *superixtisaslaşmış mağazadır*. Məsələn, „*The Body Shop*”

**Univermaqlar.** Burada çoxsaylı əmtəə çeşidləri təqdim edilir (adətən, geyim, bəzək, ev üçün mebel və məişət üçün başqa əmtəələr). Hər bir əmtəə çeşidi alıcılarla ünsiyyət üzrə mütəxəssislər və merçendayzerlər (alış üzrə mütəxəssislər) tərəfindən idarə olunan xüsusi bölmələrdə satılır. Məsələn, „*Sears*”

**Supermarketlər.** Bu daha aşağı ticarət əlavələri olan, nisbətən (adi mağazalarla müqayisədə) iri ticarət müəssisələridir. Burada ticarətin əsas forması özünəxidmət, əsas vəzifə isə ev təsərrüfatlarının qida məhsullarına, həmçinin başqa əmtəə və xidmətlərə əsas tələbatlarının ödənilməsidir. Əksər supermarketlərin əməliyyat mənfəətləri 1%-i keçmir, şəxsi kapitaldan mənfəət normaları isə 10%-dir Məsələn, „*Kroger*.”

Gündəlik tələbat əmtəələri ticarəti ilə məşğul olan mağazalar yaşayış məntəqələrinin yaxınlığında yerləşən, gecə yarısına qədər, istirahət günləri də işləyən, çox da böyük olmayan ticarət obyektləridir. Onlarda yüksək dövriyyə sürətinə malik məhdud çeşidli əmtəələr təqdim edilir. Çox vaxt qəlyanaltı və şirniyyat mağazaları ilə birlikdə fəaliyyət göstərir. Məsələn, „*7-Eleven*”.

**Aşağı qiymətlərlə ticarət aparan mağazalar (diskountlar)** aşağı qiymətlərlə standart əmtəə çeşidi təqdim edir, çünki böyük dövriyyə hesabına kiçik mənfəət marjası təyin etmək imkanına malikdir. Məsələn, *ixtisaslaşdırılmamış*: „*Wall Mart*”; *ixtisaslaşdırılmış*: „*Circuit City*”

**«Zərərinə qiymətlər» mağazaları** əmtəələri aşağı topdan qiymətlərlə alır və aşağı pərakəndə qiymətlərlə satırlar. Adətən, istehsalçılardan və ya digər pərakəndə ticarətçilərdən aşağı qiymətlərlə əldə edilən müxtəlif əmtəələrin (qalıqlar, artıq əmtəələr və s.) kifayət qədər geniş çeşidinə malik olurlar. «Zərərinə qiymətlər» mağazaları üç qrupa bölmək olar: firmaya məxsus olan, müstəqil və topdan/anbar klubları. *Firma mağazaları* istehsalçı kompaniyalara məxsus olur və onlar tərəfindən idarə edilir, Onlarda artıq və ya tələb olunmayan, həmçinin qeyri-standart əmtəələr təqdim edilir. (Məsələn, „*Mikas*” (yeməcxana qabları)). *Müstəqil mağazalar* özəl müəssisələrə məxsus olur, yaxud da iri pərakəndə korporasiyaların bölmələri kimi çıxış edirlər (Məsələn, „*T.J.Maxx*”). *Topdan/anbar klubları* klubun üzvlərinə əhəmiyyətli dərəcədə güzəştlər təqdim etməklə, məhdud çeşidli firma əmtəələri (qida malları, məişət avadanlıqları, geyimlər və s.) ilə ticarət aparırlar (Məsələn, „*Costco*”).

**Supermağazalar (superstorlar)** ticarət sahəsi təqribən 3-5 min m<sup>2</sup> olan, ənənəvi olaraq qida məhsullarının və başqa əmtəələrin ətəli bazarlığı üzrə istehlakçıların tələbatını təmin etmək məqsədilə yaradılır. Son illər öz əmtəə kateqoriyalarında «qatıl» (hər hansı əmtəə kateqoriyasında geniş çeşidli əmtəələri və yüksək ixtisaslı heyəti olan mağazalar) adlandırılan nəhəng ixtisaslaşmış ticarət müəssisələri olan supermağazaların yaranması müşahidə olunur (Məsələn, „*Staples*”). *Kombinələşmiş mağazalar* özündə yeyinti məhsulları satan mağaza ilə apteki (amerikan apteki) birləşdirir və ticarət sahəsi 6 min m<sup>2</sup>-dən az olur (Məsələn, „*Jewel*”). *Hipermarketlərin* ticarət sahəsi 10-25 min m<sup>2</sup> olur və onlar özlərində supermarketlərin, aşağı qiymətlə işləyən mağazaların və topdan anbarların xüsusiyyətlərini əks etdirirlər (Məsələn, „*Carrefour*” (Fransa)).

Əmtəələrin həyat dövrünə analoji olaraq, pərakəndə müəssisələr də artım və tənəzzül mərhələlərindən keçir, yəni bizim *pərakəndə müəssisələrin həyat dövrü* barəsində danışmaq üçün kifayət qədər əsasımız var. Pərakəndə müəssisə yaranır, sürətlənmiş artım dövrü keçir, yetkinlik dərəcəsinə yüksəlir, sonra isə tənəzzül vaxtı gəlib çatır. Pərakəndə ticarətin çoxdan məlum olan formalarının yetkinlik dərəcəsinə çatması üçün onlarla, hətta yüzlərlə il lazım olur, yeni formalar isə daha tez «qocalırlar». Univermağa bunun üçün 80 il, pərakəndə ticarətin nisbətən «cavan» formalarına, məsələn anbar tipli mağazalara 10 il lazım olub, internet-mağazalar isə yetkinlik mərhələsinə daha tez çatıblar.

Pərakəndə ticarətin müxtəlif formalarının yaranmasının səbəblərindən birini «pərakəndə ticarət təkərləri» fərziyyəsi izah edir. Bu fərziyyəyə görə, adi mağazalar alıcılara təklif edilən xidmətləri yaxşılaşdırırlar və yaranan məsrəfləri ödəmək üçün yüksək ticarət əlavələri təyin edirlər. Əgər qiymətlər yüksəkdirsə, deməli, öz ziyarətçilərinə əlverişli qiymətlər və kiçik xidmət dəsti təklif edən yeni tipli mağazaların «doğulması» üçün imkan yaranır.

Mağaza ticarətinin yeni formaları təqdim edilən xidmətlər üzrə istehlakçıların ən geniş tələbat spektrinin ödənilməsinə nəzərdə tutur. Pərakəndə ticarətçilər servisin aşağıdakı səviyyələrinə müvafiq olaraq bazarda mövqeləşə bilərlər.

1. *Özünəxidmət*. Bu aşağı qiymətlərlə aparılan ticarətin təməl daşındır. Qənaət etmək arzusu ilə bir çox istehlakçılar «axtarış-müqayisə-seçim» vəzifəsini həvəslə öz üzərinə götürürlər.
2. *Əmtəənin azad seçimi*. Bu zaman alıcılar ticarət heyətinə müraciət edə bildikləri halda, rəflərdə olan əmtəələrin seçilməsini özləri həyata keçirirlər. Alış prosesi alıcının əmtəə üçün ödədiyi zaman bitmiş olur.
3. *Məhdud səviyyəli xidmət zamanı* pərakəndə ticarətçinin əlində xeyli miqdarda əmtəə olur və nəticə etibarilə alıcıya satıcıların daha çox informasiyası və köməyi lazım gəlir. Məhdud səviyyəli xidmət mağazaları həmçinin başqa xidmətlər də göstərirlər (məsələn, kredit və əmtəənin qaytarılması imkanı).
4. *Tam servis də isə* ticarət heyəti alıcıya «axtarış-müqayisə-seçim» prosesinin istənilən mərhələsində kömək göstərməyə hazırdır. Belə mağazalara o alıcılar üstünlük verirlər ki, onlar ticarət personalı tərəfindən onlara xidmət göstərilməsini xoşlayırlar. Yüksək keyfiyyətli və aşağı dövrüyyə sürətinə malik əmtəələrin əhəmiyyətli payının olması və tam xidmət dəstinin təqdim edilməsi ticarət heyətinə yüksək əmək haqqlarının verilməsinə səbəb olur ki, bu da ticarət müəssisələrinin məsrəflərinin yuxarı olmasını şərtləndirir.

Müxtəlif səviyyəli xidmət göstərilməsinin və əmtəə çeşidinin genişliyinin təhlili pərakəndə ticarət kompaniyalarının dörd əsas strateji mövqeləşdirilməsini identifikasiya etməyə imkan verir:

1. *Geniş əmtəə çeşidli və əlavə edilmiş yüksək servisi olan mağazalar*. Burada əsas diqqət ticarət meydanlarının tərtibatına, əmtəə və xidmətlərin keyfiyyətinə və mağazanın imicinə verilir.

2. *Dar əmtəə çeşidli və əlavə edilmiş yüksək servisi olan mağazalar.* Belə mağazalar müstəsna olaraq aşılayır və bir qayda olaraq, məhdud satış həcmi üzrə yüksək mənfəət marjasına malik olurlar.
3. *Aşağı səviyyəli əlavə qiymətlik təqdim edən dar əmtəə çeşidli mağazalar.* Bu cür ticarət müəssisələri mağaza zəncirləri və mərkəzləşdirilmiş alış, irəliləndirmə, reklam və bölüşdürmə sistemləri vasitəsilə məsrəf və qiymətlərin aşağı səviyyəsinə nail olurlar.
4. *Aşağı əlavə qiymətliyə malik xidmətlər kompleksi təqdim edən geniş əmtəə çeşidli mağazalar.* Onların əsas vəzifəsi – qiymətlərin və mağazaların (harada ki, hər zaman sərfəli alış-veriş etmək mümkündür) imicinin daimi aşağı səviyyəsinin saxlanmasıdır. Belə mağazalar yüksək satış həcmi şəraitində yüksək də mənfəət marjası əldə edirlər.

Bu gün əmtəə və xidmətlərin əksəriyyəti (97%) bu və ya digər pərakəndə müəssisələrin divarları arxasında satılır, amma *mağazadankənar*, xüsusilə də onlayn satışların miqyası sürətlə genişlənməkdədir. Mağazadankənar pərakəndə ticarəti dörd kateqoriyaya bölmək olar: (1) ticarət dövriyyəsi 9 mlrd. doll. olan, əmtəələri evlərə və ofislərə təqdim edən 600-dən çox kompaniyanın fəaliyyət göstərdiyi birbaşa satış sahəsinin müəssisələri (məsələn, „Avon”); (2) əsasında birbaşa poçt göndərişləri və kataloqlar üzrə satış dayanan birbaşa marketing; birbaşa marketingə həmçinin telemarketing (məsələn, pulsuz nömrə 1-800-FLOWERS), istehlakçıların birbaşa reaksiyasını nəzərdə tutan televiziya marketingi və elektron, „onlayn” ticarət də aiddir; (3) avtomatlar vasitəsilə ticarət; bu üsulla geniş çeşidli əmtəələr satılır, məsələn, siqaret, sərnləşdirici içkilər, konfetlər, qəzetlər; (4) ticarət servisi; bu xidməti ayrıca mağazası olmayan və öz daimi müştərilərinə (bir qayda olaraq, iri təşkilatların işçilərinə) xidmət göstərən pərakəndə ticarətçi təqdim edir və o, pərakəndə satıcıya sadıqlıq «əvəzində» güzəştlər əldə edir.

Mağazaların əksəriyyəti müstəqil sahiblərə məxsusdur, amma bu gün onların çoxu korporativ pərakəndə ticarətin bir hissəsinə çevrilirlər (cədvəl 15.2). Belə təşkilatlar miqyas effektindən istifadə edir, daha yüksək ödəmə qabiliyyətliliyə malik olurlar, tanınmış ticarət markaları ilə işləyir və heyətin hazırlanması üçün ən yaxşı kompaniyaların təcrübələrindən istifadə edirlər.

### Cədvəl 15.2. Pərakəndə ticarət təşkilatlarının əsas tipləri

**Mağazaların korporativ şəbəkələri.** Bir firmaya məxsus, mərkəzləşdirilmiş alışlar heyəta keçirən və oxşar əmtəə çeşidi təqdim edən iki və daha artıq mağazalar. Onlar əhəmiyyətli dərəcədə güzəştlər əldə edərək iri topdan əmtəə partiyaları alırlar. Belə kompaniyalar qiymətqoyma, irəliləndirmə, kommersiya planlaşdırması, ehtiyatlara nəzarət və satışın proqnozlaşdırılması üzrə mütəxəssislərdən istifadə etmək imkanına malikdirlər. Məsələn, „Tower Records”.

**Könüllü şəbəkələr.** Topdan ticarət kompaniyaları tərəfindən təşkil edilən (bəzən işə, maliyyələşdirilən) müstəqil pərakəndə ticarətçilər qrupunu özündə əks etdirir. Məsələn, „Independent Grocers Alliance (IGA)”.

**Pərakəndə kooperativlər.** Mərkəzi alış təşkilatını yaradan və satışın stimullaşdırılması üzrə tədbirləri birgə həyata keçirən müstəqil pərakəndə ticarətçilərdən ibarətdir. Məsələn, „ACE

*Hardware*”.

**İstehlakçı kooperativləri.** Alıcıların özlərinə məxsus olan pərakəndə ticarət firmasıdır. İstehlakçılar birgə pul qoyub şəxsi mağazalarını açirlar, onun rəhbərliyini seçirlər və siyasətini müəyyənləşdirirlər. Kooperativin üzvləri alışlara sərf etdikləri məbləğə müvafiq olaraq satışdan faiz (dividend) alirlar.

**Françayzinq kompaniyaları.** Lisenziya təqdim edən françayzerlə (istehsalçı, topdan ticarətçi və servis firması), həmin lisenziyadan istifadə edən firma (françayzinq sisteminin bir və ya bir neçə obyektindən istifadə və sahiblik etməyə imkan verən hüququ alan müstəqil sahibkar) arasında razılaşdırılmış əməkdaşlıqdır. Məsələn, „*Jiffy Lube*”

**Pərakəndə konqlameratlar.** Pərakəndə ticarətin müxtəlif forma və istiqamətləri üzrə fəaliyyət göstərən bir neçə müəssisəni sərbəst olaraq birləşdirən korporasiyadır. Bölüşdürmə və menecment sahəsində müəyyən inteqrasiya mövcuddur. Məsələn, „*Allied Domeq PLC*” kompaniyası „*Dunkin Dontus*” və „*Baskin – Robbins*” kompaniyalarını idarə edir.

## Marketing qərarları

Əvvəllər pərakəndə satıcının istehlakçılara mağazanın əlverişli yerləşmə yerini, xüsusi və ya unikal əmtəə çeşidini, rəqiblərə nisbətən daha yaxşı servis və mağazadaxili kredit kartlarını təqdim etməsi kifayət idi. İndi hər şey dəyişib. «Calvin Klain» və «Levi Strauss» kimi milli markalar univermaqların əksəriyyətində, istehsalçı kompaniyanın mağazalarında və aşağı qiymətlə ticarət aparan mağazalarda satılır. Nəticədə mağazalar və pərakəndə ticarətin digər müəssisələri bir-birilərinə daha çox oxşamağa başlayirlar.

Ticarət müəssisələri tərəfindən təqdim edilən xidmətlər arasındakı fərqlər də aradan qalxır. Bir çox univermaqlar göstərilən xidmətlərin sayını azaltmışlar, aşağı qiymət mağazaları isə əksinə, çalışirlar ki, servisin səviyyəsini artırınsinlar. İstehlakçı isə öz növbəsində oxşar markalar üçün fərqli qiymət ödəmək niyyətində deyil, xüsusilə, əgər bu zaman xidmətin səviyyəsi o qədər də yuxarı deyilsə. Onlara hər hansı konkret mağazalarda kreditlər də lazım deyil, çünki praktiki olaraq hər yerdə bankların kredit kartları qəbul olunur.

Müasir pərakəndə mühitdə effektiv diferensiasiya məqsədli bazarlar, əmtəə çeşidi və təchizat, servis-miks və mağaza atmosferi, qiymət, əmtəələrin irəlilədilməsi metodları və ticarət müəssisəsinin yerləşdiyi yer üzrə uzaqqörən marketing qərarlarının qəbul olunmasını tələb edir.

**Məqsədli bazar.** Pərakəndə ticarət kompaniyasının menecmenti tərəfindən qəbul olunan qərarlar içərisində ən vaciblərindən biri məqsədli bazarlar üzrə qərarlardır. Məqsədli bazar müəyyən edilib xarakterizə olunmamış, pərakəndə ticarətçi çeşid, mağazaların dizaynı, reklam vasitələri və tərkibi, qiymətlərin səviyyəsi, servisin tipi və s. üzrə əsaslı qərarlar qəbul etmək imkanına malik olmur.

Bir sıra pərakəndə ticarət kompaniyaları dəqiq olaraq öz məqsədli bazarlarını müəyyən edə bilmışlər. İri pərakəndə kompaniyası olan „*The Limited*” şəbəkəsinin nümunəsini nəzərdən keçirək. Bu şəbəkə Lesli Veksner tərəfindən qızar üçün dəbli geyimlər mağazasının açılması ilə yaranmışdır. Mağazanın fəaliyyətinin bütün aspektləri – əmtəə çeşidi, tərtibat elementləri,

ticarət zallarının rəng qamması, musiqi müşayiəti, heyət – məqsədli istehlakçıların tərcihlərinə uyğun olaraq diqqətlə seçilmişdi. L.Veksner yeni mağazalar açmaqda davam edirdi, amma on ildən sonra onun ilk alıcıları cavanlıq yaşından «çıxdılar». Yeni nəslin rəğbətini qazanmaq üçün „*Limited Express*” mağazalar şəbəkəsi yaradıldı. Vaxt keçdikcə L.Veksner başqa alıcı qruplarına istiqamətlənmiş bir neçə başqa mağaza şəbəkələri də yaratdı: *Lane Bryant*, „*Victoria’s Secret*”, „*Lerner’s*” və „*Bath and Body Works*”. Bu gün „*The Limited*” ABŞ-da 5400 mağazanı idarə edir, bütün dünya üzrə kataloq satışlarını təşkil edir, bir neçə şəxsi sayt açmışdır və illik satış həcmi 10 mlrd. doll. həcmindədir.<sup>1</sup>

**Əmtələrin çatdırılması və çeşidi.** Pərakəndə ticarətlə məşğul olan təşkilatın əmtəə çeşidi məqsədli alıcıların tələbatlarına uyğun olmalıdır. Kompaniyanın əmtəə çeşidinin genişliyi və dərinliyi üzrə qərar qəbul etməsi çox vacibdir. Məsələn, restoran biznesində *dar və xırda* (kiçik qəlyanaltılar), *dar və dərin* (kulinariyalar), *geniş və xırda* (kafeteriya) və ya *geniş və dərin* (iri restoranlar) çeşidlər haqqında danışmaq qəbul olunub. Ancaq pərakəndə ticarətçi üçün əsl sınaq təqdim edilən əmtələrin çeşidinin və keyfiyyətinin seçilməsindən sonra başlayır. Əsas problem diferensiasiyalaşdırılmış əmtəə strategiyasının işlənib hazırlanması zamanı meydana çıxır. Pərakəndə satıcının aşağıdakılar üzrə ixtisaslaşmaq imkanı var: rəqabət aparan pərakəndə ticarət müəssisələri tərəfindən əldə edilə bilinməyən eksklüziv milli markalar üzrə ixtisaslaşmaq („*Saks*” kompaniyasının strategiyası); əsasən özəl ticarət markaları üzrə ixtisaslaşmaq („*Gap*” kompaniyasının strategiyası); ən son yeniliklər üzrə ixtisaslaşmaq (bu strategiyaya elektrik malları satıcısı „*The Sharpner Image*” kompaniyası riayət edir); fərdi xidmətlər təqdim etmək (London univermağı olan „*Harrod’s*” hazır kişi geyimlərinin satışından əlavə, həm də kostyum, köynək və şalvar tikilməsi üzrə sifarişləri də qəbul edir).

Tez-tez mağazalarda əmtələrin daxil olmasından onların satış anına kimi məsrəfləri müəyyən etmək üçün məhsulun birbaşa mənfəətliliyinin hesablanması (MBM) həyata keçirilir. MBM metodikası əmtələrlə bağlı, xüsusi olaraq, birbaşa məsrəflərin (qəbul, anbara çatdırılma, sənədlərin rəsmiləşdirilməsi, saxlama, daşınma) uçotunun aparılmasına imkan verir. MBM metodikasını həyata keçirən menecerlər təəccüblə aşkar edirlər ki, əmtəə üzrə ümumi mənfəət birbaşa mənfəət göstəriciləri ilə zəif əlaqədədir. Məsələn, bəzi əmtələrin iri həcməldə reallaşdırılması zamanı yaranan yüksək saxlama və nəqliyyat məsrəfləri nəticəsində əldə edilən mənfəət çox aşağı olur. Bəzən belə əmtələri başqası ilə əvəz etmək daha sərfəli olur, hətta onların satışını aşağı kəmiyyətlərdə olsa da.

**Mağazanın xidmətləri və atmosferi (mühiti).** Hər bir pərakəndə ticarət kompaniyası alıcılara təqdim ediləcək xidmətlər dəsti (servis-miks) üzrə qərar qəbul etməlidir. Satıcı aşağıdakı xidmətləri təklif edə bilər:

- ◆ *Alışqabağı göstərilən xidmətlər:* telefon və ya poçtla sifarişlərin qəbulu, reklam, əmtələrin daxili və xarici vitrinlərə düzülməsi, yoxlama üçün geyinib-soyunma kabinələrinin qurulması, «alıcı saatlarının» çıxarılması (məsələn, xüsusi güzəştlər zamanı), moda göstərilməsinin təşkili, yeni əmtəni daha ucuz almaq üçün köhnəsinin təhvil verilməsi imkanı.

- ◆ *Satışdan sonra göstərilən xidmətlər*: əmtənin çatdırılması, o cümlədən, poçtla, hədiyyələrin tərtib edilməsi, əmtənin düzləndirilməsi/sürülüb gətirilməsi, əmtəni qaytarmaq imkanı, quraşdırma, qra-vürovka, dəyişdirilməsi (düzəldilməsi).
- ◆ *Əlavə (tamamlayıcı) xidmətlər*: əmtəə haqqında informasiya verilməsi, çeklərin qəbulu, pulsuz parkinq, mağaza daxilində restoranların yaradılması, təmir xidmətlərinin təqdim edilməsi, dekoratorun/(dizaynerin) xidmətləri, kreditlə satış, ayaq yolları, uşaqlar üçün otaqlar.

Mağazanın ən əsas tərkib hissələrindən biri də daxili *mühitdir* (atmosfer). Hər bir mağaza alıcıların hərəkətini asanlaşdıran və ya onlara mane olan xüsusi daxili planlaşdırmaya malikdir, yəni onların hər birinin öz görünüşü var. Mağazada elə mühit yaradılmalıdır ki, o, məqsədli istehlakçıların tələbatını ən yüksək səviyyədə ödəyə bilsin və onları alış-veriş etməyə həvəsləndirsin.

**Qiymət qərarları.** *Qiymətlər mövqeləşdirmədə* əsas amillərdir. Qiymətlər məqsədli bazarın xüsusiyyətlərinə, təqdim edilən əmtəə və xidmətlər dəstinə və rəqabətin səviyyəsinə uyğun olaraq müəyyən edilməlidir. Pərakəndə ticarətçilər əmtəələrə yüksək qiymət və daha yüksək satış həcminin təmin edilməsi üçün hər şey verərdilər. Reallıqda isə bu iki məqsəd bir araya sığmazdır. Praktiki olaraq, hər bir pərakəndə ticarət təşkilatını iki qrupdan birinə aid etmək olar: *yüksək satış həcmi şəraitində aşağı qiymətlər* (geniş çeşidli mağazalar və diskountlar) və *yüksək qiymətlər şəraitində aşağı satış həcmi* (zərif ixtisaslaşmış mağazalar).

Bəzi kompaniyalar ziyanlarına olsa da mağazaya ziyarətçiləri cəlb etmək və orada canlanma yaratmaq üçün müəyyən əmtəələr üzrə qiymətləri bilərəkdən aşağı salırlar. Zəif satılan əmtəələrin kütləvi satışı təşkil olunur və əvvəlcədən qiymətlərin azaldılması planlaşdırılır. Məsələn, ayaqqabı mağazası ehtiyatların 50%-ini adi qiymətlərlə, 25%-ini ticarət əlavəsinin 40%-i həcmində güzəştə, qalan 25%-ini isə öz maya dəyərinə reallaşdırmağı planlaşdırır.

Getdikcə daha çox pərakəndə ticarətçi kütləvi satış siyasətindən uzaqlaşaraq «gündəlik aşağı qiymətlərlə satış» metoduna müraciət edir. Tədqiqatlar göstərir ki, supermarket şəbəkələrində gündəlik aşağı qiymətlər metodu, adi kütləvi satış tədbirlərindən daha çox gəlir gətirir. Aydın ki, qiymətin təyin edilməsi istənilən pərakəndə satıcı üçün ən əsas marketing qərarlarından biridir.

**İrəlilədilmə ilə bağlı qərarlar.** Alıcıların cəlb edilməsi və satışın stimullaşdırılması məqsədilə pərakəndə ticarətçilər bütöv bir üsullar arsenalından (cəbbəxana) istifadə edirlər. Reklam elanları nəşr etdirilir, xüsusi kütləvi satış tədbirləri aparılır və alıcılara müəyyən qənaət etmək imkanı verən kuponlar buraxılır. Anoloji üsullardan internet-mağazaların sahibləri də istifadə edə bilirlər. Məsələn, „*Amazon.com*” dövrü olaraq 99 doll.-dan az olmayan alış üçün pulsuz çatdırılma təklif edir ki, bu da firmanın müştərilərini daha irihəcmli alışlar etməyə sövq edir.

İmicin saxlanması və gücləndirilməsi üçün hər bir pərakəndə satıcı bu və ya digər irəlilədilmə vasitələrini seçməlidir. Məsələn, elitər amerikan mağazaları moda jurnallarının «parlaq» səhifələrində dəbdəbəli reklam elanları yerləşdirirlər. Onlar öz işçi heyətlərinə alıcılarla ünsiyyət, onların tələbatlarını

anlamaq və şikayətlərlə işləməyi öyrədirlər. Aşağı qiymətlərlə ticarət aparən mağazalarda əmtəələr elə yerləşdirilir ki, bu, əhəmiyyətli dərəcədə qənaət edilə bilinməsi imkanını təcəssüm etdirsin. Bununla əlaqədar, ticarət müəssisəsi xidmət dəstəsinin və əməkdaşların sayının ixtisar edilməsi vasitəsilə məsrəfləri azaltmaq imkanına malik olur.

**Yerləşmə yeri üzrə qərarlar.** Daşınmaz əmlak üzrə agentlərin ardınca pərakəndə ticarətçilər iddia edirlər ki, onların işində üç uğur açarı var. Bunlar *yer, yer və bir daha yerdir*. İstehlakçılar əksər hallarda o mağazanı seçirlər ki, oraya getmək daha rahatdır. Ümumiyyətlə, satıcı üçün mağazanın yerini seçmək üçün beş variant var (cədvəl 15.3). Pərakəndə ticarət kompaniyaları öz müəssisələrini yerləşdirmək üçün rayonda avtomobil hərəkətinin (trafik) canlılığı ilə yüksək icarə haqqı arasındakı qarşılıqlı əlaqəni nəzərə almalıdırlar. Seçim prosesində yerin qiymətləndirilməsi, o cümlədən, alıcıların hərəkətinin hesablanması, məqsədli bazarın adətlərinin tədqiq edilməsi, rəqib mağazaların yerləşdiyi yerlərin təhlili aparılmalıdır. Bu gün bir çox pərakəndə ticarət kompaniyaları yerləşmə üzrə qərar qəbul edərkən xüsusi kompyuter proqramlarından istifadə edirlər.

**Cədvəl 15.3.** Pərakəndə ticarət müəssisəsinin yerləşmə yerinin seçim variantları

Yerləşmə yeri	Təsviri
İşgüzar mərkəz	Şəhərin ən qədim və canlı rayonlarında yerləşir. Bir qayda olaraq burada ticarət meydanları və ofislər üçün icarə haqqları yüksəkdir, amma hazırda bir çox amerikan şəhərlərinin mərkəzində yaşayış və kommersiya daşınmaz əmlakına marağın canlanması müşahidə olunur.
Regional ticarət mərkəzi	Özündə tərkibinə 40-dan 200-ə qədər mağaza daxil olan şəhəratrafı ticarət mərkəzlərini əks etdirir. Adətən özünə milli miqyasda tanınmış bir-iki univərmağı (məsələn, „JCPenney”) və çoxlu sayda kiçik mağazaları, o cümlədən, franşiz istifadəçilərini daxil edir. Ticarət mərkəzini ondan 8-25 km radiusunda yaşayan alıcılar ziyarət edir. Şəhərkənarı ticarət mərkəzlərinin cazibədarlığını parkinq üçün yerin çox olması, bütün lazımi alış-verişlərin eyni zamanda edilə bilməsi imkanı, içərisində restoranların olması və s. müəyyən edir. Ən çox ziyarət edilən ticarət mərkəzlərində ticarət meydanı üçün icarə haqqları yüksək olur və icarədarın əmtəə dövriyyəsinə əlavə edilə bilər.
Yerli ticarət mərkəzi	Bir iri və 20-40 ədəd kiçik mağazaları olan kiçik mərkəz
Ticarət küçəsi (passaj, „strip-mall”)	uzun bir binada və ya küçə boyu

İri mağazada bölme	yerləşdirilmiş mağazaları əks etdirir. Bəzi yaxşı tanınmış pərakəndə satıcılar (məsələn, <i>McDonald's</i> ) başqa mağaza və ya idarələrin (aeroportlarda, məktəblərdə, univermaqlarda) içərisində kiçik ticarət nöqtələri yerləşdirir.
--------------------	---

## Pərakəndə ticarətin inkişaf tendensiyaları

Pərakəndə ticarət dinamik inkişaf edən bir sahədir. Pərakəndə ticarət kompaniyaları tərəfindən rəqabət strategiyalarının planlaşdırılması zamanı nəzərə alınması vacib olan əsas inkişaf aspektlərinə diqqət yetirək.

- ◆ *Pərakəndə ticarətin daimi olaraq yeni formaları «doğulur».* Supermarketlərdə bankların şöbələri açılır, benzindoldurma məntəqələrində yeyinti mağazaları işləyir, hansılar ki, avtomobillərə benzin doldurulması əməliyyatlarına nisbətən daha böyük həcmdə mənfəət gətirirlər. Köhnə pərakəndə ticarət formaları yenidən həyata qayıdırlar: «araba biznesi» gündəlik ABŞ-ın ticarət mərkəzlərinin milyonlarla dollarını təmin edir. «Arabalarda» geyimdən diş fırçasına qədər hər şey satılır.
- ◆ *Rəqabət getdikcə daha universal olur.* Müxtəlif tipli mağazalar öz aralarında rəqabət aparırlar. Aşağı qiymətlər mağazaları, sərqi zalları, univermaqlar, internet-mağazaların hamısı eyni qrup alıcıların diqqətini qazanmaq üçün mübarizə aparırlar.
- ◆ *Müasir informasiya sistemləri və alıcılıq gücü sayəsində pərakəndə ticarətin nəhəng kompaniyaları öz alıcıları üçün əhəmiyyətli dərəcədə qənaət etməyi təmin edə bilirlər.* Supergüclü ticarətçilər keyfiyyətli xidmətin və alıcılar üçün cəlbedici qiymətlərlə satılan irihəcmli əmtəələrin çatdırılmasını təmin etmək üçün mürəkkəb informasiya və logistik sistemlərdən istifadə edirlər.
- ◆ *Pərakəndə ticarətdə rəqabət mübarizəsinin ən mühüm elementlərindən biri texnologiyalardır.* Satışın dəqiq proqnozunu vermək, material ehtiyatlarına nəzarət etmək və malgöndərənlərin sifarişlərinin rəsmiləşdirilməsi üçün elektron texnikasından istifadə edilir, mağazalarla baş kompaniya arasında əlaqə elektron poçtu vasitəsilə təmin edilir. Hətta mağaza daxilində belə əmtəənin satılması kompyuter vasitəsilə həyata keçirilir. Mağazalarda alışların işlənməsi üçün skaner və sistemlər, elektron pul köçürülməsi və məlumat mübadiləsi sistemləri, daxili televiziya sistemləri, ehtiyatların saxlanması və yerdəyişməsinin təkmilləşdirilmiş sistemləri qurulur.
- ◆ *Unikal struktura malik və güclü mövqeləşdirmə sistemləri olan pərakəndə ticarət kompaniyaları tez-tez beynəlxalq bazarlara çıxırlar.* ABŞ-ın bir çox iri pərakəndə ticarətçiləri (məsələn, *McDonald's* və *Wall-Mart*), beynəlxalq mağazalar şəbəkəsinə malikdirlər. Qeyri-amerikan mağazalarından beynəlxalq bazarda fəaliyyət göstərənlər içərisində

„Benneton” (İtaliya) geyim mağazaları, „Carrefour” (Fransa) hiper-marketləri, İKEA (İsveç) mebel mağazaları fərqlənirlər.

- ◆ *Təəssüratlar marketinqi.* Bir çox pərakəndə satıcılar öz alıcılarını könüllü ünsiyyətə cəlb edərək alış-veriş edilməsinin unikal, əyləncəli mühitini yaradırlar. Bunu isə son vaxtlar kafelərin, çayçıların, sok (şirə) barlarının, kitab mağazalarının və «pivnoyların» (pivəxanaların) sayının artması bir daha sübut edir. Bu dalğada „StarBucks” kompaniyası 4 il ərzində 5300 ədəd kafe açaraq praktiki olaraq, iki dəfə böyüdü (haşiyəyə bax «Marketinq sənəti: təəssüratlar marketinqi»).
- ◆ *Pərakəndə ticarətin mağaza və mağazadankənar formaları arasında rəqabət.* Mağazadan kənar pərakəndə ticarətçilər ənənəvi mağazadaxili ticarət forması ilə həm alıcılarının sayına, həm də satış həcminə görə müvəffəqiyyətlə rəqabət aparırlar. O pərakəndə ticarətçilər ki, əvvəllər ancaq kataloqlar vasitəsilə ticarət aparırdılar. Bu gün artıq internetdən, adi mağazalardan və başqa kanallardan istifadə edirlər. Öz növbəsində „Wall-Mart” kimi ənənəvi satıcılar web-saytlar vasitəsilə satışı və digər mağazadan kənar vasitələrdən istifadə edilməsini aktiv şəkildə mənimsəyirlər.

## Marketinq sənəti. Təəssüratlar marketinqi

Bu gün amerikan ticarət markalarının əksər kanallarda mövcud olması, alıcıların isə ayrı-ayrı pərakəndə satıcılar arasındakı fərqi hiss etmədikləri bir vaxtda təəssüratlar marketinqindən istifadə olunması mağazalar qarşısında fərqlənmək üçün yeni imkanlar açır. Ekspertlər ilk əvvəl məqsədli seqmentdəki istehlakçıların nəyi qiymətləndirdiklərini və nəyi gözlədiklərini başa düşməyi məsləhət görürlər. Sonra isə bu müştərilərlə qarşılıqlı münasibətlərin necə qurulması, yeni istehlakçıların sensor (hissi) qavrayışlarına (hiss etmə, görmə, eşitmə və dadbilmə) təsir göstərmək vasitəsilə mağazanın mühitinin yaxşılaşdırılması haqqında düşünmək lazımdır. Bundan başqa, ticarət markası mağazanın unikal təcrübəsinə uyğun gəlməli və yadda qalan olmalıdır.

Təəssüratın baza səviyyəsini hər hansı konkret hissın ətrafında qurmaq olar: məsələn, baqqaliyyə mağazasında təzə qəhvə və ya çörəyin ətri ilə. „Starbucks” kafelərindən yaranan təəssüratlar özünə bol qəhvə ətri (iybilmə), həzin caz musiqisini (eşitmə), rahat stulları (fiziki hiss etmə) və müasir dəbdə olan interyeri (görmə) daxil edir. İdeal halda, müsbət mağazadaxili təəssürat yaratmaq lazımdır. Marketinq mütəxəssislərindən birinin dediyi kimi, mağazadaxili mühit «eyni vaxtda həm əyləncəli, həm öyrədici, həm estetik və həm də dincəldən» olmalıdır.

## Topdan ticarət

**Topdan ticarət** əmtəə və xidmətlərin satılması ilə bağlı bütün fəaliyyət növlərini əks etdirir. Bu zaman əmtəə və xidmətlər ya onları yenidən satacaq, ya da korporativ məqsədlər üçün istifadə edəcək subyektlərə satılır. Topdan ticarətə sənaye kompaniyalarının və fermerlərin (onların əsas funksiyası istehsalıdır), həmçinin pərakəndə ticarətçilərin fəaliyyəti daxil deyildir.

Topdan ticarətçilər (yaxud distribyuterlər) bir çox sahədə pərakəndə ticarətçilərdən fərqlənirlər. *Birincisi*, topdan ticarətçilər əmtəənin irəlilədilməsi ilə daha az məşğul olur və onların müəssisələrinin daxili mühiti və yerləşdiyi yer o qədər də əhəmiyyətli deyil. *İkincisi*, topdan müqavilələrin həcmi, bir qayda olaraq, daha böyükdür, onların sayı isə pərakəndə ticarətlə müqayisədə azdır. *Üçüncüsü*, dövlət təşkil və pərakəndə ticarətin tənzimlənməsinə fərqli yanaşır ki, bu da özünü qanunvericilikdə və vergi qoymada göstərir.

Topdan satıcılar ümumiyyətlə, nəyə lazımdırlar? Doğrudanmı istehsalçılar öz əmtəələrini birbaşa olaraq mağazalara və ya son istehlakçılara özləri çatdırı bilmirlər? Cavab sadədir: vasitəçilər aşağıdakı funksiyalardan birini və ya bir neçəsini istehsalçı və ya alıcılardan daha effektiv yerinə yetirdikləri zaman lazımdırlar.

- ◆ *Satış və irəlilədilmə*. Topdan ticarətçilər istehsalçıların çoxsaylı korporativ alıcılara «çıxa» bilməsini asanlaşdırırlar (və bunu daha az məsrəflərlə edirlər).
- ◆ *Çeşidin tədarük edilməsi və formalaşdırılması*. Topdan ticarətçilər alıcılara məhz onların ehtiyacı olduğu malları təqdim etməklə əmtəələrin seçilməsini həyata keçirirlər ki, bu da pərakəndə ticarətçiləri artıq işlərdən azad edir.
- ◆ *Yük partiyalarının daha kiçik hissələrə bölünməsi*. Topdan kompaniyalar korporativ alıcılara əldə etdikləri əmtəə partiyalarını (vaqonlar, konteynerlər) daha kiçik hissələrə bölməklə qənaət etməyə kömək edirlər.
- ◆ *Anbarlaşdırma*. Distribyuterlər malgöndərənlərin və alıcıların risklərini ixtisar edərək özləri əmtəələrin saxlanması ilə məşğul olurlar.
- ◆ *Daşınma*. Topdan ticarətçilər əmtəələri daha tez çatdırırlar, çünki alıcılara istehsalçı kompaniyadan daha yaxın yerləşirlər.
- ◆ *Maliyyələşdirmə*. Distribyuterlər kreditlər təqdim etmək və böyük əmtəə partiyalarını özləri ödəməklə müştərilərin maliyyələşdirilməsini həyata keçirirlər.
- ◆ *Riskin qəbul olunması*. Topdan ticarətçilər əmtəələr üzrə sahiblik hüququnu əldə edərək, oğurluq, zədələnmə, xarab olma və köhnəlmə ilə əlaqədar olan itkiləri öz üzərinə alaraq riskin bir hissəsini qəbul etmiş olurlar.
- ◆ *Marketing informasiyası*. Topdan ticarətçi kompaniyalar malgöndərənlərə və alıcılara rəqib firmalar, yeni məhsulların yaranması, qiymətlərin dəyişməsi və s. haqqında informasiyalar verirlər.
- ◆ *İdarə etmə və məsələhət xidmətləri*. Topdan ticarətçilər pərakəndə ticarətçilərə onların fəaliyyətlərinin təkmilləşdirilməsi işində (heyətin öyrədilməsi, mağazaların planlaşdırılması və vitrinlərin tərtibatında iştirakçılıq, yeni uçot və ehtiyatların idarə edilməsi sistemlərinin qurulması) köməklik göstərirlər. Onlar həmçinin heyətin öyrədilməsi və avadanlıqlara texniki xidmət üzrə sənaye alıcılarına da yardımçı ola bilərlər.

## Topdan ticarətin artımı və formaları

Topdan ticarətçilər, pərakəndə ticarətçilər kimi, bir-birilərindən formalarına görə və funksional olaraq fərqlənirlər. Bir qismi əmtəə üzrə sahiblik hüququnu öz üzərinə götürür, başqa bir qismi yalnız satışa köməklik göstərir, bəziləri bir

neçə funksiyanı yerinə yetirir, başqaları isə dar formada ixtisaslaşırlar. Topdan ticarət təşkilatlarının əsas tipləri cədvəl 15.4.-də sadalanmışdır.

İnternetin yaranması ilə topdan ticarət bir sıra dəyişikliklərə məruz qalmışdır. Amma ABŞ-da onun yüksək artım templəri sabit olaraq qalmaqdadır. Bu onunla izah olunur ki, birincisi, iri istehsal son istehlakçılardan əhəmiyyətli dərəcədə uzaqda yerləşir; ikincisi, məhsulların kəmiyyət, qablaşdırma və xüsusi xarakteristikaları nöqtəyi nəzərindən alıcıların tələbatlarına adaptasiya olunmasına ehtiyac artır.

#### Cədvəl 15.4. Topdan ticarətçilərin əsas növləri.

**Topdan ticarətçilər** əməliyyat apardıqları əmtəələrə sahiblik hüququnu əldə edən özəl kompaniyalardır. Fəaliyyət göstərdikləri sahələrdən asılı olaraq *topdan firma*, *distribyuter*, *ticarət evləri* kimi adlandırıla bilər. İki kateqoriyaya bölünür: tam dövr xidmətlərə malik olan topdan ticarətçilər və natamam dövr xidmətlərə malik topdan ticarətçilər.

**Tam dövr xidmətlərə malik olan topdan ticarətçilər** tam xidmətlər dəsti təqdim edirlər: əmtəə ehtiyatlarının saxlanması, satıcılar ştatının saxlanması, kredit verilməsi, çatdırılma, menecment sahəsində yardım. *Topdan ticarətçilər* əsasən pərakəndə ticarət müəssisələri ilə qarşılıqlı əlaqədə olurlar və tam xidmət spektri təqdim edirlər. *İstehsal təyinatlı əmtəələrin distribyuterləri* əmtəələri pərakəndə ticarətçilərə yox, istehsal müəssisələrinə satırlar və bu zaman kreditləşdirmə, saxlama və çatdırılma kimi xidmətlər göstərilir.

**Natamam xidmətlər dövrünə malik topdan ticarətçilər** tam xidmətlər dövrü topdan ticarətçilərdən fərqli olaraq, öz malgöndərən və alıcılarına daha az həcmdə xidmətlər dəsti təqdim edirlər. «Kəş ənd kərri» prinsipi ilə fəaliyyət *göstərən kompaniyalar* yaxşı satılan əmtəələrin məhdud çeşidini təqdim edirlər, əmtəələri kiçik pərakəndə ticarətçilərə nağd pula satırlar. *Komiyavojer-topdan ticarətçilər* tez xarab olan əmtəələrin məhdud çeşidini supermarketlərə, kiçik qida məhsulları mağazalarına, xəstəxanalara, restoranlara, zavod və məktəb yeməxanalarına və mehmanxanalara satılması üzrə ixtisaslaşırlar. *Broker-topdan ticarətçilər* irihəcmli yüklərin səciyyəvi olduğu – kömürçıxarma, ağac emalı, ağır maşınqayırma sahələrində işləyirlər. Əmtəənin saxlanması və çatdırılması ilə məşğul olurlar. Sifariş əldə etdikdən sonra onlar istehsalçı seçirlər, hansı ki, elə özü də öz məhsulunu bağlanmış müqaviləyə uyğun olaraq çatdırır. Əmtəə üzrə sahiblik hüququnu və sifarişin götürülməsindən malgöndərilmənin sonuna qədər olan riski öz üzərilərinə götürürlər. *Konsiqnat-topdan ticarətçilər* pərakəndə ticarətçiləri yeyinti məhsulları və dərman preparatları ilə təchiz edirlər. Konsiqnator əmtəələrin mağazalara çatdırılmasını həyata keçirirlər, onun nümayəndələri qiymətləri korreksiya etmək hüququna malikdirlər, onlar vitrinləri və mağazadaxili displeyləri avadanlıqlarla təmin edir və uçot aparırlar. Konsiqnat-topdan ticarətçilər əmtəələrə sahiblik hüququnu öz əllərində saxlayırlar və pərakəndə ticarətçiyə yalnız onlar tərəfindən son istehlakçılara reallaşdırılmış əmtəələrə görə hesab təqdim edirlər. *İstehsal kooperativləri* fermerlərin kollektiv səvəncamında olurlar və yerli bazarlarda reallaşdırmaq üçün kənd təsərrüfatı məhsullarının istehsalı ilə məşğul olurlar. İlin sonunda kooperativin mənfəəti onun üzvləri arasında bölüşdürülür. Kataloqlarla işləyən topdan ticarətçilər öz kataloqlarını pərakəndə, istehsal və qeyri-istehsal təşkilatlarına göndərilir. Şəxsi satış ştatına malik deyildir. Yerinə yetirilmiş sifarişlər müştərilərə poçt və ya avtonəqliyyatla göndərilir.

**Broker və agentlər** əmtəyə sahiblik hüququnu öz üzərlərinə götürümlər və bir neçə funksiyaları yerinə yetirirlər. Onların əsas vəzifəsi alqı-satqıya köməklik göstərməkdir ki, sonda onlar reallaşdırma qiymətinin 2-6%-i həcmində komisiyon haqqı alırlar.

*Brokerlər.* Onların əsas funksiyası – alıcı və satıcıların bir araya gətirilməsi və danışıqların aparılmasına yardım edilməsidir. Brokerlərin işini onları təyin edən tərəf ödəyir. Brokerlər əmtəələrin saxlanması və daşınması, maliyyələşdirmə ilə məşğul olmur və öz üzərlərinə heç bir risk götürümlər. Adətən, yeyinti məhsulları, daşınmaz əmlak, sığorta kompaniyalarının xidmətləri və qiymətli kağızlarla işləyirlər.

*Agentlər* alıcıların, ya da satıcıların maraqlarını brokerlərə nisbətən daha uzunmüddətli dövrdə təmin edirlər. *İstehsalçıların agentləri* bir-birini tamamlayan iki və daha artıq malməndərənləri təmsil edir. Onların hər ikisi ilə qiymətqoyma siyasəti, ərazi tutulması, sifarişlərlə iş proseduru, çatdırılma şərtləri, zəmanət və mükafat komisiyon haqqlarının verilməsi üzrə yazılı müqavilə bağlanır. *Satış üzrə agentlər* istehsalçılarla müqavilələr bağlayaraq onlar tərəfindən buraxılan əmtəələrin bütün çeşidləri ilə ticarət aparmaq hüququnu əldə edirlər. Adətən, toxuculuq, sənaye avadanlığı, kömürçixarma, kimya, metal emalı sənayesinin məhsulları ilə məşğul olurlar. *Alışlar üzrə agentlər* bir qayda olaraq, alıcılarla uzunmüddətli əlaqələrə malik olurlar və onlar üçün alışları həyata keçirirlər. Qismən isə əmtəələrin qəbulu, yoxlanılması, anbarlaşdırılması və alıcılara çatdırılması ilə də məşğul olurlar. *Kommissiyoner-agentlər* əmtəələri fiziki olaraq əldə edir və onların satılması üzrə müqavilələr bağlayırlar. Çox vaxt şəxsi məhsullarının satışı ilə məşğul olmaq istəməyən və kooperativlərə daxil olmayan fermerlərlə işləyirlər.

**İstehsalçıların və pərakəndə satıcıların bölmə və ofisləri.** Bu halda topdan ticarət üzrə əməliyyatlar bilavasitə əmtəələrin satıcıları və ya alıcıları tərəfindən həyata keçirilir. Müstəqil topdan ticarətçilər bu işdə iştirak etmirlər. Alış və satışlar üzrə funksiyaları malməndərən kompaniyaların müxtəlif bölmələri və ya ofisləri də həyata keçirə bilər. *Satış bölmə və ofisləri* istehsalçı tərəfindən ehtiyatlar, ticarət və irəlilədilmə üzərində nəzarətin gücləndirilməsi məqsədilə açılır və taxta-şalban materialları, avtomobil avadanlıqları və dəstləşdirici detallar sahəsində fəaliyyət göstərir. *Alış bölmələri* broker və agentlərin etdiyi işləri görürlər, amma alıcı təşkilatın bir hissəsi kimi çıxış edirlər. Bir çox pərakəndə ticarətçilər öz alış ofislərini iri bazar mərkəzlərində açirlar.

İxtisaslaşmış **müxtəlif topdan ticarətçilər.** İqtisadiyyat sahələri sırasında xüsusi ixtisaslaşdırılmış ticarət təşkilatları da mövcuddur. Belə topdan ticarətçilərə aiddir: kənd təsərrüfatı məhsullarının yığıcıları (onları bir neçə fermerdən alırlar), topdan neft bazaları və terminallar (neft məhsullarını bir neçə istehsalçı firmadan alırlar) və hərəccə topdan ticarətçilər (avtomobillərin, müxtəlif avadanlıqların və s.-nin dilerlərə və başqa kompaniyalara təqdim edilməsi üçün onların hərəcrasını təşkil edirlər).

## Topdan ticarət kompaniyasının marketing qərarları.

Son illər topdan ticarətçilər rəqabətin kəskinləşməsini hiss edirlər. Alıcıların tələbləri artmışdır, yeni texnologiyalar daha geniş istifadə olunur, korporativ və

pərakəndə alıcılar tərəfindən həyata keçirilən birbaşa alış proqramlarının sayı artır.

Nəticədə, topdan ticarətin güclənməsi istiqamətlərindən biri də əsas vəsaitlərdən istifadə edilməsinin effektivliyinin yüksəldilməsi, əmtəələrlə işin yaxşılaşdırılması olmuşdur. Topdan ticarətçilər məqsədli bazarlar, əmtəə və xidmətlərin çeşidləri, qiymətdoyma, əmtəələrin irəlilədilməsi və müəssisənin yerləşdirilməsi üzrə strateji qərarların qəbulunu təkmilləşdirirlər.

**Məqsədli bazarlar üzrə qərarlar.** Topdan ticarətçilər müəyyənləşdir-məlidirlər ki, onlar öz səylərini hansı bazarda mərkəzləşdirlər. Məqsədli istehlakçı qrupunu onların böyüklüyü (məsələn, ancaq iri pərakəndə mağazalar), alıcı tipi (ancaq kiçik qida məhsulları mağazaları) və xidmətlərə olan tələbatından (kreditə ehtiyacı olan alıcılar) və ya başqa kriteriyalardan asılı olaraq seçirlər. Sonra məqsədli qrupun içərisindən daha sərfəli müştəriləri seçir və onlara istiqamətlənmiş təkliflər (təkrar sifarişlərin avtomatik rəsmiləş-dirilməsi, rəhbərliyin öyrədilməsi üçün kursların təşkil edilməsi, məsləhət xidmətləri) işləyib hazırlayırlar. Eyni zamanda topdan ticarət kompaniyaları alınan partiyaların sayının artırılmasını tələb etmək və kiçik partiyalar üçün qiymətləri artırmaqla daha az cazibədar müştərilərdən imtina edə bilər.

**Çeşid üzrə qərarlar.** *Topdan ticarətçinin əmtəəsi* onun çeşididir. Topdan ticarətçi kompaniya vaxtılı-vaxtında malgöndərmələrə zəmanət verməli, çox-saylı əmtəə adlarını təyin etməli və anbarlarda kifayət qədər ehtiyatı olmalıdır. Ancaq irihəcmli əmtəə ehtiyatlarının anbarlarda saxlanması xərcləri tez-tez mənfəəti sıfır səviyyəsinə çatdırır və bu gün topdan ticarətçilər hansı çeşidlə işləməyin daha sərfəli olması üzərində düşünürlər və çox vaxt ən mənfəətli çeşidlərin üstündə dayanırlar. Onlar həmçinin alıcılarla dayanıqlı qarşılıqlı münasibətlərin qurulmasında bu və ya digər xidmətlərin rolunu tədqiq edir və hansı xidmətin göstərilməsindən imtina edəcəklərinə qərar verirlər. Çeşid üzrə qərar qəbulunun əsas effektivlik amili – müştərilərə onlar üçün ən mühüm xidmətlər dəstinin təklif edilməsidir.

**Qiymətlər üzrə qərarlar.** Məsərəflərin ödənilməsi üçün ticarətçilər satılan əmtəələrin üzərinə qiymət əlavələri qoyurlar. Tutaq ki, 20%. Topdan tica-rətçilərin məsərəfləri adətən, əmtəənin dəyərinin 17%-i həcmində olur, deməli, kompaniyanın mənfəəti 3% təşkil edir. Yeyinti məhsullarının topdan ticarətində isə kompaniyaların mənfəəti 2%-i aşmır. Topdan ticarətdə qiymətdoymanın yeni metodları tətbiq edilir. Yeni perspektiv müştərilərin cəlb edilməsi üçün bəzi kompaniyalar müəyyən əmtəələr qrupu üçün qiymət əlavələrini azaldırlar. Bəzi topdan firmalar istehsalçılarla alışların həcmi artırmağa biləcək xüsusi güzəştlər üzrə razılaşırlar.

**İrəlilədilmə ilə əlaqədar qərarlar.** Əmtəələrin irəlilədilməsi ilə bağlı tədbirlərin həyata keçirilməsində topdan ticarət kompaniyaları bir qayda olaraq öz şəxsi ticarət heyətlərinə arxalanırlar. Təəssüf ki, topdan kompaniyaların bir çox menecerləri müqavilələrin bağlanılmasını əsas müştərilərin təmin edilməsi, onlarla münasibətlərin möhkəmləndirilməsi, tələblərinə baxılması üzrə komanda səyləri kimi yox, ancaq satıcının alıcı ilə danışıqları kimi nəzərdən keçirirlər. Əslində isə, topdan ticarətçilər kompaniyanın müsbət imicinin formalaşdırılması üzrə pərakəndə ticarət kompaniyaları tərəfindən aktiv tətbiq edilən bir sıra metodlardan istifadə etsələr, bununla ancaq uda

bilirlər. Özünə kompaniyanın fəaliyyətinin reklamını, satışın stimullaşdırılmasını və pablisitini daixil edən ümumi irəlilədilmə strategiyasının işlənilib hazırlanması vacibdir.

**Yerləşmə üzrə qərarlar.** Hazırda topdan ticarətçilər vaxta və məsrəflərə qənaət etməyə imkan verən avtomatlaşdırılmış anbarlardan istifadə edirlər. Məsələn, Şimali Amerikada ən böyük kommersiya təşkilatları üçün avadanlıq və material distribyuterlərindən biri olan „W.W. Grainger, Inc”. kompaniyası 500 adda əmtəə təqdim edir və bu əmtəələr üzrə sifarişlər kompaniyanın 400-ə qədər ofisində və şəxsi web-saytında rəsmiləşdirilir. Məlgöndərmələrin vaxtında çatdırılmasını təmin etmək üçün „Grainger” kompaniyası öz aralarında peyk rabitəsi ilə əlaqə saxlayan bir milli, iki regional və altı zonal distribyuter mərkəzi açmışdır və nəticədə, sifarişlərin yerinə yetirilməsi vaxtı əhəmiyyətli dərəcədə ixtisar olunmuş və satış həcmi artmışdır.<sup>2</sup>

## Topdan ticarətin inkişaf tendensiyası

Hazırda topdan ticarət təşkilatlarının fəaliyyətində istehsalçıların və pərakəndə satıcıların (məsələn, Wall Mart) birbaşa alış proqramlarını aktiv mənimsəməsi ilə əlaqədar ciddi zəifləmə müşahidə olunur. Öz xidmətlərini məlgöndərmələrin və son istehlakçıların dəyişən tələbatına vaxtında adaptasiya edə bilən topdan ticarət distribyuterləri daha müvəffəqiyyətlə fəaliyyət göstərirlər. Topdan ticarətçilər müasir texnologiyalara və informasiya sistemlərinə investisiya qoyaraq, daima servisin səviyyəsini yüksəltmək və/(və ya) məsrəfləri ixtisar etmək üzərində işləyirlər.

C. Narus və C. Anderson aparıcı sənaye distribyuterləri ilə sorğu apardıqdan sonra topdan ticarətçilərin istehsalçılarla münasibətlərinin möhkəmləndirilməsi üçün dörd üsulu fərqləndirdilər: (1) topdan ticarət kompaniyaları marketing kanalında öz funksiyalarını reqlamentləşdirərək məlgöndərmələrlə dəqiq müqavilələr bağlayırlar; (2) distribyuterlər məlgöndərmələrin tələbləri haqqında əlavə məlumat almağa çalışırlar (zavodlara, menecerlər yığıncaqlarına və sərğilərə baş çəkirlər); (3) topdan ticarət kompaniyaları istehsalçılara alış həcmələri üzrə razılıqları yerinə yetirərək, hesabları vaxtında ödəyərək və alıcılar haqqında informasiya verərək kömək edirlər; (4) məlgöndərmələrə kömək etmək məqsədilə distribyuterlər bazarın tələbatını tədqiq edir və tərəfdaşlara (partnyorlara) əlavə (tamamlayıcı) xidmətlər təqdim edirlər;<sup>3</sup>

Yaxın gələcəkdə topdan ticarət kompaniyaları yeni problemlərlə qarşılaşacaqlar. Bu sahə qiymətlərin artımı tendensiyasına müqavimət göstərərək zəifləməkdədir (istehsalçılar iddia edirlər ki, keyfiyyət və qiymət birbaşa əlaqədədir). Şaquli inteqrasiya tendensiyası hələ də güclüdür, bu zaman istehsalçılar vasitçilərin udulması vasitəsilə öz bazar paylarına nəzarəti gücləndirməyə çalışırlar.

## Marketing logistikası

Əmtəələrin istehlakçılara qədər çatdırılması ənənəvi olaraq *fiziki (material) bölüşdürmə* adını almışdır və burada ilkin məntəqə məhsul istehsal edən

müəssisədir. Məlgöndərən kompaniyanın menecerlərinin vəzifələrinə anbarların seçilməsi (saxlama yerləri) və əmtəələrin təyinat məntəqələrinə vaxtında və/(və ya) minimal məsrəflərlə çatdırılması üçün daşınma vasitələrinin seçilməsi daxildir.

Fiziki bölüşdürmənin *malgöndərmələrin idarə edilməsi zənciri* adlandırılmasından o qədər də çox vaxt keçməyib. Bu cür menecment maddi bölüşdürməyə nisbətən daha tez başlayır və istehsalçının (xammal, material, dəstləşdirici məmulatlar, əsas avadanlıqlar), istehsal prosesinin özünü və əmtəələrin təyinat məntəqələri üzrə bölüşdürülməsinin tam təmin edilməsini nəzərdə tutur. Daha bir yanaşma da vardır ki, burada menecerlərə öz kompaniyaları daxilində məhdudlaşmamaq və məlgöndərənlərin təchizat və istehsal prosesini hərtərəfli öyrənmək məsləhət görülür. Məlgöndərmələr zənciri baxımından istehsalçı kompaniyalar öz ən yaxşı məlgöndərənlərini və distribyuterlərini seçməli və onlara məhsuldarlığın artırılmasında kömək etməlidirlər ki, bu da son nəticədə onlara öz məsrəflərini azaltmağa imkan verəcək.

Təəssüf ki, məlgöndərmələr zənciri konsepsiyasında bazara ancaq əmtəələrin son gətirilmə məntəqəsi kimi baxılır. Fəsil 14-də qeyd edildiyi ki, «qiymətliyərin yaradılması şəbəkəsi» anlayışı da mövcuddur. Bu şəbəkə özünə məlgöndərənləri və onların məlgöndərənlərini, həmçinin dolayı və son müştərilərini daxil edir. Şəbəkə həm də özünə qiymətliyərin yaradılması ilə əlaqədar maraqlı olan digər qrupları, xüsusilə də dövlət təşkilatlarını daxil edir. Bizim fikrimizcə, o yanaşma daha effektiv ola bilər ki, kompaniya əvvəlcə bazarın tələbatını öyrənsin, sonra isə məlgöndərmələr zəncirini formalaşdırsın (elə bil ki, axırdan başlamış kimi). Verilən yanaşma elə **marketing logistika**sıdır ki, bu da özünə alıcıların tələbatının ödənilməsi məqsədilə material axınlarının yarandığı yerlərdən təyinat məntəqələrinə qədər çatdırılmasının planlaşdırılmasını, yeridilməsini və nəzarətini daxil edir.

Marketing logistikası *tələb zəncirinin* öyrənilməsinə nəzərdə tutur. Marketing logistikası qarşısında duran məsələlər *inteqrasiya etdirilmiş logistik sistemlərin* tətbiqini tələb edir ki, bunlara da materialların tədarükünün idarə edilməsi, informasiya texnologiyaları əsasında işləyən material axınları və fiziki bölüşdürmə sistemləri daxildir. Belə sistemlərin işlənilməsində tez-tez müstəqil məlgöndərənlər iştirak edirlər, „FedEx Logistics” və ya „Ryder Integrated Logistics” kimi kompaniyalar. Məsələn, „Volvo” kompaniyası „FedEx” kompaniyası ilə əməkdaşlıq edərək Memfisdə yük maşınları üçün ehtiyat hissələri ilə dolu olan anbar tikdirmişdir. Diler, ona hər hansı detal lazım olan kimi, istənilən vaxt pulsuz nömrə ilə mərkəzi anbara zəng edə bilər və elə həmin gün detal ona ən yaxın olan aeroporta, ofisin ünvanına və ya birbaşa olaraq texniki xidmət stansiyasına göndəriləcəkdir.

Marketing logistikası özünə bir neçə fəaliyyət növünü daxil edir. Biz satış üzrə proqnozların qurulmasını nəzərdə tuturuq, kompaniya isə bunun əsasında bölüşdürmə, istehsal və material ehtiyatların səviyyəsini müəyyən edir. İstehsal planlarında alış bölməsinin hansı materialları sifariş verməli olduğu göstərilir. Materiallar qəbul zonasına gətirilir və xammal anbarlarına yığılır. Sonradan xammal və materiallardan hazır məhsul istehsal edilir. Hazır məhsul ehtiyatı – müştərilərin sifarişləri ilə istehsalçının fəaliyyəti arasında

əlaqələndirici halqadır. Müştərilərdən sifariş götürülməsi hazır məhsul ehtiyatlarını azaldır, istehsal isə onu çoxaldır. Hazır əmtəələr qablaşdırılır və zavod anbarlarına göndərilir. Burada onlar daşınmağa hazırlanır. Sonra isə əmtəələrin göndərilməsi, anbarlaşdırılması, müştərilərə çatdırılması və yardımçı xidmətlərin göstərilməsi həyata keçirilir.

Marketing logistikasına çəkilən məsrəflər (bəzən bu hazır məhsulun maya dəyərinin 30-40%-inə bərabər olur) kompaniyanın rəhbərliyini narahat etməyə bilməz. Təkcə yeyinti sənayesində marketing logistikası sisteminin təkmilləşdirilməsi kompaniyaların illik məsrəflərinə 10% və ya 30 mlrd. doll. həcmində qənaət etməyə imkan verə bilərdi. Rezervlər (mənbələr) isə kifayət qədərdir – axı içərisində adi qarğıdalı dənələri olan qutunun fabrikdən supermarketə çatdırılmasına 104 gün vaxt tələb olunur.<sup>4</sup> Təəccüblü deyildir ki, ekspertlər marketing logistikasını «məsrəflərə qənaət edilməsinin axırncı sərhəddi» adlandırırlar. Logistikaya nə qədər az xərc çəkilsə, mağazalarda əmtəələrə bir o qədər aşağı qiymət qoyula bilər, ya da bir o qədər artıq mənfəət götürmək olar, ya da ki, hər ikisini də əldə etmək olar. Amma yenə də böyük məsrəflərinə baxmayaraq, marketing logistikası rəqabət marketingindən daha güclüdür. Servisin yüksək səviyyəsini təqdim etməklə, qiymətləri aşağı salmaqla və ya əmtəələrin mübadiləsini sürətləndirərək kompaniyalar əlavə alıcılar cəlb edirlər.

Quru və dənəvər qida məhsulları satan iri amerikan topdan-pərakəndəçisi olan „*Supervalu*” kompaniyasının nümunəsini nəzərdən keçirək. Onun ixtiralarından biri «çarpaz yüklənmə» adlanır və bu zaman əmtəə malgöndərənin platformasından bölüşdürmə mərkəzinə, oradan isə mağazanın anbarına verilir (ehtiyatların sortlaşdırılması və saxlanılmasına ehtiyac olmur). Belə sistem əməyə və vaxta qənaət etməyə imkan verir. Buna görə də çarpaz yükləmədən, həmçinin irihəcmli əmtəələrin göndərilməsi zamanı da istifadə olunur (kağız qablaşdırmada olan məhsullar, süd məhsullarının ayrı-ayrı növləri, çörək). Bu gün kompaniya çarpaz formada öz dənəvər məhsullarının 12%-ini daşıyır.

Bəs marketing logistikası sıradan çıxdıqda nə baş verir? Əmtəələri vaxtında çatdırma bilməyən kompaniyalar qaçılmaz olaraq öz müştərilərini itirirlər. Məsələn, „*Kodak*” öz fotoaparatlarının ümumamerikan reklam kampaniyasını onların kifayət qədər kəmiyyətinin çatdırılmasından qabaq həyata keçirməsi böyük bir səhv idi. Başa düşəndə ki, satışda „*Kodak*” fotoaparatları yoxdur, alıcılar rəqiblərin məhsullarına üz tutdular.

## Marketing logistikasının məqsədləri

Bir çox kompaniyalar marketing logistikasının məqsədini «lazımı əmtəənin, lazımı yerə, lazımı vaxtda və ən az xərclərlə çatdırılması» kimi ifadə edirlər. Təəssüf ki, belə ifadə kompaniyanın fəaliyyətinin praktiki istiqamətlərini müəyyənləşirməyə imkan vermir. Heç bir marketing logistikası sistemi həm alıcılara xidmət göstərilməsinin təkmilləşdirilməsini, həm də bölüşdürmə xərclərinin minimumlaşdırılmasını eyni vaxtda təmin etmək iqtidarında deyildir. Servisin yaxşılaşdırılması qaçılmaz olaraq logistik məsrəflərin artmasına

səbəb olan kifayət qədər əlavə əmtəə ehtiyatların, anbarların və nəqliyyat xərclərinin olmasını nəzərdə tutur.

Marketing logistikasında kompromislərin olmasını nəzə alaraq, qərarlar malgöndərmələrin funksionallığının bütövlüyünü təmin etmək baxımından qəbul edilməlidir. Marketing logistikasının işlənilib hazırlanmasının çıxış nöqtəsi – alıcıların tələbatlarının və rəqiblərin təkliflərinin tədqiq edilməsidir. İstehlakçılar əmtəələrin vaxtında çatdırılmasında, malgöndərənlərin fəvqəladə hallara hazır olmasında, daşınma zamanı məhsullarla səlhiqəli davranılmasında və zay məhsulların dərhal dəyişdirilməsində maraqlıdırlar.

Daha sonra kompaniya servisin bütün tərkib hissələrinin nisbi vacibliyini müəyyən etməlidir. Məsələn, sürətçixarma texnikasının alıcısı üçün avadanlığın təmir və profilaktik texniki xidmət müddəti çox vacibdir. Bu baxımdan, „Xerox” kompaniyası yeni standart formalaşdırmışdır ki, bu zaman o, ABŞ-ın kontinental hissəsinin istənilən nöqtəsində yerləşən sürətçixarma aparatını ərizə daxil olan gündən üç gün ərzində təmir etməyi öz üzərinə götürmüşdür. Kompaniyada xüsusi servis bölməsi yaradılmışdır ki, onun vəzifəsi də götürülmüş öhdəliklərin yerinə yetirilməsidir.

Firma həmçinin rəqiblər tərəfindən təklif edilən servisin səviyyəsinə də diqqət verməlidir. Ancaq onun məqsədi satışın həcmində yox, mənfəətin maksimumlaşdırılmasıdır. Xidmət səviyyəsinin artırılması haqqında qərar qəbul edərkən məsrəflərin qaçılmaz olaraq artacağını da nəzərə almaq lazımdır. Bir sıra kompaniyalar məhdud servis təqdim edir və buna uyğun olaraq, daha aşağı qiymət təyin edirlər. Bir başqaları isə əksinə, həm xidmət göstərilməsi səviyyəsini, həm də qiymətləri artırır. Məsələn, bir məişət texnikası istehsalçısı aşağıdakı servis standartlarını təyin etmişdir: ərizə alındıqdan sonra bütün sifariş edilən əmtəələrin 95%-ni yeddi gün ərzində dilerlərə çatdırılması, dilerlərin sifarişlərini 99% dəqiqliklə yerinə yetirilməsi, dilerlərin sifarişlərin vəziyyəti haqqındakı sorğularına üç saat ərzində cavab verilməsi və bu zaman əmtəələrin yolda zədələnməsi ehtimalı 1% qəbul olunur.

Marketing logistikasının məqsədlərini müəyyən etdikdən sonra firma məsrəflərin minimumlaşdırılması üzrə logistik sistemi işləyib hazırlamalıdır. İstənilən marketing logistik sistemində məsrəflər aşağıdakı düsturla müəyyən edilir:

$$\text{ÜM} = \text{NX} + \text{FAM} + \text{DAM} + \text{ƏBQ}$$

harada ki, ÜM – verilən sistemdə marketing logistikası üzrə ümumi məsrəflər;

NX – nəqliyyat üzrə ümumi məsrəflər;

FAM – anbarlaşdırma üzrə ümumi fiksə edilmiş məsrəflər;

DAM – anbarlaşdırma üzrə ümumi dəyişən məsrəflər;

ƏBQ – əldən buraxılmış satışlarla əlaqədar ümumi məsrəflər (əldən buraxılmış qazanc).

Marketing logistikası sisteminin seçilməsi zamanı müxtəlif sistemlərin ümumi məsrəflərini (ÜM) nəzərdən keçirmək və onların içərisindən minimum xərc çəkilməsinə imkan verənini seçmək lazımdır. Əgər ƏBQ-ın kəmiyyətini ölçmək çətindir, firma təyin edilmiş servisin səviyyəsinə uyğun olaraq (NX + FAM + DAM) cəminin kəmiyyətini minimumlaşdırmağa çalışmalıdır.

## Marketing logistikasında qəbul olunan qərarlar

Biz marketing logistikasında qəbul olunan dörd tip qərarın təhlilinə keçirik: (1) sifarişlərin emalı haqqında (sifarişlər necə işlənməlidir); (2) anbarlaşdırma haqqında (əmtələri necə saxlamaq); (3) ehtiyatların həcmi haqqında (nə qədər əmtəə saxlanmalıdır); (4) nəqliyyat haqqında (əmtələri necə çatdırmaq lazımdır).

**Sifarişlərin emalı.** Bu gün kompaniyalar var gücləri ilə *sifariş-ödəmə dövrünü*, yeni sifarişlərin alınması, hazır əmtəələrin çatdırılması və ödəmə arasındakı müddəti ixtisar etməyə çalışırlar. Bu dövrdə bir neçə mərhələni fərqləndirmək olar (ticarət işçisi tərəfindən tələbnamənin alınması, blankların doldurulması və alıcının kredit çəkinin rəsmiləşdirilməsi, ehtiyatlardan istifadə olunması və istehsal planlarının tərtib edilməsi, ödəmənin qəbul olunması). Sifariş-ödəmə dövrünün müddəti nə qədər uzundursa, alıcıların təmin olunması bir o qədər aşağı, kompaniyanın mənfəəti də bir o qədər az olur. Kompüter texnikaları sifarişlərin emalı və ödənişlərin əldə edilməsi prosesinin əhəmiyyətli dərəcədə sürətlənməsinə imkan vermişdir.

**Anbarlaşdırma.** İstehsalçıların əksəriyyəti hazır məhsulları istehlakçılara öz anbarlarından göndərirlər. Xammal və hazır məhsulların ehtiyatlarının saxlanılmasının qaçılmazlığı istehsal ilə istehlak dövrlərinin üst-üstə düşməməsi ilə əlaqədardır. Ehtiyatların yaradılması isə bazar istehlakçılarının tələbatları ilə istehsalçının imkanları arasındakı müxtəlifliyi aradan qaldırmağa imkan verir. Ya kompaniyanın şəxsi anbarları olur, ya da o, ehtiyacı olduğu meydan sahələrini icarəyə götürür. *Ehtiyat anbarında* əmtəələr orta və uzun saxlanma müddətlərini keçirirlər. *Bölüşdürücü anbarlar* müxtəlif zavod və malgöndərən kompaniyaların əmtəələrini qəbul edir və onları mümkün qədər tez təyinat məntəqələrinə yenidən istiqamətləndirirlər. Məsələn, „*National Semiconductor*” firması beş ehtiyat anbarını bağladı və Sinqapurda bir böyük bölüşdürücü anbar açdı. Bununla əlaqədar olaraq, əmtəələrin orta çatdırılma müddəti 47%, bölüşdürmə məsrəfləri 2,5% aşağı düşdü, satış həcmi isə 34% artdı.<sup>5</sup>

Köhnə çoxmərtəbəli, aşağı sürətli lifti olan, ehtiyatların saxlanması və uçotunun qeyri-effektiv aparıldığı anbarlar öz yerlərini müasir birmərtəbəli *avtomatlaşdırılmış anbarlara* verirlər. Bu anbarlarda mərkəzi kompüter tərəfindən idarə olunan təkmilləşdirilmiş anbar sistemləri quraşdırılır. Kompüter anbara göndərilən sifarişi tanıyır və oraya malların üzərinə bərkidilmiş ştrix-kodlara uyğun olaraq əmtəələrin yığılması üçün yükqaldırıcılar və arabalar göndərir. Əmtəələr yük limanlarına (doklar) göndərilir və bundan sonra onların üzərinə nəqliyyat qaimələri yazılır. Belə anbarlar işçilər arasında zədələnmə hallarını, əməyin ödənilməsi xərclərini, oğurluq və daxili zədələnmə hallarının azalmasına imkan vermiş, həmçinin ehtiyatlara nəzarətin yaxşılaşdırılmasına şərait yaratmışdır. „*Helene Curtis*” kompaniyası özünün altı köhnəlmiş anbarını 32 mln. doll. dəyərində yeni anbara dəyişməsi ilə onun bölüşdürmə üzrə xərcləri 40% aşağı düşmüşdü.<sup>6</sup>

**Ehtiyatların həcmi.** Ehtiyatların səviyyəsi marketing logistikasının mühüm amilidir. Satıcılar bütün müştərilərə operativ olaraq xidmət göstərilməsi üçün

anbarlarda kifayət qədər əmtəə olmasını istərdilər. Ancaq məsrəflər nöqtəyi nəzərdən iri həcmli ehtiyatların saxlanması qeyri-effektivdir. *Alicılara göstərilən xidmətin səviyyəsinin artırılması ehtiyatların təmin edilməsi üçün məsrəflərin yüksəlməsinə gətirib çıxarır.* Firmanın rəhbərliyi üçün ehtiyatların həcmnin artırılmasının satış həcminə, mənfəətə və xidmət göstərilməsinin sürətinə necə təsir edəcəyini dəqiq müəyyənləşdirmək və qərar qəbul etmək çox vacibdir.

Ehtiyatların, xammal və materialların (və ya hazır məhsulun) səviyyəsi üzrə qərar qəbul etmək üçün nə vaxt? nə qədər? və hansı əmtəələri sifariş vermək lazım olduğunu müəyyən etmək tələb olunur. Ehtiyatlar qurtardıqca, alışı bölməsi yeni dəstləşdirici (hazır məhsullar) partiyalarını sifariş verir. Doldurulması tələb olunan sifarişlərin səviyyəsi *sifariş (təkrar) nöqtəsi* adlanır. Sifariş nöqtəsi 20-yə bərabədirsə, deməli, təkrar sifariş o vaxt verilir ki, anbarda 20 ədəd məhsul qalsın. Sifariş nöqtəsi anbarda əmtəə olmaması riski ilə həddən çox ehtiyatlar üçün məsrəflərin artması riski arasında balans yaratmalıdır.

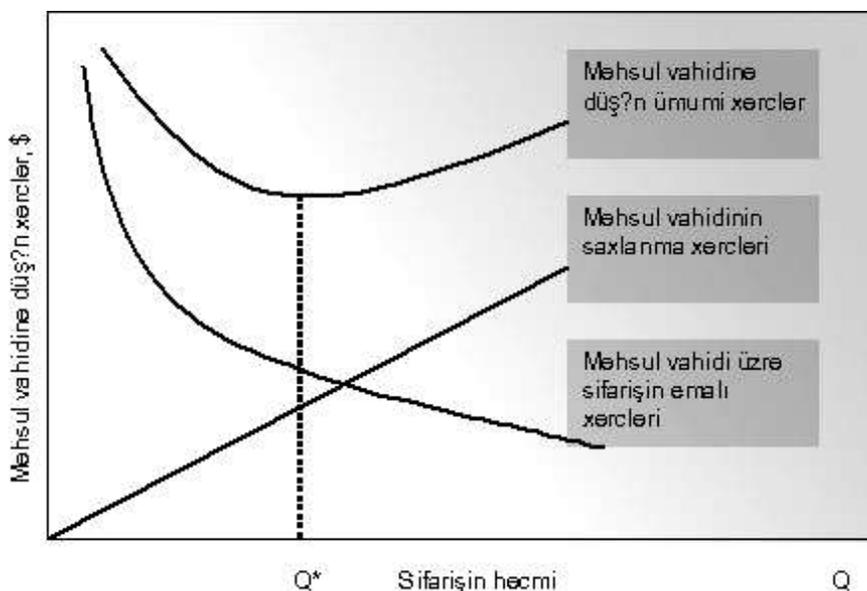
Nə qədər sifariş vermək lazımdır? Sifarişlərin həcmi nə qədər çoxdursa, malgöndərənlərin sayı bir o qədər az olacaq. *Sifarişlərin emalı məsrəfləri* ilə saxlanma xərcləri arasında bir balans yaratmaq lazımdır. İstehsalçı üçün sifarişlərin emalına çəkilən məsrəflər *ilkini* və *cari* xərclərdən (istehsal prosesi zamanı yaranan) ibarət olur. Əgər ilkin məsrəflər çox deyildirsə, istehsalçı bu növ məhsulu daha tez-tez istehsal edə bilər və bu zaman bir vahid əmtəənin istehsalına çəkilən xərclər stabildir və cari məsrəflərə bərabərdir. Əks təqdirdə, istehsalçı istehsal prosesinin davamiyyət müddətinin uzadılması ilə yeni məhsulları böyük həcmdə istehsal edərək saxlama həcmi artırmaqla məhsul vahidi üzrə məsrəflərin ixtisar olunmasına nail ola bilər.

Sifarişlərin emalı üzrə xərcləri *saxlanma xərcləri* ilə müqayisə etmək vacibdir. Saxlanılan əmtəə ehtiyatlarının sayı çox olduqca, bu məsrəflər də yuxarı olur. Bunlara anbar meydanları üçün ödəniş, kapitalın dəyəri, vergi və sığorta, məhsulların köhnəlməsi ilə əlaqədar olan amortizasiya və itkilər daxildir. Məsrəflər əmtəənin dəyərinin 30%-i məbləğinə çata bilər. Nəticə etibarlı ilə anbar ehtiyatlarının artırılmasını tələb edən menecerlər ümumi gəlirlərin saxlanma məsrəflərini azaldacağını əks etdirən hesabatlar təqdim etməlidirlər.

Sifarişin optimal həcmi müəyyən etmək üçün onun müxtəlif səviyyələrində meydana çıxan bütün məsrəflərin (sifarişlərin emalı üstəgəl saxlama) həddi nəzərə alınır. Şəkil 15.1-dən görüldüyü kimi məhsul vahidində sifarişlərin emalı xərcləri sifarişlərin həcmi artdıqca azalır. Belə ki, eyni məsrəflər daha çox məhsul vahidi üzrə hissələrə bölünmüş olur. Saxlama xərcləri isə əksinə, sifarişlərin həcmi artdıqca artır, çünki hər bir vahid məhsul anbarda (ehtiyatda) daha çox vaxt «keçirir». Şaquli olaraq iki əyrini üst-üstə qoyaraq biz ümumi məsrəf əyrisini alırıq, onun ən aşağı nöqtəsini absis oxuna proeksiya etsək, sifarişlərin optimal həcmi kəmiyyətini ( $Q^*$ ) almış olarıq.<sup>7</sup>

Ehtiyatların planlaşdırılması təcrübəsinə «*dəqiq vaxtında*» prinsipinə əsaslanan metodlar böyük təsir göstərmişdir. Əgər bu sistem istehsalçı kompaniya tərəfindən həyata keçirilirsə, xammal və materiallar istehsalçıya yalnız onda göndərilir ki, onlara istehsalçının ehtiyacı olsun. Etibarlı malgöndə-

rənlərə sahib olduqda, istehsalçı alıcıların sifarişlərinin yerinə yetirilməsi standartlarına hər hansı bir xələl gətirmədən öz ehtiyatlarının həcmi əhəmiyyətli dərəcədə azalda bilər. Yeni logistika sistemi olan «DV» sistemini iri Britaniya supermarketlər şəbəkəsi olan „Tesco” tətbiq etmişdir. Kompaniyanın rəhbərliyinin hesablamalarına görə, ehtiyatların gündə iki dəfə doldurulması anbar sahələrinin saxlanılmasına çəkilən məsrəflərin əhəmiyyətli dərəcədə ixtisar edilməsinə imkan verdi. Əvvəllər dondurulmuş, soyudulmuş və adi əmtəələrin daşınması üçün üç ayrıca avtomobil tələb olunurdu. Hazırda isə banında (kuzovunda) uç ayrıca bölməsi olan yeni yük avtomobilləri istehsal edilmişdir ki, bu da həmin əmtəələri eyni vaxta daşımağa imkan verir.



**Şəkil. 15.1.** Sifarişin optimal həcmi müəyyən edilməsi

**Nəqliyyat.** Nəqliyyat vasitəsinin seçilməsi qiymətlərə, vaxtli-vaxtında çatdırılmaya və əmtəənin təyinat məntəqəsinə çatdırıldığı zaman onun vəziyyətinə təsir göstərir ki, bu da nəticədə alıcıların təmin olunmasında özünü əks etdirir. Əmtəələrin dilerlərin anbarlarına və ya alıcılara çatdırılmasında beş növ nəqliyyatdan istifadə edilir: dəmiryol, hava, avtomobil, su və boru. Nəqliyyat vasitəsinin seçərkən sürətlilik, tezlik, etibarlılıq, ötürmə qabiliyyəti, əlverişlilik, operativ nəzarət imkanı və qiymət amilləri nəzərə alınır. Əgər çatdırılma ən qısa vaxtda həyata keçirilməlidirsə, onda avtomobil və ya hava nəqliyyatı seçilir. Əgər məsrəfləri minimumlaşdırmaq lazımdırsa, onda su və ya boru nəqliyyatından istifadə olunur.

Nəqliyyat modelini işləyib hazırlayarkən malgöndərənlər çox vaxt iki və daha artıq nəqliyyatın birgə istifadəsini təmin etməyə çalışırlar. *Konteynerləşdirmənin* mahiyyəti ondan ibarətdir ki, mallar bir nəqliyyat vasitəsindən digərinə yükləmək asan olan konteynerlərə doldurularaq daşınırlar. Kombinləşdirilmiş daşınmalar dəmiryol və avtomobil, avtomobil və su, su və dəmiryolu

və ya hava və avomobil nəqliyyatının birgə istifadəsini nəzərdə tutur. Daşınmanın hər bir variantı müəyyən üstünlüklərə malikdir. Məsələn, malların demiryolu ilə göndərilməsi və yük avtomobilləri ilə dəqiq ünvanına çatdırılması tək avtomobil nəqliyyatından istifadəyə nisbətən daha ucuz, çevik və rahat olur.

Malgöndərən həmçinin yüklərin daşıyıcısı üzrə də qərar qəbul etməlidir. Bu, ya şəxsi nəqliyyat idarəsi, ya muzzdlu işçi, ya da ictimai nəqliyyat kompaniyası ola bilər. *Muzzdlu yükdaşıyan* müqavilə əsasında yük daşınması ilə məşğul olan müstəqil təşkilatdır. *İctimai nəqliyyat kompaniyası* ümumi istifadədə olan, öz qrafiki üzrə işləyən və malgöndərənlərə xidmətləri standart qiymətlərlə təklif edən yükdaşıyandır.

## Nəticə

Pərakəndə ticarət özünə əmtəə və xidmətlərin birbaşa son istehlakçıya şəxsi, qeyri-kommersiya məqsədləri üçün reallaşdırılması ilə bağlı bütün fəaliyyət növlərini daxil edir. Əmtəələr kimi pərakəndə ticarətin tipləri də artım və tənəzzül dövrlərindən keçirlər. Pərakəndə ticarətin əsas növlərinə ixtisaslaşdırılmış mağazalar, univərmaqlar, supermarketlər, gündəlik tələbat mağazaları, aşağı qiymət mağazaları (diskauntlar), «zərərinə qiymət» mağazaları, superstorlar (kombinələşdirilmiş mağazalar və hipermarketlər) aiddirlər.

Əmtəə və xidmətlərin əksəriyyətinin mağazalar vasitəsilə reallaşdırılmasına baxmayaraq, mağazadankənar (o cümlədən, internet vasitəsilə) həyata keçirilən satışların həcmi də sürətlə artmaqdadır. Mağazadankənar ticarətin əsas formalarına birbaşa satış, birbaşa marketing, avtomatlar vasitəsilə ticarət, ticarət xidmətləri aiddir. Getdikcə daha tez-tez müəssisələr iri pərakəndə şəbəkələrin tərkib hissələrinə çevrilirlər ki, bu da onlara miqyasın böyüklüyü effektindən istifadə etməyə imkan verir (onların alıcılıq qabiliyyətləri yüksəlir, geniş yayılmış ticarət markaları ilə işləyir və heyətin ən yaxşı hazırlanması səviyyəsinə malik olurlar).

Bütün kommersiya təşkilatları kimi pərakəndə və topdan ticarətçilər də məqsədli bazar, malgöndərmələr, əmtəə çeşidi, göstərilən xidmətlər və mağazaların daxili mühiti, qiymət, irəlilədimə və yerləşmə üzrə qərarlar qəbul edirlər. Topdan ticarətə əmtəə və xidmətlərin vasitəçilərə və ya korporativ alıcılara verilməsi ilə bağlı bütün fəaliyyət növləri aid edilə bilər. İstehsalçılar topdan ticarətçilərə müraciət edirlər, çünki sonuncular ticarət funksiyalarını istehsalçılara nisbətən daha effektiv və daha ucuz həyata keçirə bilirlər. Topdan ticarətçinin funksiyalarına aiddir: əmtəələrin satılması və irəlilədilməsi, alışların həyata keçirilməsi və çeşidin formalaşdırılması, yüklərin daha kiçik hissələrə bölünməsi, anbarlaşdırma, nəqliyyat, maliyyələşdirmə, riskin qəbul edilməsi, marketing informasiyasının yayılması, idarəetmə və məsləhətvermə üzrə xidmətlərin göstərilməsi.

Topdan ticarət təşkilatlarının müxtəlif tipləri mövcuddur: topdan ticarətçilər (tam və məhdud dövrü xidmətləri olan), brokerlər və agentlər, istehsalçıların pərakəndə satıcılarının ticarət bölmə və ofisləri, satış bölmə və kontorları, alış bölmə və ofisləri, ixtisaslaşmış topdan kompaniyalar. Öz xidmətlərini malgöndərənlərin və son istehlakçıların tələbatlarına adaptasiya etməyi bacara-

ran və marketing kanalında öz yerini dəqiq müəyyənləşdirə bilən topdan ticarət kompaniyaları daha müvəffəqiyyətlə fəaliyyət göstərirlər.

Fiziki əmtəə və xidmət istehsalçıları marketing logistikasından istifadə etməli, yəni əmtəələrin ən yaxşı saxlanma və satış və ya istehlak yerlərinə çatdırılmasının ən effektiv üsullarını tətbiq etməlidirlər. Logistikaya sifarişlərin rəsmiləşdirilməsi, anbarlaşdırma, ehtiyatların idarə edilməsi və nəqli daxildir. Logistik məsrəflərin yüksək olmasına baxmayaraq, keyfiyyətli şəkildə hazırlanmış logistika proqramı rəqabət mübarizəsində güclü vasitə kimi çıxış edir. Marketing logistikasının son məqsədi – alıcıların tələbatlarının effektiv və malgöndərən üçün sərfəli şəkildə təmin edilməsidir.

## Qeydlər

1. Hoover's Company Copsules, 1999.
2. Susan E. Fisher, "W. W. Grainger Procures Success on the Web", *Info World*, December, 10, 1999.
3. James A. Narus and James C. Anderson, "Contributing as Distributor to Partnership with Manufactures" *Business Horizons*, September-October 1987; James D. Hlavecek and Tommy J. McCuisition, "Industrial Distributions – When, Who and How", *Harvard Business Review*, March-April 1983.
4. Ronald Henkoff, "Delivering the Goods", *Fortune*, November 28, 1994, pp. 64-7
5. Ronald Henkoff, "Delivering the Goods", *Fortune*, November 28, 1994, pp. 64-7
6. Rita Koselka, "Distribution Revolution", *Forbes*, November 28
7. Sifarişin optimal həcmi bu düstür ilə hesablanır:  $Q^* = 2DS/\bar{I}S$ , harada ki, Qiymət – illik tələb, S – bir sifarişin yerləşdirilməsinin dəyəri,  $\bar{I}$  – məhsul vahidinin illik daşınma dəyəridir. Bu düstür topdan ticarət güzəştlərinin və tələbin həcmi haqqında dəqiq informasiyanın olmamasını nəzərə alır. *Richard J. Tersine, Principles of Inventory and Materials Management, 4-th ed. Upper Saddle, NJ Prentice Hall, 1994.*

## Fəsil 16

# İnteqrasiya olunmuş marketing kommunikasiyalarının işlənilib hazırlanması və idarə edilməsi

Bu fəsildə aşağıdakı suallar nəzərdən keçirilir:

- ▶ İnteqrasiya olunmuş marketing kommunikasiyalarının proqramlarının işlənilib hazırlanmasının əsas mərhələləri hansılardır?
- ▶ Reklam kampaniyasının işlənilib hazırlanmasının əsas mərhələləri hansılardır?
- ▶ Satışın stimullaşdırılmasının, ictimaiyyətlə əlaqənin, birbaşa marketingin və elektron marketingin imkanlarından necə effektiv istifadə etmək olar?

Müasir marketingin vəzifələri istehlakçılar üçün lazımı məhsulların işlənilib hazırlanması, əlverişli qiymətlərin təyin edilməsi və ticarət nöqtələrində əmtəələrin asan əldə edilməsinin təmin edilməsi ilə məhdudlaşmır. Kompaniyalar daimi olaraq real və potensial istehlakçılar və cəmiyyətlə qarşılıqlı əlaqədə olmalıdırlar. Firmaların əksəriyyəti üçün problem kommunikasiyaların qurulub-qurulmamasında deyil, hansı informasiyaları, kimə və hansı tezliklə çatdırmaqdadır.

Marketing kommunikasiyaları özünə reklam, satışın stimullaşdırılması, ictimaiyyətlə əlaqə, pablisitinin formalaşdırılması üçün dövrü mətbuatda nəşrlər, şəxsi satış və birbaşa marketingi daxil edir. Təcrübəli mütəxəssislər bilirlər ki, kommunikasiyanın xarakter və nəticələrinə əmtəənin xarici görünüşü və qiyməti, qablaşdırmanın forma və rəngi, ticarət nümayəndəsinin davranış qaydaları və xarici görünüşü, ofisin interyeri və hətta dəftərxana ləvazimatları belə təsir edir və bu amillərin hər biri alıcıya müəyyən informasiya verir. Ticarət markası ilə hər bir təmas müştərinin kompaniya haqqındakı biliklərini möhkəmləndirir və ya dəyişdirir. Buna görə də effektiv müraciətin və əmtəənin mövqələşdirilməsi strategiyasının işlənilib hazırlanması marketing-mixsin bütün elementlərinin inteqrasiyasını tələb edir.

Bu fəsildə əvvəlcə, effektiv marketing kommunikasiyalarının və bütün kommunikativ kompleksin yaradılması problemləri nəzərdən keçirilir, sonra reklam, satışın stimullaşdırılması, ictimaiyyətlə əlaqələr, birbaşa və onlayn marketingin məsələləri müfəssəl olaraq tədqiq edilir. Fəsil 17-də biz ticarət nümayəndələrinin və şəxsi satışın rolundan danışacağıq.

## Kommunikativ proses

Kommunikativ prosesə kompaniya ilə onun istehlakçıları arasında olan interaktiv dialoq kimi baxılması qəbul olunub ki, bu da satışa hazırlıq, satış

prosesi zamanı, əmtənin alınması və əmtənin idarə edilməsinin digər mərhələlərində həyata keçirilir. Hər bir kompaniya «Məqsədli auditoriyanı necə əhatə etməli?» sualından başqa, həm də «Alıcı bizim kompaniya ilə necə əlaqə saxlaya bilər?» sualına da cavab tapmalıdır. Müasir satıcılar istehlakçılarla əlaqənin saxlanması üçün öz sərəncamlarında çoxsaylı kommunikasiya vasitələrinə malikdirlər (cədvəl 16.1). Ən yeni informasiya texnologiyaları, xüsusən də internet fəal şəkildə inkişaf edir, hansı ki, bu da kompaniyaları kütləvi kommunikasiyalardan daha da fokuslaşdırılmış münasibətlərə, alıcılar və əməkdaşlarla dialoqa keçid almağa stimullaşdırır.

Adətən, effektiv kommunikasiya proqramının işlənilməsinin səkkiz mərhələsini fərqləndirirlər: (1) məqsədli auditoriyanın müəyyən edilməsi; (2) kommunikatív məqsədlərin qoyulması; (3) müraciətin yaradılması; (4) kommunikasiya kanallarının seçilməsi; (5) kommunikasiyaların həyata keçirilməsi üçün ayrılmış ümumi büdcənin müəyyən edilməsi; (6) kommunikasiya kompleksi haqqında qərar qəbulu; (7) kommunikasiyanın nəticələrinin qiymətləndirilməsi; (8) inteqrasiya olunmuş marketinq kommunikasiyaları prosesinin idarə edilməsi.

Reklam	Satışın stimullaşdırılması	İctimaiyyətlə əlaqələr	Şəxsi satış	Birbaşa marketinq
Nəşriyyatda, tele və radio yayımında və onlayn rejimdə reklam	Konkurslar, oyunlar, totalizatorlar, lotoreyalar	Dövri mətbuat üçün nəşrlər	Ticarət təqdimatları	Kataloqlar üzrə satışlar
Qablaşdırmada	Priz və hədiyyələr	Videoxəbərlərin verilməsi	Görüşlər və yığıncaqlar	Birbaşa poçt göndərişi
Reklam çarxları	Əmtələrin pulsuz nümunələri	Çıxışlar	Həvəsləndirici proqramlar	Telemarketinq
Broşürə və bukletlər	Sahə və ticarət sərgiləri və yarmarkalar	İllik hesabatlar	Sənaye-ticarət sərgiləri və yarmarkaları	Elektron alışlar
Sorğu kitabçaları	Nümayişlər	Xeyriyyəçilik		Telemağazalar
Reklam şitləri və posterləri	Kuponlar	Sponsorluq		Faksimil müraciətlər
Reklam planşetləri	Güzəştlər	Nəşriyyatlar		Elektron poçtu
Satış yerlərində ekspozisiyalar (sərgilər)	Aşağı kredit faizi	İctimaiyyətlə münasibətlər		Səsli poçt
Audio və vizual materiallar	Aşağı salınmış qiymətlər	Lobbizm		
Simvollar və loqotiplər	Uzunmüddətli proqramlar	Əlaqələrin fərqli vasitələri		
Web-saytlarda reklamlar və internetdə başlıqlar (bannerlər)	Məcburi çeşid	Tədbirlər		

**Cədvəl 16.1.** Kommunikasiyanın əsas vasitələri

## Birinci mərhələ: məqsədli auditoriyanın müəyyən edilməsi

Effektiv kommunikasiyaların işlənilib hazırlanmasının başlanğıc mərhələsi kompaniyanın məhsulunun potensial alıcısı ola biləcək məqsədli auditoriya; alış haqqında qərar qəbul edən və ya qərar qəbuluna təsir edən real alıcılar; fərdlər; maraq üzrə qruplar; sosial qruplar və bütünlükdə cəmiyyət haqqında aydın təsəvvürün formalaşdırılmasıdır. Məqsədli auditoriyanın xüsusiyyətləri kommunikatorun nə vaxt?, Harada?, Necə? və kimə? müraciət etməsi üzrə qərarların qəbul edilməsinə böyük təsir göstərir.

Məqsədli auditoriyanın təhlili istehlakçıların kompaniyanın imici, onun əmtələri və rəqiblərin məhsulları haqqında rəylərinin identifikasiya edilməsinə kömək edir. İmic fərdin konkret obyekt haqqındakı təsəvvürləri, ideyaları və təəssüratları toplusudur. İstehlakçıların obyektə, məsələn, məhsul və ya xidmətə münasibətini müəyyən edən fəaliyyətlər onların imcinin təsiri altında formalaşır. İmicin müəyyən edilməsi zamanı marketoloqlar əvvəlcə, auditoriyanın məhsul haqqında xəbərdarlıq dərəcəsini tədqiq edir, sonra, respondentlərdən məhsulla tanışlıq səviyyəsini soruşur və məhsul üzrə rəy çıxarırlar.

Əgər, respondentlərin əksəriyyəti kompaniyanın məhsuluna neqativ münasibət bəsləyirlərsə, mənfi imic problemini dəf etmək lazımdır. Bu iş böyük iş və səbr tələb edir, belə ki, kompaniyanın başlanğıc imici istehlakçıların təsəvvüründə, hətta kompaniya dəyişdikdən sonra belə, eyni cür qalır. Predmet haqqında insanlarda hər hansı rəy formalaşan kimi, onlar həmin rəyi təsdiqləyəcək informasiyalar axtarmağa başlayırlar. Onların ürəyində şübhə yaratmaq və qavrayışlarını dəyişmək üçün auditoriyaya onların əqidələrindən prinsipial olaraq fərqli məlumatlar verilməlidir.

## İkinci mərhələ: kommunikativ məqsədlərin qoyulması

Bazarın məqsədli segmentinin və onun xüsusiyyətlərinin seçilməsindən sonra kompaniyanın menecmenti bunun auditoriya tərəfindən hansı münasibətlə qarşılaşacağı haqqında qərar qəbul etməlidir: *idraki*, *emosional* və ya *davranış*. Kommunikasiyalar hansı təsirləri göstərməlidirlər? Auditoriyanın şüurunda yeni fikirlər yaratmaq, quruluşların dəyişdirilməsi, fəaliyyətə sövq etmək. Şəkil 16.1-də cavab reaksiyasının formalaşmasının dörd modeli göstərilmişdir.

Bütün bu metodlar onu nəzərdə tuturlar ki, əmtənin əldə edilməsi prosesində alıcı müəyyən ardıcılıqla *idraki*, *emosional* və *davranış* dövrlərini «keçir». «Öyrən - hiss et - et» (biliklər–emosiyalar–fəaliyyətlər) ardıcılığı yüksək səviyyəli cəlb edilmək tələb edən, əmtəə kateqoriyası çərçivəsində məhsulun çoxsaylı modelləri arasındakı fərqi hiss etməli olan alıcılar üçün səciyyəvidir, məsələn, avtomobil alan zaman. Alternativ «et - hiss et - öyrən» (fəaliyyətlər–emosiyalar–biliklər)

Dövrler	AIDA Modeli	Effektlerin ierarxiyası modeli	Qəbulun innovasiyası modeli	Kommunikasiya modeli
İdraki (koqnitiv) dövr	Diqqət ↓	Xəbərdarlıq ↓ Bilik ↓	Xəbərdarlıq ↓	Reklamla temas ↓ İnformasiyanın qavranılması ↓ Koqnitiv rey
Emosional (affekt) dövrü	Maraq ↓ Arzu ↓	Həyəs ↓ Tercih ↓ Əminlik ↓	Maraq ↓ Qiymətləndirmə ↓	Qurulma ↓ Niyyyət ↓
Davranış (bixəvorist) dövrü	↓ Fəaliyyət	↓ Əldə etmə	Yoxlama ↓ Qəbul etmə	↓ Davranış

## Modellər

Şəkil 16.1. Cavab reaksiyalarının formalaşdırılması modeli

ardıcılığı auditoriyanın cəlb edilmək dərəcəsinin yüksək olması, lakin əmtəə kateqoriyasındakı əmtəələr arasındakı fərqlərin hiss edilmədiyi zaman baş verir (alüminium qabların alışı zamanı). Üçüncü model «öyrən – et – hiss et» (biliklər-fəaliyyətlər-emosiyalar) ardıcılığıdır ki, bu zaman alıcıların cəlb edilmə səviyyəsi aşağıdır və əmtəələr arasındakı fərqlər o qədər də hiss olunmur, məsələn, duzun alışı zamanı. Düzgün ardıcılığı seçərək marketinq üzrə mütəxəssis kommunikasiyanın daha adekvat metodlarını əldə etmək imkanı qazanır.<sup>1</sup>

## Üçüncü mərhələ: məlumatın işlənilib hazırlanması

Marketinq üzrə mütəxəssislər arzu olunan cavab reaksiyasını müəyyən edib, effektiv məlumatın işlənilib hazırlanmasına keçirlər. İdeal halda, məlumat məqsədli auditoriyanın diqqətini cəlb edir, *marağa* səbəb olur, *arzuları* oyadır və alıcıların *fəaliyyətini* stimullaşdırır (AIDA modeli – şəkil 16.1-ə bax). Təcrübə göstərir ki, çox az sayda müraciətlər alışın həyata keçirilməsinə təsir edir, amma AIDA modeli və ya «diqqət–maraq–arzu–fəaliyyət» istənilən kommunikasiyanın arzu olunan keyfiyyətlərini əks etdirir. Müraciətin yaradılması prosesi dörd cavabın alınmasını nəzərdə tutur: nə demək (məlumatın tərkibi), müraciəti məntiqi olaraq necə qurmaq (onun strukturu), hansı simvoldan istifadə etmək (məlumatın tərtibatı) lazımdır və müraciət kim tərəfindən verilməlidir (məlumat mənbəyi).

**Məlumatın tərkibi.** Müraciətin tərkibini müəyyənləşdirərkən marketinq mütəxəssisləri çağırış, mövzu, ideya və ya unikal ticarət təklifi yaratmağa çalışırlar. Çağırışın üç tipi fərqləndirilir:

- ◆ *Rasional çağırış* əmtənin elan edilən faydaları (məsələn, onun qənaətliliyi və ya məhsuldarlığı) vasitəsilə auditoriyanın cəlb edilməsi üçün nəzərdə tutulmuşdur. Rasional çağırışlara məhsul haqqında peşəkar biliklərə malik olan, məhsulun qiymətliliyini müəyyən edən və seçimini başqa adamlara da izah edə bilən işgüzar alıcılar tərəfindən daha çox reaksiya verilməsi fikri geniş yayılmışdır. İstehlak məhsullarının alıcıları da öz alışlarını planlaşdırarkən məhsullar haqqında informasiyaların toplanmasına və analoq-əmtəələrlə müqayisə edilməsinə meyllidirlər.
- ◆ *Emosional çağırış* istehlakçıları alış etməyə motivasiya edən müsbət və mənfi emosiyaların yaradılmasına istiqamətlənmişdir, yeni marketing mütəxəssisləri effektiv *emosional ticarət təklifləri* yaratmalıdırlar (ETT). Hətta məhsul rəqiblərin məhsulu ilə analoji olsa da o, istehlakçıda unikal assosiasiyalar yarada bilər və kommunikasiya məhz buna istiqamətlənməlidir. Qorxu, günah və utancaqlıq kimi mənfi hissələr müraciət edilməsi, insanları hər hansı fəaliyyətə sövq etməklə bağlıdır (siqaret çəkməmək). Kompaniyalar yumor, məhəbbət, qürur, sevinc kimi müsbət hissələrə də müraciət edə bilərlər.
- ◆ *Mənəvi çağırış* respientlərin (qəbul edənlərin) ədalətlik hissəsinə təsir edir. Belə çağırışlardan çox vaxt ictimai tədbirlərə cəlb etmək məqsədilə istifadə olunur. Nümunə olaraq, *Act-up* ictimai kompaniyası tərəfindən QİÇS-sə qarşı istiqamətlənmiş «Susmaq = Ölüm» çağırışı çıxış edə bilər.

Beynəlxalq firmalar global kommunikasiya proqramlarının işlənilməsi zamanı ciddi problemlərlə qarşılaşırlar. Birincisi, onlar verilmiş ölkədə onların məhsuluna tələb olub-olmayacağını müəyyən etməlidirlər. İkincisi, seçilmiş bazar segmentinin leqallığına və əlverişliliyinə əmin olmaq lazımdır. Üçüncüsü, firma reklamın yayılacağı ölkələrdə reklam müraciətinin tərzini müəyyənləşdirməlidir. Dördüncüsü, reklamın harada işlənilməsi müəyyən edilməlidir (qərargahda, yoxsa yerlərdə). Məsələn, *Coca-Cola* kompaniyası bu və ya digər məqsədli auditoriyanın xüsusiyyətlərinə uyğun olaraq, silsilə reklamlar işləyib hazırlamışdır.

**Məlumatın quruluşu (strukturu).** Məlumatın effektivliyi təkcə onun tərkibindən yox, həm də quruluşundan asılıdır. Məsələn, kommunikator fikirləşir ki, bir tərəfli arqumentasiya, yeni məhsulun ancaq müsbət tərəflərindən danışmaq, iki tərəfli arqumentasiyadan (həm müsbət, həm də mənfi cəhətlərin nəzərə çatdırılması) daha effektivdir. Ancaq bəzi hallarda ikitərəfli arqumentasiya daha məqsədəuyğun olur, xüsusilə, respientdə mövcud olan neqativ assosiasiyaların aradan qaldırılmasının vacib olduğu zaman. Bunu nəzərə alaraq, *Heinz* kompaniyası bu cür reklam müraciətindən istifadə etmişdi «*Heinz* xardalının dadına o dəqiqə baxa bilməzsən». İkitərəfli müraciət ilkin olaraq məhsulu mənfi qarşılamış savadlı auditoriyaya təsir edir.

Sübutların təqdim edilməsi ardıcılığı da mühüm əhəmiyyət kəsb edir. Birtərəfli müraciət zamanı ən güclü sübutun birinci verilməsi daha yaxşıdır. O, auditoriyanın diqqətini cəlb edəcək və onları maraqlandıracaqdır. Qəzet və ya başqa media-vasitələrində reklam yerləşdirərkən bunun nəzərə alınması

çox vacidir. Məhsulla maraqlanan olan istehlakçılara isə kulminasiya prinsipi ilə düzülmiş məlumatların verilməsi daha effektiv hesab edilir. Mənfi münasibətdə olan auditoriya üçün ikitərəfli müraciəti istehlakçıların əks sübutları ilə başlayıb, məhsulun xeyrinə olan ən inandırıcı sübutlarla bitirmək lazımdır.

**Məlumatın tərtibatı.** Marketinq mütəxəssisi məlumatların tərtibatını diqqətlə işləyib hazırlamalıdır. Elanların nəşr etdirilməsi zamanı o, başlıqları, mətni, təsvirləri və rəng tərtibatını düşünməlidir. Əgər müraciət radio vasitəsilə həyata keçiriləcəksə, sözlər, aktyor və ya uyğun səs tembrinə malik olan diktorlar və vokallaşdırma (pauzalar, nəfəs almalar, nidalar) seçilməlidir. Əgər müraciətin televiziya və ya şəxsən verilməsi nəzərdə tutulursa, bu amillərdən başqa, həm də mimika və jestlər (qeyri-verbal vasitələr) də seçilməlidir. Əgər müraciət əmtəənin özü və ya onun qablaşdırılması vasitəsilə verilsə, onda malgöndərən onun rənginə, fakturasına, iyinə, ölçülərinə və formasına xüsusi diqqət verməlidir. Web-saytlardakı məlumatlar çevik olmalı və çap, radio və televiziya reklamının xüsusiyyətlərini auditoriyanın müəyyən maraqlılıq dərəcəsini yaratmaq, saxlamaq və uzatmaq üçün interaktiv kommunikasiyalar vasitəsilə özündə əks etdirməlidir. *BMW* kompaniyası öz avtomobilləri haqqında mini filmlər çəkib öz web-saytında yerləşdirməklə, əyləncə ilə reklamı birləşdirməyi bacarmışdır. Üç həftə ərzində 3 milyona qədər ziyarətçi müraciət etmiş sayta marağın artırılması üçün televiziya reklam çarxlarından da istifadə olunmuşdu.

**Məlumatın mənbəyi.** Yaraşığı və məşhur şəxs vasitəsilə təqdim edilən müraciət auditoriyanın diqqətini daha güclü cəlb edir və yadda yaxşı qalır. Buna görə də reklam verənlər çox vaxt tanınmış aktyorları, idmançıları və ya elm və mədəniyyətin məşhur nümayəndələrini öz reklamlarına dəvət edirlər. Xüsusən, yüksək etibarlı mənbələrdən təqdim edilən müraciətlər daha inandırıcı olur. Bu baxımdan, əczaçılıq kompaniyalarının əksriyyətinin məhsullarının reklam müraciətləri auditoriyanın yüksək etibarını qazanmış həkimlər tərəfindən təqdim edilir.

Məlumatın verilməsi mənbəyinin etibarlılığına üç amil təsir göstərir: səriştəlilik, yəqinlik və simpatiya yaratmaq qabiliyyəti. *Səriştəlilik* məlumat verənə məxsus olan xüsusi biliklərdir. *Yəqinlik*, məlumat mənbəyinin obyektiv və dəqiq olmasının qəbul olunmasıdır. İstehlakçılar başqa insanlara və ya pula görə məhsul irəlilədilməsi ilə məşğul olan ticarət nümayəndələrindənə, öz dostlarına daha çox etibar edirlər. *Simpatiya amili*, məlumat mənbəyinin auditoriya üçün cazibədarlığından ibarətdir. Səmimilik, yumor hissi, təbillik kimi elementlər məlumat mənbəyinə simpatiyanı artırır. Bütün kateqoriyalar üzrə ən yüksək bal toplayan mənbə ən etibarlı mənbə kimi qiymətləndirilir.

## **Dördüncü mərhələ: kommunikasiya kanallarının seçilməsi**

Məlumatın verilməsi üçün məlumat göndərən effektiv informasiya yayılması kanalı seçməlidir. Məsələn, əczaçılıq kompaniyasının ticarət nümayəndələri məşğul olan həkimin diqqətini 5 dəqiqədən çox olmayaraq, cəlb edə bilərlər. Şəxsi satışın yüksək məsrəflər tələb etməsinin nəticəsi kimi kompaniyalar əlavə olaraq müxtəlif kommunikatív kanallardan istifadə edirlər. Tibbi

məcmuələrdə elanlar, birbaşa poçt göndərişi (audio və video kasetlər də daxil olmaqla), pulsuz nümunələrin paylanması, telemarketing, web-saytlar, telekonfranslar və s. bütün bunlar məqsədli auditoriyada (təcrübə keçən həkimlər) müəyyən əczaçılıq markasına üstünlük verilməsini (təmin edilməsini) nəzərdə tutur. Ümumiyyətlə, firmalar iki tip kommunikativ kanaldan istifadə edə bilirlər: şəxsi və qeyri-şəxsi.

**Kommunikasiyanın şəxsi kanalları.** Şəxsi kommunikasiya kanalları dedikdə, iki və daha artıq adamın birbaşa ünsiyyəti, insanın bilavasitə auditoriyaya müraciəti, telefon və ya elektron poçtu vasitəsilə əlaqə saxlanması başa düşülür. Şəxsi kommunikasiya kanallarının effektivliyi təqdimatın və əks əlaqənin fərdilik dərəcəsi ilə müəyyən olunur. Məsələn, kosmetika istehsalçısı olan *Kiehl's* firması reklam yerləşdirmir və orijinal qablaşdırma yaratmır; bunun yerinə, *Kiehl's* mağazalarına daxil olan hər kəsə mağazanın heyəti tərəfindən pulsuz nümunə təqdim olunur. Bununla, firma alıcılar arasında geniş informasiya mübadiləsini və məhsula qarşı müsbət rəyləri formalaşdırır.

Kanallarının təsirini stimullaşdırmaq üçün kompaniyalar aşağıdakı addımları ata bilirlər.

- ◆ *Təsir mənbələrini (istehlakçılar və kompaniyalar) müəyyənləşdirmək və bütün səyləri bu mənbələr üzərində mərkəzləşdirmək.* İnnovasiya və alış siyasətində sahənin kompaniyaları tez-tez bazar liderinə istiqamətlənirlər.
- ◆ *Fikir liderlərində müsbət rəyin formalaşdırılması üçün onlara sərfəli şərtlər altında kompaniyanın məhsullarını təklif etmək.* Tennis raketkA-sının yeni modeli xüsusi aşağı qiymətlərlə məktəb tennis komandasına təqdim edilə bilər.
- ◆ *Yerli birliklərdə öz yeri olan insanlara şəhərdə tanınmış disk-jokeyə, müxtəlif ictimai təşkilatların liderlərinə müraciət etmək.* Ford kompaniyası özünün yeni «Thunderbird» modelini bazara çıxarmaq üçün müxtəlif təşkilatların rəhbərlərinə xüsusi təkliflər göndərdi. Onlara avtomobildən bir sutka ərzində pulsuz istifadə etmək təklif olunurdu. Respondentlərin 10%-i təklifi qəbul etdi, onların 84%-i isə bildirdilər ki, avtomobili öz dostlarına məsləhət edəcəklər.
- ◆ *Reklamda nüfuzlu və ya auditoriyanın arasında etibar qazanmış insanların insanların tövsiyyələrindən istifadə etmək.* İdman geyimləri və inventarları istehsal edən və reklamda iştirak etmək üçün tanınmış idmançıları dəvət edən kompaniyaların siyasəti məhz bundan ibarətdir.
- ◆ *Yüksək «danışiq üçün tətbiq edilə bilən» reklam işlənilib hazırlamaq.* Belə reklam çox vaxt özündə hər hansı bir şüarı əks etdirir ki, bu da sonradan danışiq dilində geniş istifadə olunur, məsələn, *Nike* kompaniyasının «Just do it» (Sadəcə bunu et) şüarı kimi.
- ◆ *İstehlakçılar üçün şifahi kanalların inkişaf etdirilməsi.* Peşəkar mühasib və auditor firmaları müştəriləri kompaniya haqqında müsbət rəylərin yayılmasına stimullaşdırırlar.
- ◆ *Elektron forum təşkil etmək.* «Toyota» avtomobillərinin internetə çıxışı olan sahibləri təcrübə mübadiləsi üçün *America Online* servisindən istifadə edə bilirlər.

- ◆ «Virus» marketingindən istifadə etmək. Onlayn marketoloqlar «virus marketingindən» (*viral marketing*) istifadə edə bilirlər. Bu, kompaniyanın saytlarına diqqətin cəlb edilməsi üçün xüsusi rəy formasıdır. Bu metod özündə istifadəçilərin kompaniyanın məhsul və xidmətləri haqqında şifahi rəylərini nəzərdə tutur.

**Kommunikasiyanın qeyri-şəxsi kanalları.** Qeyri-şəxsi kommunikasiya kanalları özünə *media-vasitələri*, atmosferi və tədbirləri daxil edir. Media-vasitələr özündə nəşriyyat vasitələrini (qəzetlər, jurnallar, birbaşa poçt göndərişi), yayım vasitələrini (radio, televiziya), elektron vasitələrini (audio və video kasetlər, videodisklər, kompakt disklər, web-saytlar) və xarici reklam vasitələrini (elanlar, lövhələr, plakatlar, posterlər) birləşdirir. Qeyri-şəxsi kanallar vasitəsilə verilən müraciətlərin əksəriyyəti pullu formada həyata keçirilir.

*Atmosfer* - alıcının biliyini möhkəmləndirən, onu yönləndirən və alış-veriş etməyə istiqamətləndirən «mərkəzləşdirilmiş mühitdir». Məsələn, bahalı xalçalar və mebellərlə dekorə edilmiş (bəzədilmiş) vəkil kontoru müştəriyə kompaniyanın «stabilliyinə» və «müvafəqqiyyətlə işləməsinə» əminlik yaratmalıdır.<sup>2</sup>

*Tədbirlər* - təmasda olan auditoriyaya müəyyən müraciətlər edilməsi üzrə fəaliyyətdir. Məsələn, univermaqlar təminatlı şəxslərin gözündə gözəl və mədəni müəssisə imici formalaşdırmaq məqsədilə xüsusi tədbirlər və bədii sərgilər keçirirlər.

Şəxsi kommunikasiyalar çox vaxt kütləvi kommunikasiyalardan daha effektiv olur, qeyri-şəxsi kanallar isə kommunikativ axının ikipilləli prosesi vasitəsilə şəxsi münasibətlərin yaranmasına və fərdlərin davranışına təsir göstərə bilir. Radio, televiziya, çap vasitələri və internet vasitəsilə verilən ideyalar *fikir liderlərinə* çatdırılır, onlardan isə media vasitələri ilə daha az əhatə olunmuş əhəlinin digər təbəqələrinə ötürülür. Axınların belə ikipilləliliyi bir sıra nəticələrə səbəb olur. Birincisi, media-vasitələrin ictimai rəyə təsiri dolaydır. Belə ki, informasiyalar aralıq vahidləri olan fikir liderlərindən keçir və onlardan məqsədli qruplara verilir. İkincisi, ikipilləli axın onu göstərir ki, insanlar əsas etibarlı ilə öz sosial qrupları daxilində qarşılıqlı təsirdə olur və ünsiyyət prosesində fikir daşıyıcılarından ideyaları mənimsəyirlər. Üçüncüsü, ikipilləli kommunikasiya konsepsiyasına uyğun olaraq, kommunikator bilavasitə fikir liderlərinə müraciət etməlidir ki, artıq onlar yeni informasiyaları öz qruplarında yaysınlar. Buna görə də misal üçün, proqram təminatı vasitələrinin istehsalçıları əvvəlcə yeni məhsulları fikir liderləri üçün istehsal edir, sonra isə kütləvi satışa çıxarırlar.

## **Beşinci mərhələ: marketing kommunikasiyalarının büdcəsinin formalaşdırılması**

İrəlilədilmə məsrəfləri sahə və kompaniyalardan asılı olaraq dəyişirlər. Kosmetika sahəsinin müxtəlif firmaları üçün bu məsrəf maddələri satışın 30-50% -i təşkil edə bilirlər, sənaye avadanlığı istehsal edənlərdə isə bu 5-10% təşkil edir. İrəlilədilmə üzrə büdcə necə həyata keçirilir?

Aşağıda dörd geniş yayılmış metodika göstərilmişdir.

- ◆ *Büdcənin əldə olan pul vəsaitləri əsasında hesablanması.* Bir çox kompaniyalar irəlilədilmə üzrə büdcəni mövcud maliyyə imkanlarının nəzərə alınması ilə təyin edirlər. Ancaq bu metod irəlilədilmənin investisiya obyektinin oluduğunu və onun satış həcminə təsir göstərməsini nəzərdən qaçırır; o, həmçinin illik büdcənin qeyri-müəyyənliyini şərtləndirir və uzunmüddətli marketing proqramlarının planlaşdırılmasını çətinləşdirir.
- ◆ *Büdcənin satışın həcminə nisbətə faizlə hesablanması.* Bir çox kompaniyalar irəlilədilmə üzrə büdcəni məhsulların (real və ya proqnozlaşdırılmış) satışından və ya əmtəənin qiymətindən faizlə hesablayırlar. Bu metodun tərəfdarları qeyd edirlər ki, o, bütün istehsal dövrü ərzində irəlilədilmə üzrə xərcləri satışın korporativ səviyyəsi ilə əlaqələndirir; menecerləri məhsul vahidinin irəlilədilmə məsrəfləri, buraxılış qiyməti və mənfəətliliyi arasındakı qarşılıqlı əlaqəni nəzərə almağa məcbur edir; səhədə stabilliyin təmin olunmasına imkan yaradır (əgər rəqiblər də bu siyasətə və irəlilədilmə üzrə analoji tutulmalara riayət edirlərsə). Digər tərəfdən, bu metodda satışın həcminə irəlilədilmənin determinantı kimi baxılır ki, bu da tutulmaların səviyyəsinin məntiqi əsasının olmaması deməkdir.
- ◆ *Rəqabət bərabərliyi (pariteti) metodu.* Bəzi kompaniyalar irəlilədilmə üzrə büdcəni rəqiblərin məsrəflərinə müvafiq tərtib edirlər. Bu metodun tərəfdarları öz siyasətlərini onunla əsaslandırırırlar ki, rəqiblərin məsrəfləri sahə tərəfindən toplanmış təcrübəni əks etdirir və sahədə tarazlığın yaradılmasına imkan verir, ancaq bu mühakimə əsassızdır. Rəqiblərin irəlilədilmə üzrə optimal büdcəni sizdən yaxşı bildiyini iddia etməyin heç bir əsası yoxdur. Kompaniyaların nüfuzu, ehtiyatları, imkanları və məqsədləri bir-birindən o qədər fərqlidir ki, onlardan birinin büdcəsi o biri üçün çox çətin ki uyğun gəlsin.
- ◆ *Büdcənin məqsəd və vəzifələrə əsasən müəyyən edilməsi.* Bu metodda marketoloqlar büdcəni yerinə yetirilməsi zəruri olan konkret irəlilədilmə üzrə məqsədlər və müvafiq məsrəflərin qiymətləndirilməsi əsasında tərtib edirlər. Məsrəflərin əldə olunan məbləği irəlilədilmə üzrə büdcənin layihəsidir. Verilən metod mühüm üstünlüyə malikdir: o, menecerlərdən sərf edilən vasitələrin dəqiq qarşılıqlı təsiri, auditoriyanın əhatə olunması dərəcəsi, əmtəənin sınaqdan keçirilməsinin intensivliyi və onun alışıının müntəzəmliyi üzrə təkliflərin işlənilib hazırlanmasını tələb edir.

## **Altıncı mərhələ: marketing kommunikasiyaları kompleksinin işlənilib hazırlanması**

Büdcənin müəyyən edilməsindən sonra vasitələrin beş əsas irəlilədilmə aləti arasında bölüşdürülməsi məsələsi həll edilməlidir. Bir qayda olaraq, büdcənin bölüşdürülməsi üsulları hətta eyni sahənin müəssisələri arasında belə çox fərqlənir. Məsələn, Avon kompaniyası əsas üstünlüyü şəxsi satışa, Cover Girl isə aktiv reklama verir. Irəlilədilmə üzrə daim yeni metodların axtarılması xüsusilə, onun bir elementinin digəri ilə əvəz olunması ilə əlaqədar

olaraq, kompaniyalar marketingin bütün funksiyalarını koordinasiya etməlidirlər (uyğunlaşdırmalıdırlar).

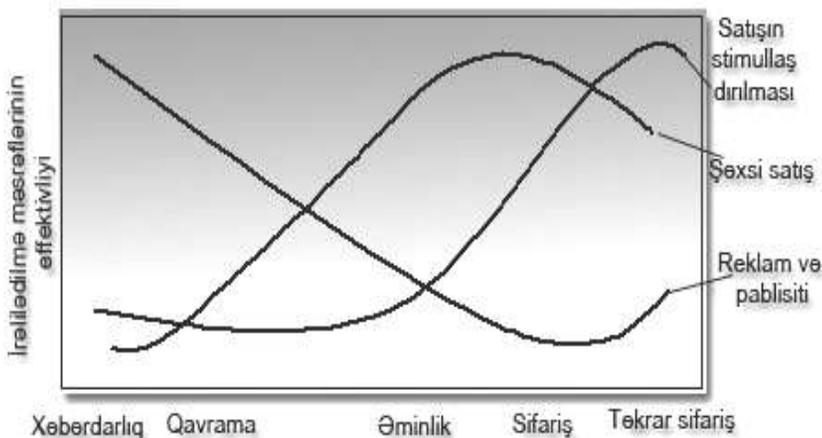
**İrəlilədilmə alətləri.** Hər bir irəlilədilmə vasitəsi həm öz xüsusiyyətləri, həm də müvafiq məsrəfləri ilə bir-birilərindən fərqlənirlər.

- ◆ *Reklam.* Reklam məhsulun uzunmüddətli imicinin yaradılması (*Coca-Cola* kompaniyasının reklam siyasəti) və ya tələbin stimullaşdırılması (*Sears* univərmaqlarının bazar günləri kütləvi satış reklamı) üçün istifadə edilir. Reklam – ərazi üzrə səpələnmiş alıcıları əldə etmənin effektiv üsuludur. Bəzi reklam formaları (məsələn, televiziya) əhəmiyyətli həcmdə vəsaitin ayrılmasını nəzərdə tutur, digərləri isə (qəzet reklamı) daha ucuz başa gəlirlər.
- ◆ *Satışın stimullaşdırılması.* Satışın stimullaşdırılması alətləri (kuponlar, konkurslar, mükafatlar və oxşar tədbirlər) çox rəngarəngdir və üç əsas üstünlüyə malikdirlər: (1) *kommunikativlik* (məqsədli auditoriyanın diqqətini cəlb edir və bir qayda olaraq, özündə alıcıları əmtəəyə yaxınlaşdırın informasiyaları daşıyırlar); (2) *sövqedicilik* (istehlakçı üçün dəyərlik kəsb edən güzəştlərin və ya stimulların təqdim edilməsi); (3) *dəvədicilik* (özündə dərhal müqavilə bağlamağa və ya alış etməyə dəvəti əks etdirir). Satışın stimullaşdırılması üzrə tədbirlər qısamüddətli təsirlər üçün nəzərdə tutulmuşdur, məsələn, satış həcmi ani olaraq artırmaq üçün bazar təklifinin sərfəli olmasının qeyd edilməsi.
- ◆ *İctimaiyyətlə əlaqələr və pablisiti.* İctimaiyyətlə əlaqələrin cazibədarlığı və pablisitin formalaşdırılması üç vəziyyətə əsaslanır: (1) *yüksək etibar* (xəbər buraxılışında məlumatlar və mümkün məhsullar haqqında məqalələr reklamdən daha nüfuzludur və böyük etibarlılığa malikdir); (2) *alıcını qəfil yaxalamaq imkanı* (ticarət nümayəndələri və reklamlarla qarşılaşmaq istəməyən alıcıların əldə edilməsinə imkan verir); (3) *təəssüratın gücləndirilməsi* (kompaniya və ya onun məhsulu haqqında təəssüratların gücləndirilməsi imkanı).
- ◆ *Birbaşa marketing.* Birbaşa marketingin bütün formaları – birbaşa poçt göndərişi, telemarketing, internet-marketing – oxşar xarakterik xüsusiyyətlərə malikdir ki, bunlara da aiddir: (1) *fərdilik* (müraciət konkret insana ünvanlaşdırılır); (2) *kastomizasiya* (müraciət konkret adresat üçün cazibədarlığın nəzərə alınması ilə qurulur); (3) *operativlik* (müraciət çox tez hazırlana bilər); (4) *interaktivlik* (müraciət qəbul edənə reaksiyasından asılı olaraq dəyişir).
- ◆ *Şəxsi satışlar.* Şəxsi satışlar üç fərqli xüsusiyyətə malikdirlər: (1) *şəxsi təmas* (kontakt) (iki və daha artıq adamın bilavasitə interaktiv qarşılıqlı təsiri); (2) *münasibət mədəniyyəti* (şəxsi satış zamanı – «satıcı-alıcı» kimi rəsmi münasibətlərdən tutmuş, möhkəm dost münasibətlərinə qədər müxtəlif münasibət tipləri formalaşır); (3) *cavab reaksiyası* (alıcı hansısa təklifi eşitməli və ona reaksiya verməli olduğunu hiss edir).

Marketing kommunikasiyaları kompleksinin formalaşdırılması amilləri. İrəlilədilmə kompleksinin tədbirlərini işləyib hazırlayarkən kompaniyalar aşağıdakı amilləri nəzərə almalıdırlar:

- ◆ **Bazarın tipi.** Biznes-bazarda irəlilədilmənin əsas alətinin şəxsi satış olmasına baxmayaraq, reklama da xüsusi diqqət verilir. Məhz reklam vasitəsilə istehlakçının məhsul haqqında xəbərdar olması və onun fərqli üstünlüklərinin başa düşməsi təmin edilir, reklam əmtəəni effektiv şəkildə yada salır, ticarət nümayəndələrinin fəaliyyəti üçün yol açır və məhsulun xatırladılması vasitəsilə müştəriyə təkrarən müraciət edilməsi vasitəsi kimi çıxış edir. Şəxsi satışlar istehlakçı bazarında da effektiv ola bilər. Belə ki, o, dilerləri daha çox əmtəə alıb nümayiş etdirməyə inandırır, onların ruh yüksəkliyini artırır, diler şəbəkəsini genişləndirir və müştərilər tərəfindən həyata keçirilən alış həcmi artırır.
- ◆ **Alışa hazırlıq.** Şəkil 16.2-də istehlakçının əmtəənin alınmasına hazır olmasının müxtəlif mərhələlərində irəlilədilməyə çəkilən xərclərin effektivliyi göstərilmişdir. Xəbərdarlığın formalaşdırılması dövründə reklam və pablisiti mühüm rol oynayır. Əmtəənin alıcı tərəfindən qavranılmasına əsasən reklam və şəxsi satış, alıcının inandırılmasına isə başlıca olaraq, şəxsi satış təsir göstərir. Alışlar başlıca olaraq, şəxsi satış və ya satışın stimullaşdırılması tədbirləri zamanı həyata keçirilir. Təkrar alışın ehtimalı çox hallarda şəxsi satış və satışın stimullaşdırılması, həmçinin xatırladıcı reklam vasitəsilə müəyyən olunur.

**Əmtəənin həyat dövrü.** Əmtəənin həyat dövrünün müxtəlif mərhələlərində irəlilədilməyə çəkilən məsrəflərin effektivliyi də fərqlənir. Bazara daxil olma dövründə reklam və pablisiti daha effektivdir; daha sonra, artım dövründə bütün irəlilədilmə vasitələrinin effektivliyi aşağı düşür, çünki tələbin artımı, hər şeydən əvvəl, əmtəə haqqında informasiyalar istehlakçıların şifahi rəyləri əsasında yayılır. Yetkinlik dövründə satışın stimullaşdırılması, reklam və şəxsi satış xüsusi əhəmiyyət kəsb edir.



### Istehlakçının hazırlıq mərhələsi

**Şəkil 16.2.** Alışa hazırlığın müxtəlif mərhələlərində məhsulların irəlilədilməsi vasitələrinə çəkilən xərclərin effektivliyi

Tənəzzül dövründə satışın stimullaşdırılması üzrə tədbirlərdən istifadə olunur; reklam və pablisitinin təsiri aşağı düşür, ticarət nümayəndələri əmtəyə minimum diqqət ayırırlar.

- ◆ *Kompaniyanın bazarda vəziyyəti.* Bazar liderləri reklam kampaniyalarından satışın stimullaşdırılması tədbirlərinə nisbətən daha çox fayda götürürlər və əksinə, kiçik kompaniyalar kommunikasiyalar kompleksində satışın stimullaşdırılması üzrə tədbirlərdən daha çox faydalanırlar.

## **Yeddinci mərhələ: kommunikasiyanın nəticələrinin qiymətləndirilməsi**

İrəlilədilmə planının reallaşdırılmasından sonra kommunikator onun məqsədli auditoriyaya təsirini qiymətləndirməlidir. Auditoriyanın nümayəndələrini sorğulayaraq müəyyən edilir ki, onlar reklam müraciətini yadda saxlayıblarmı, onu neçə dəfə görüblər, reklamda məhz nəyi yadda saxlayıblar, o, hansı hislər əmələ gətirmişdir, alıcıların kompaniyaya və onun məhsullarına münasibətinə necə təsir göstərmişdir? Digər tərəfdən, auditoriyanın davranış göstəricilərini də müəyyən etmək lazımdır, məsələn, əmtəəni nə qədər istehlakçı əldə edib və neçə nəfər alıcı əmtəə haqqında başqa insanlara danışıb?

Tutaq ki, sorğunun nəticəsinə görə, məqsədli auditoriyanın 80%-i A markası haqqında xəbərdardır, onlardan 60%-i bu markanın əmtəələrini alıblar və yalnız 20%-i məhsulun xarakteristikalarından məmnun qalıblar. Bu rəqmlər göstərir ki, kommunikasiya proqramı istehlakçılarda xəbərdarlıq yaradılmasına kömək etmişdir, amma marka əmtəələri auditoriyanın etimadını doğrultmamışdır. Amma, əgər marka haqqında məqsədli auditoriyanın 40%-i bilirsə, 30%-i sınaq alışı edibsə və onlardan 80%-i məmnun qalıbsa, onda markanın üstünlükləri haqqında istehlakçılara informasiya çatdırmaq üçün irəlilədilmə büdcəsini gücləndirmək lazımdır.

## **Səkkizinci mərhələ: inteqrasiya olunmuş marketing kommunikasiyalarının işlənilib hazırlanması və idarə edilməsi**

Kütləvi bazarların mini-bazarlara bölünməsinə, yeni media-vasitələrinin inkişafını və istehlakçıların tələbinin artmasını nəzərə alaraq, kompaniyalar məqsədli auditoriyaya müraciətin diapozonunu və alətlərini genişləndirməlidirlər. Bu, inteqrasiya olunmuş marketing kommunikasiyalarının (İOMK) cəlb edilməsini tələb edir. Amerikan reklam agentlikləri assosiasiyasının müəyyən etdiyinə görə, *inteqrasiya olunmuş marketing kommunikasiyaları (İOMK)* – marketing kommunikasiyalarının hər bir istiqamətinin (reklam, satışın stimullaşdırılması, ictimaiyyətlə əlaqələr və başqaları) ayrılıqda strateji rolunun qiymətləndirilməsi və kommunikativ proqramların bütün diskret məlumatların inteqrasiyası vasitəsilə təsirinin dəqiqliyinin, ardıcılığının və maksimumlaş-

dırılmasının təmin edilməsi üçün optimal uyğunluğun axtarılmasının vacibliyindən irəli gələn planlaşdırma konsepsiyasıdır.

Bir çox kompaniyaların təcrübəsi göstərir ki, İOMK-dan istifadə olunması müraciətin satış həcminə təsirini gücləndirməyə imkan verir, ticarət markalarının imicinin və kompaniyanın müraciətinin formalaşdırılması üzrə razılığa gəlmiş işçilərin məsuliyyətini artırır. İOMK-dan düzgün istifadə olunduqda, məqsədli auditoriyanın əhatə olunması dərəcəsi lazımi müraciətin lazımi vaxtda və lazımi yerdə ona çatdırılması vasitəsilə böyüyür.

## Reklam kampaniyasının işlənilib hazırlanması və idarə edilməsi

**Reklam** – ideya, əmtəə və xidmətlərin konkret sifarişçi tərəfindən ödənilən, istənilən qeyri-şəxsi təqdim edilməsi və irəlilədilməsi formasıdır. Reklam verən rolunda təkəcə kommersiya müəssisələri yox, həm də cəmiyyətə hər hansı bir informasiya vermək məqsədilə muzeylər, xeyriyyəçilik və dövlət təşkilatları da çıxış edirlər. Reklam qarşıya qoyulmuş məqsəddən asılı olmayaraq (*Intel* firmasının çiplərinin (mikrosxem) üstünlüyünü istehlakçılara çatdırmaq və ya narkotiklərin zərəri haqqında informasiya vermək) informasiyanın istehlakçıya çatdırılmasının ən effektiv üsullarından biridir.

Reklam proqramının işlənilib hazırlanmasından öncə marketing üzrə mənecerlər məqsədli auditoriyanın və alıcıların motivlərini müəyyən etməlidirlər. Sonra reklam proqramının tərkibini açan və beş «M» kimi tanınan suallara cavab vermək lazımdır: *Missiya (Mission)* – reklam kampaniyasının məqsədi nədir? *Pul (Money)* – o hansı vəsaitləri tələb edir? *Müraciət (Message)* – istehlakçıya hansı reklam məlumatı çatdırılmalıdır? *Media-vasitə (Media)* – hansı media-vasitələrdən (kütləvi informasiya vasitələrindən) istifadə olunmalıdır? *Ölçmə (Measurement)* – reklam kampaniyasının nəticələrini necə qiymətləndirmək lazımdır?

Bu suallara mümkün cavablar şəkil 16.3-də göstərilmişdir.

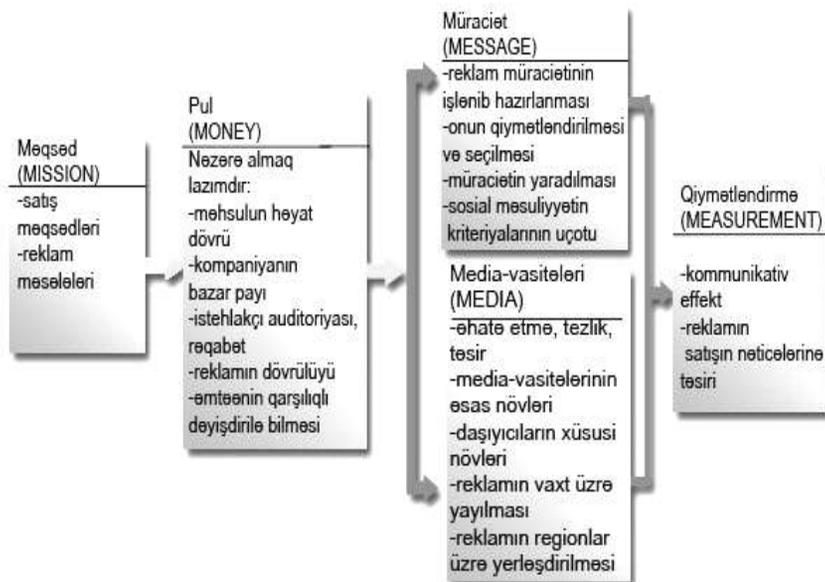
## Reklamın məqsədinin qoyulması

Reklam məqsədləri təşkilatın nəyi əldə etməyə çalışdığına müvafiq olaraq təsnifləşdirilir: məqsədli auditoriyanı məlumatlandırmaq, istehlakçıları inandırmaq, məhsul və ya xidmətləri onların yadına salmaq.

- ◆ **İnformativ reklam**, məqsəd əmtəə üçün ilkin tələbin yaradılmasından ibarət olan bazara irəlilədilmə dövründə mühüm rol oynayır. Məsələn, DVD istehsalçısı ilk əvvəl verilən texnologiyanın üstünlükləri haqqındakı informasiyanı istehlakçıların diqqətinə çatdırmalıdır.
- ◆ **İnandırıcı reklam**, kompaniyanın müəyyən əmtəəyə qarşı tələb formalaşdırması zamanı xüsusi əhəmiyyət kəsb edir. Məsələn, «Chivas Regal» çaxır istehsalçısı istehlakçıları inandıрмаğa çalışır ki, rəqiblərin yox, məhz onun çaxırını əsl şotland dadına malikdir. Bəzən inandırıcı

reklam *müqayisə* reklamı formasını alır ki, bu zaman iki və daha artıq əmtəə markası açıqdan-açığa müqayisə olunur.

- ◆ **Xatırladıcı reklam**, artıq tanınmış markaların irəlilədilməsi üçün böyük əhəmiyyət kəsb edir. «Coca-Cola» kompaniyasının müxtəlif jurnallardakı bahalı döndrəngli reklamları istehlakçılara bu içkinin alınmasının çox mühüm olmasını xatırladır, amma onlara məhsul haqda informasiya vermir. Bu tipə həmçinin *dəstək reklamı* da aid edilir ki, bu zaman qarşıya istehlakçını etdiyi seçimin düzgünlüyünə əmin etmək məqsədi qoyulur. Məsələn, avtomobil reklamlarında tez-tez məmnun qalmış yeni avtomobil sahibləri təsvir olunur.



**Şəkil 16.3.** Reklamın beş prinsipi

Reklam məqsədinin qoyulması zamanı bazardakı cari situasiyasının təhlilinə əsaslanmaq lazımdır. Məsələn, əgər istehsalçı bazar liderdirsə, ancaq əmtəə kifayət qədər tanınmış, onun satış həcmi isə yuxarı deyildirsə, reklam kampaniyasının məqsədi tələbin stimullaşdırılması ola bilər. Əgər liderlər cərgəsinə daxil olmayan, lakin güclü markaya sahib olan malgöndərən yeni məhsul buraxırsa, reklam kampaniyasının məqsədi bazarı bu markanın əmtəələrinin üstünlüyünə inandırmaq olacaqdır.

## Reklam büdcəsi üzrə qərarlar

Reklam büdcəsinin işlənilib hazırlanması zamanı aşağıdakı beş amil nəzərə alınmalıdır.

1. *Əmtəenin heyat dövrü mərhələsi*. Bir qayda olaraq, yeni məhsulun reklamına daha çox vəsait ayırırlar, belə ki, istehlakçıların xəbərdarlığının formalaşdırılması və onların etimadının qazanılması vacibdir. Özünə

- müsbət rəy yaratmış markalar satış həcmi saxlamaq üçün adətən daha az məsrəf tələb edirlər.
2. *Bazar payı və istehlakçı bazası.* Yüksək bazar payına malik ticarət markaları satış həcmindən faizlə hesablanan və bazar payının saxlanılmasına istiqamətləndirilən daha az məsrəf tələb edirlər. Satışın artırılması vasitəsilə bazar payının genişləndirilməsi üçün reklama yüksək məsrəflər tələb olunur. Məsrəfə və istehlakçılara təsir göstərilməsinin qarşılıqlı əlaqəsi baxımından tanınmış ticarət markası sahibinin reklam məsrəfləri, daha az tanınmış markanın malgöndərənlərinin reklam xərclərindən az olacaqdır.
  3. *Rəqabət və onun yaratdığı maneələr.* Yüksək rəqabət mövcud olan bazarda reklam daha çəkilə və «səsli» olmalıdır, əks təqdirdə auditoriya onu sezməyəcək. Hətta birbaşa rəqib sayılmayan ticarət markalarının reklamı şəkildə olan ən sadə maneələr belə, reklam kampaniyasına çəkilən məsrəflərin artırılmasını tələb edir.
  4. *Reklamın tezliyi.* Reklam büdcəsi reklamın dəfələrlə təkrar ediləcəyini də nəzərə almalıdır.
  5. *Əmtənin substitutlarla əvəz edilməsi imkanı.* Bir qrupun əmtələrinin markaları (məsələn, siqaret, pive, spirtsiz içkilər) onların fərdi yadda qalan obrazını formalaşdıran reklamı tələb edir. Reklamlar həmçinin verilən markanın məhsulunun unikal faydalar (xeyirlər) təqdim etdiyi və ya qeyri-adi keyfiyyətlərə malik olduğu hallarda da böyük əhəmiyyət kəsb edirlər.

## Reklam məlumatının seçilməsi

Yaradıcı yanaşma istənilən reklam kampaniyasının ən mühüm tərəfidir. 1997-ci ildə *Taco Bell* kompaniyası televiziya reklam buraxdı. Həmin reklamda ac Çau-çau küçüyü deyirdi: «*Taco Bell*-dən nə isə bir şey yemək istəyirəm». Reklam 18-35 yaşlı istehlakçılara güclü təsir göstərdi və kiçik təsvirini geyim və məişət əşyalarının üzərində istifadə etməyə başlayan istehsalçılar arasında böyük gurultu qopardı. Bir il ərzində kompaniyanın satış həcmi 4,3% artdı. 2000-ci ilin sonunda satış həcmi azalması ilə əlaqədar başqa bir reklamın işlənilib hazırlanması qərara alındı. Bu reklamda tamaşaçılar oxuyan və oynayan qız və oğlanları gördülər; 2002-ci ildə yeni reklam çarxi sayəsində *Taco Bell*-in satış həcmi yenidən artdı.<sup>3</sup>

Reklamverənlər kreativ (yaradıcı) strategiyanın inkişaf etdirilməsində dörd mərhələdən keçirlər: reklam ideyalarının generasiyası (yaradılması), onların qiymətləndirilməsi və seçilməsi, müraciətin yaradılması və sosial məsuliyyətə nəzarət.

**İdeyaların generasiyası.** Məhsulun «əsas faydalarının» reklamı əmtənin irəliləndirilməsi konsepsiyasının tərkib hissəsi kimi nəzərdən keçirilməlidir. Ancaq bu konsepsiya çərçivəsi daxilində də yaradıcı ideyaların tətbiqi üçün geniş imkanlar vardır. Ola bilsin ki, müəyyən vaxtdan sonra kompaniya əmtənin reklam obrazını dəyişmək istəsin, xüsusən də əgər istehlakçılar yeni əmtəə və ya verilən məmulatın başqa faydalarını axtarırlarsa.

Yaradıcı xüsusiyyətlərə malik olan mütəxəssislər reklam müraciətinin cazibədarlığını artırmaq üçün müxtəlif üsullardan istifadə edirlər. Onlardan bir çoxları qərara *induktiv* olaraq – istehlakçılar, dilerlər, ekspertlər və rəqiblərlə ünsiyyətin nəticəsi olaraq gəlirlər, başqaları isə *deduksiyadan* istifadə edirlər. Yaradıcı yanaşmanın tətbiq edilib-edilməməsindən asılı olmayaraq, marketing üzrə mütəxəssis aşağıdakı suala cavab verməlidir: reklamverənə seçmək üçün reklam müraciətinin neçə variantı təqdim olunmalıdır? İrəli sürülən ideyaların sayı çox olduqca, onlardan birinin ən yaxşı olması ehtimalı da artır. Digər tərəfdən, reklamın yaradılmasına sərf edilən vaxt nə qədər çox olarsa, onun dəyəri də bir o qədər çoxalacaq, hətta müasir kompyuter nəşriyyat sistemlərinin adi reklam elanlarından istifadə olunsa belə.

**Qiymətləndirmə və seçim.** Yaxşı reklam elanı adətən, bir əsas təsdiqləmə meyarı üzərində fokuslaşır. D. Tvedt məlumatı *arzu edilənlik*, *müstəsnaqlıq* və *həqiqətə uyğunluq* prinsipinə müvafiq olaraq qiymətləndirməyi təklif etmişdir.<sup>4</sup> Məsələn, *The March of Dimes* təşkilatı anadangəlmə qüsurların qarşısının alınması üzrə kompaniyaların reklam müraciətlərinin tədqiqini aparmışdır. «Beyin hücumunun» həyata keçirilməsi məqsədilə bir neçə elan təqdim edildi. Təzə valideynlər qrupundan hər bir elanın maraqlandırma qabiliyyətini, fərqliliyini və həqiqətə uyğunluğunu 100 ballıq şkala üzrə qiymətləndirməyi xahiş etdilər. «Hər gün anadangəlmə qüsuru olan 700 uşaq doğulur» elanı müvafiq olaraq 70, 62 və 80 balla qiymətləndirildiyi halda, «Sizin növbəti uşağınız anadangəlmə qüsurla doğula bilər» elanı 58, 51 və 70 balla qiymətləndirildi. Birinci mətn bütün göstəricilər üzrə ikincini keçdi. Hansı məlumatın məqsədli auditoriyaya daha yaxşı təsir göstərdiyini qiymətləndirmək üçün reklamverən marketing tədqiqatları aparmalıdır.

**Reklam məlumatının yaradılması.** Reklam müraciətinin gücü təkəcə onun mətnindən deyil, müraciətin necə təqdim olunmasından da asılıdır. Bir qisim reklam elanları *rasional*, digər qisim elanlar isə *emosional mövqələşməyə* istiqamətlənir. Amerikan reklamı adətən, əmtəənin xüsusiyyətini və ya faydalarını qeyd edir və rasional təsire istiqamətlənir: «Paltarı daha təmiz etmək». Yapon reklamı bu qədər düzxətli deyil və emosional qavrayışa istiqamətlənmişdir.

Yaxşı reklam eynicinsli əmtəələrin irəlilədilməsi zamanı müəyyənləşdirici əhəmiyyətə malik ola bilər, məsələn, yuyucu tozlar, siqaret, qəhvə və araqlar.

Araq istehlak məhsullarına aid olsa da, marka tərcihləri diapozonu və istehlakçıların onun müxtəlif markalarına sadıqlıyı son dərəcə heyvətlidir. Onlardan əksəriyyəti reklam obrazına əsaslanır. İsveç arağı olan «Absolut», məqsədli istehlakçıların müəyyən edilməsi strategiyasının inteqrasiyası, orijinal qablaşdırma və incə zövqlü, yüksək mobilliyə malik və içməyi sevən insanlara istiqamətlənmiş reklam siyasəti nəticəsində ABŞ-da ən çox satılan araqdır. Butulkasının isveç sadəliyi ilə assosiasiya təşkil edən yadda qalan forması özünəməxsus simvoldur və hər bir reklamda mərkəzi yeri tutur. Hazırda «Absolut» araqlarının illik satış həcmi 1 mlrd. doll. təşkil edir.

Reklam kampaniyasına hazırlıq ərəfəsində adətən müraciətdə mövcud olan məqsədi, onun tərkibini, mühakimələri və müraciətin tonunu təsvir edən *məlumatın ifadə edilməsi strategiyası* işlənib hazırlanır. İstənilən reklam məlumatı çoxsaylı rəngarəng tərzlərdə həyata keçirilə bilər. Reklam məişət səhnəsi, həyat tərz, fantaziya uçuşunun nümayişi, musiqi müşayiəti və ya texniki eks-

pertiza, elmi sübut və ya tövsiyyələr, səriştəli şəxsın bəyənməsi kimi şəxsiyyət simvolu vasitəsilə əhval və ya obrazın yaradılması kimi təqdim oluna bilər. Məsələn, «Rogaine» dərman preparatının reklamı kişi auditoriyasına istiqamətlənmişdir, məşhur şəxs tərəfindən məhsulun bəyənilməsi üslubunda yerinə yetirilir və başqa vasitələrlə müqayisədə məhsulun keçəlləşmə gedən kişilərdə saçların uzanmasını daha effektiv stimulyasiya etməsinə söz verilir.

Reklam üçün diqqət cəlb edən və auditoriyaya təsir edən yadda qalan sözlər, parlaq ifadələr tapmaq vacibdir. Aşağıda bir neçə reklam müraciəti göstərilmişdir, hansılar ki, başqa sözlərlə ifadə olunsaydılar daha az təsirə malik olardılar.

#### **Müraciətin mövzusu**

Bizim texnologiyamız sizə təxminən nə istəyirsinizsə, onu etməyə kömək edəcək  
Biz sırımırıq, sadəcə bu yaxşı maşındır  
Siz özünü təyin etdiyiniz qiyməti ödəyirsiniz

#### **Müraciət**

«Bu gün haraya gedəcəyik?»  
(Microsoft kompaniyası)  
«Avtohəvəskarlar bu maşını sevirler»  
(Volkswagen kompaniyası)  
«Öz qiymətinizi deyin»  
(Priceline.com)

Format elementləri – ölçü, rəng, illüstrasiyalar (təsvirlər) – reklamın həm təsiretmə səviyyəsinə, həm də onun dəyərində təsir göstərir. Ayrı-ayrı elementlərin cüzi dəyişdirilməsi reklam məlumatının təsirini gücləndirə bilər. İriformatlı reklam diqqəti daha çox cəlb edir, amma heç də həmişə məsrəflərlə proporsional (mütənasib) olmur. Rəngli şəkillər, həm reklam elanının effektivliyini, həm də onun qiymətini artırır. Müxtəlif elementlərin nisbi dominantlığını diqqətlə fikirləşərək, diqqətin cəlb edilməsinin və reklam məlumatının effektivliyinin yüksək səviyyəsini təmin etmək olar.

**Sosial məsuliyyətlik.** Reklamverənlər və onlar üçün işləyən reklam agentlikləri əmin olmalıdırlar ki, onların «kreativ» reklamı sosial və hüquqi normaları pozmur. Kompaniyaların əksəriyyəti istehlakçılarla ədalətli və açıq münasibətdə olurlar. Ancaq ümumi qəbul olunmuş normalardan kənarlaşma halları da olur. Ona görə də dövlət reklam fəaliyyətini reqlamentləşdirən bir sıra qanunlar qəbul etmişdir. ABŞ-ın qanunlarına görə, reklamverənlər yalan və aldadıcı reklam müraciətlərindən istifadə etməməlidirlər. ABŞ-da satıcılara belə metodlardan, məsələn, «tələ yemi və yönəlmələr» metodundan istifadə etmək qadağandır (alıcıları aşağı qiymətlərlə mağazaya cəlb etmək və daha sonra onların diqqətini bahalı əmtəələrə yönəltmək). Reklam verənlər ehtiyatla fəaliyyət göstərməli və etnik qrupları, milli azlıqları və ya maraq üzrə qrupları təhqir etməməlidirlər. Məsələn, kompaniya böcəklərin məhv edilməsi vasitəsi olan «Black Flag» üçün olan reklamı dəyişdirməli oldu, belə ki, bir qrup veteran reklamın musiqi müşayiətinə qarşı etiraz etmişdilər; böcək və tarakanların cəsədləri üzərində hərbi marş səsləndirilirdi.

## **Media-strategiyaların işlənilib hazırlanması**

Reklam müraciətinin seçilməsindən sonra reklamverən onun yayılması üçün kanallar seçməlidir. Bu mərhələdə də auditoriyanın əhatə edilməli olan

hissəsi, reklamın dövrülüyü və təsir dərəcəsi üzrə suallar cavablanır; media-vasitələr müəyyən edilir və konkret reklam daşıyıcısı seçilir; reklamın yerləşdirilməsinin vaxt və coğrafi prinsipləri təyin edilir.

Reklamın auditoriyanı əhatə etməsi səviyyəsi, təkrar olunması tezliyi və təsir gücü üzrə qərarlar. Media-vasitələrin seçilməsi – məqsədli auditoriya ilə lazımi sayda kontaktların (təmasların) təmin olunmasına imkan verən daha effektiv informasiya bölüşdürülməsi kanallarının axtarılmasıdır. Lazımi kontaktın adı altında nə başa düşülür? Nəzərdə tutulur ki, reklam verən auditoriyadan müəyyən cavab gözləyir, məsələn, sınaq satışlarının müəyyən səviyyəsini. Sonuncu, həm də markanın tanınması səviyyəsindən də asılıdır. Auditoriyanın xəbərdarlığının formalaşdırılması üçün kontaktların effektivliyi auditoriyanın əhatə olunması səviyyəsindən, kontaktların (müraciətlərin) tezliyindən və təsirinin gücündən asılıdır, harada ki:

- ◆ *auditoriyanın əhatə olunması (A)* – minimum olaraq, müəyyən dövr ərzində konkret reklam vasitəsilə təmasda olan adamların və ya ailələrin sayı;
- ◆ *kontaktların (müraciətlərin) tezliyi (T)* – müəyyən dövr ərzində bir nəfərin və ya ailənin verilən reklam vasitəsilə kontaktlarının orta sayı;
- ◆ *təsir gücü (T)* – verilən reklam vasitəsilə kontaktın keyfiyyət dəyərliliyi (uşaqlar üçün şampunun reklamı «Ev ocağı» jurnalında daha güclü təsirə malikdir, nəinki «Kommersant» jurnalında).

Media-planlaşdırma zamanı verilmiş büdcə üçün auditoriyanın əhatə olunmasının, kontaktların tezliyinin və təsir gücünün iqtisadi cəhətdən daha səmərəli göstəricilərini hesablamaq lazımdır. Auditoriyanın əhatə olunması yeni məhsulun buraxılmasını xəbər verən reklam kampaniyasında, cınaq ticarət markalarının reklamında, tanınmış marka ailəsinin genişlənməsində, zəif tələbə malik olan markaların reklamında və ya məqsədli bazarda qeyri-müəyyənlik zamanı daha böyük əhəmiyyət kəsb edir. Kontaktların tezliyi yüksək rəqabət şəraitində, reklam ideyasının mürəkkəb tərkibi olduqda, istehlakçıların əks təsirinin yüksək səviyyəsində və ya qısa istehlak dövrü zamanı aparıcı rola malik olur.

Bir çox reklamverənlər düşünülür ki, məqsədli auditoriyaya effektiv təsir göstərmək üçün çoxsaylı kontaktlar tələb olunur: təkrarların aşağı dərəcəli tezliyi nəticə verməyəcək, belə ki, reklam müraciətini sadəcə sezməyəcəklər (görməyəcəklər). Digərləri isə tezliyin vacibliyinə şübhə ilə yanaşırlar. Onlar hesab edirlər ki, insan eyni reklama bir neçə dəfə baxdıqdan sonra, ya ondan uzaqlaşacaq, ya ona əhəmiyyət verməyəcək, ya da diqqət yetirməyəcəkdir. Qerbert Kruqman əmindir ki, bir reklamın üç dəfə təkrar olunması tamamilə kifayətdir.<sup>6</sup>

Təkrar olunmanın xeyrinə olan digər arqument (dəlil) reklamın unudula bilməsidir. Marka, əmtəə kateqoriyası və ya müraciət üzrə informasiya nə qədər tez yaddan çıxırsa, təkrarların sayının da bir o qədər artırılmasına bəraət qazandırılır. Ancaq sadə təkrarlanma kifayət deyil. Reklam köhnəlir və ona qarşı diqqət sönür, buna görə də reklam yenilənməlidir.

**Əsas media-vasitələrin seçilməsi.** Media-planlaşdırma üzrə mütəxəssis istehlakçıların əhatə olunması, tezlik və təsir üzrə reklam media-vasitələrinin

imkanlarını bilməlidir (ən vacib media-vasitələrin xüsusiyyətləri cədvəl 16.2-də göstərilmişdir).

**Cədvəl 16.2.** Media-vasitələrin xüsusiyyətləri

Vasitələr	Üstünlüklər	Çatışmamazlıqlar
Qəzetlər	Çeviklik; müasirlik; yerli bazarın yüksək səviyyədə əhatə olunması; yüksək tanınma; etibarın yüksək səviyyəsi	Müvəqqətilik; təsvirin keyfiyyətinin aşağı səviyyəsi; kiçik «ikinci» auditoriya
Televiziya	Təsvir, səs və dinamikanın birləşməsi; bilavasitə hisslərə müraciət edilməsi; diqqətin və əhatənin yüksək səviyyəsi,	Yüksək dəyər; reklamın dolğunluğu; kontaktın qısamüddətliliyi; auditoriyanın seçiləbilenliyinin aşağı olması
Birbaşa poçt göndərişi	Auditoriyanın seçiləbilenliyi; çeviklik; verilmiş vasitə daxilində rəqabətin olmaması; ünvan xarakteri	Nisbətən yüksək dəyər; bu forma reklama «makulatura» kimi baxılması fikrinin mövcud olması
Radio	Kütləvilik; coğrafi və demoqrafik cəhətdən yüksək seçiləbilenlik, aşağı dəyər	Ancaq səsli qavrayış; tv- müraciətlərə nisbətən aşağı diqqətlik səviyyəsi; standart tariflərin olmaması; təsirin davamlı olmaması
Jurnallar	Coğrafi və demoqrafik cəhətdən yüksək seçiləbilenlik, etibar və nüfuz, yüksək keyfiyyətli çap; uzun ömür; sabit «ikinci» oxucu qrupu	Reklam yerinin alınması ilə reklamın çıxması arasında böyük vaxt arası; tirajın tələb olunmaması ilə əlaqədar itkilər; reklamın vaxtlı-vaxtında çıxacağına zəmanətin olmaması
Xarici reklam	Çeviklik; təkrar kontaktların yüksək göstəricisi; aşağı qiymət; rəqabətin olmaması	Auditoriyanın seçilə bilinməməsi; yaradıcılıqda məhdudluğu
Sorğu kitabçaları «Sarı vərəqlər»	Yerli bazarın ən yüksək əhatəsi; yüksək etibar; yüksək əhatə dairəsi; aşağı dəyər	Auditoriyanın seçilməsində məhdudluğu; kreativliyin məhdudluğu
Reklam broşurları	Yüksək yaradıcılıq səviyyəsi; tam nəzarət; interaktiv imkanlar; nisbətən aşağı dəyər	Məsərəflərin artımı ehtimalı var
Bukletlər	Çeviklik; tam nəzarət; reklam müraciətinin gücləndirilməsi qabiliyyəti	İstehsal məsərəflərin artmasına gətirib çıxara bilər
Telefon	İstifadənin yüksək dərəcəsi; fərdi kontakt	Nisbətən yüksək dəyər
İnternet	Yüksək seçiləbilenlik; interaktiv kontakt imkanı; nisbətən aşağı məsərəflər	Nisbətən yeni vasitə; bir sıra ölkələrdə az sayda istifadəçinin olması

### **Lazımi informasiya vasitələrinin seçilməsi aşağıdakı dəyişənlərin nəzərə alınması ilə aparılır.**

- ◆ *Məqsədli auditoriyanın tərcihləri.* Məsələn, radio, televiziya və internet yeniyetmə auditoriyasını əhatələmək üçün daha effektiv media-vasitədir.

- ◆ *Məmulat.* Media-vasitələr nümayiş potensialına, vizuallığa, izah olunmasına, həqiqətə uyğunluğuna və rənglərinə görə fərqlənilir.
- ◆ *Müraciət.* Yaxın günlərdə təşkil ediləcək kütləvi satış haqqındakı müraciəti radio və ya qəzetlərdə çap etdirmək lazımdır. Əhəmiyyətli dərəcədə texniki məlumatlarla bol olan müraciəti ixtisaslaşmış jurnallarda və ya poçtla göndəriləcək vərəqlərdə çap etdirmək daha məqsədəuyğundur.
- ◆ *Dəyər.* Televiziya reklamı qəzetə nisbətən əhəmiyyətli dərəcədə bahadır. Adətən bu zaman min kontakt üzrə reklam müraciətinin dəyəri nəzərə alınır.

Ronald Rast və Riçard Olver hesab edirlər ki, yeni media-vasitələr, məsələn, Ümumdünya hörümçək toru, ənənəvi və adət etdiyimiz reklamların «ölümünü» sürətləndirir. Onlar istehsalçı ilə istehlakçı arasında birbaşa qarşılıqlı surətdə faydalı olan ünsiyyətin yaxşı perspektivlərini görürlər: istehsalçılar öz istehlakçılarını daha yaxşı tanıyacaqlar və buna görə də həm məmulatı, həm də reklam müraciətini təkmilləşdirə biləcəklər; istehlakçılar böyük nəzarət imkanını əldə edəcəklər. Belə ki, reklam məlumatının alınmasının vacibliyini sərbəst olaraq müəyyən edəcəklər.<sup>7</sup>

Auditorianın diqqətinin cəlb edilməsinin vacibliyi marketing üzrə mütəxəssislərdən reklamın yerləşdirilməsinə yaradıcı yanaşmağı tələb edir. Məsələn, loqotiplər və məhsulun təsvirləri elektron texnologiyaları vasitəsilə qeyri-reklam televiziya proqramlarına yerləşdirilir; reklam elanları və loqotiplər bilavasitə istehlakçıların ayaqlarının altında yerləşdirilir (döşəmədə, asfaltda); reklam elanları simsiz rabitə kanalı vasitəsilə translyasiya olunur.

Media-vasitələrin geniş diapozonunu nəzərə alaraq reklam büdcəsini əsas reklam vasitələri arasında bölüşdürmək lazımdır. Media-planlaşdırma üzrə mütəxəssis öz kompaniyası üçün konkret, iqtisadi cəhətdən səmərəli media-vasitələr seçməli və xüsusi xidmət idarələrinin məlumatları vasitəsilə auditorianın ölçüsünü, tərkibini və reklam məlumatlarının yerləşdirilməsinin dəyərini müəyyən etməlidir.

Auditorianın ölçüsünü müəyyən etmək üçün müxtəlif kriteriyalardan istifadə edilir.

- ◆ *Tiraj (yayıma həcmi):* verilmiş media-vasitəsi ilə əhatə olunmuş potensial insanların sayı.
- ◆ *Auditoriya:* reklam vasitəsilə təmas edən istehlakçıların sayı (əgər nəşriyyat vasitəsinin ikinci oxucuları varsa, auditoriya hesablanmış həcmi keçir).
- ◆ *Effektiv auditoriya:* reklam vasitələri ilə təmas edən və potensial müştəri xarakteristikalarına malik olan insanların kəmiyyəti.
- ◆ *Faktiki auditoriya:* reklam elanını faktiki olaraq görmüş potensial istehlakçıların sayı.

Reklamın konkret media-vasitəsinin ölçüsünü bilərək min adamın əhatə olunmasının dəyərini hesablamaq olar. Əgər «Newsweek» jurnalında tam vərəqli dördrengli elanın dəyəri 100 min doll.-dirsə, onun oxucu dairəsi isə 3 mln. adamdırsa, onda min nəfər adamın əhatə olunmasının dəyəri təqribən 33 doll. olacaqdır. Eyni elan «Business Week» jurnalında 30 min doll. dəyərinə, jurnalın oxucu dairəsi 775 min adamdır, yəni min nəfərin əhatə olun-

masının dəyəri 39 doll.-dır. Beləliklə, media-vasitəsini seçərkən min nəfərin əhatə olunmasının dəyərinə əsaslanaraq, üstünlüyü göstəricinin daha az olduğu jurnala vermək lazımdır. Jurnallar çox vaxt özləri reklam verənlərə «oxucu profili» (öz auditoriyasının xarakteristikaları, yaş, gəlir həddi, yaşayış yeri, ailə vəziyyəti, istirahət növləri və servis) təqdim edirlər.

**Reklamın müvəqqəti yerləşdirilməsi üzrə qərarlar.** Media-vasitələrini seçərkən reklam verən kompaniyalar makro və mikro qrafiklərdən istifadə edə bilirlər. Makroqrafiklərin qurulması reklamın satışdakı mövsümi tərəddüdlərə və istehsal dövrünə əsaslanaraq yerləşdirilməsidir. Tutaq ki, məmulatın 70%-nin satışı iyun-sentyabr aylarına düşür. Reklamın yerləşdirilməsi üçün firmanın üç variantı var: «mövsümi», «mövsümdən kənar» və ya il ərzində daimi olaraq reklam kampaniyasının aparılması. Firmaların əksəriyyəti «mövsümi» reklam siyasəti aparırlar ki, bu da hər zaman sərfəli deyil, belə ki, «mövsümdən kənar» reklam mövsümi satışa heç bir xələl gətirmədən, satış və istehlakın həcmi qısa müddətdə artırma bilər.

Təyin edilmiş dövrdə reklam müraciətlərinin yerləşdirilməsi təmərüzləşdirilmiş, arasıkəsilməz və dövrü təkrarlanan ola bilər. Reklamverən həmçinin reklam məlumatlarının təkrarlanma tezliyini də təyin etməlidir ki, bu da bərabər səviyyəli, azalan, artan və dəyişən ola bilər.

Yeni əmtəənin irəlilədilməsi zamanı reklamverən qarşısında arasıkəsilməz, təmərüzləşdirilmiş, qısamüddətli və döyünən reklam arasında seçim etmək lazım gəlir. *Arasıkəsilməzlik* reklam məlumatlarının müəyyən dövr ərzində bərabər səviyyədə yerləşdirilməsi nəticəsində əmələ gəlir. Bir qayda olaraq, reklamverənlər bazarın genişlənməsi zamanı gündəlik tələbat malları üçün və müəyyən qrup alıcıları cəlb etmək məqsədilə arasıkəsilməz reklamlar yerləşdirirlər. *Təmərüzləşmə* reklam büdcəsinin bir dövr ərzində istifadəsini nəzərdə tutur. Belə sxem reallaşdırma müddəti bir mövsüm və ya hər hansı tarixlə (adətən bayram günü) məhdudlaşdırılmış əmtəələrin reklamı üçün məqsədəuyğundur. *Qısamüddətli və ya dövri reklam* müəyyən bir dövr ərzində reklam müraciətinin yerləşdirilməsini, onun ardınca pauza (fasilə), daha sonra isə yenilənmiş reklamın buraxılmasını nəzərdə tutur. Verilmiş sxem məhdud reklam büdcəsi, alışların nisbətən nadir dövrü və mövsümi əmtəələrin reklamı zamanı istifadə olunur. *Döyünən reklam* – özündə aşağı və yuxarı aktivliklərin dövri olaraq sıranlanması əks etdirən uzunmüddətli reklamdır. Döyünən reklamın tərəfdarları hesab edirlər ki, o, ən güclü təsirə malikdir və reklam büdcəsini azaltmağa imkan verir.

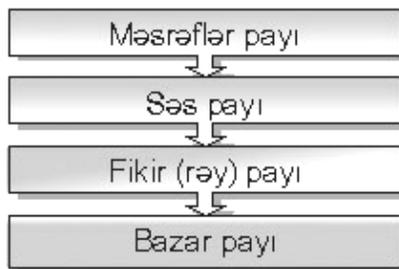
**Reklamın coğrafi bölüşdürülməsi üzrə qərarlar.** Reklam büdcəsinin coğrafi bölüşdürülməsi zamanı kompaniya bazarın ölçüləri üzrə regionların xüsusiyyətlərini, reklama reaksiyanı, media-vasitələrin effektivliyini, rəqabəti və mənfəətliliyi nəzərə almalıdırlar. Kompaniya elanları ümummilli televiziya kanallarında və ya bütün ölkə üzrə yayılan jurnallarda yerləşdirirsə, deməli o, «milli bazarlıq» həyata keçirir. Bir neçə regional televiziya kanallarında reklam vaxtının və ya nəşriyyatda reklam yerinin əldə edilməsi «nöqtəvi bazarlıq» aid edilir. Yerli media-vasitələrdə reklam «yerli və ya lokal reklam» adlanır. Milli (və ya beynəlxalq) reklamın effektivliyinə baxmayaraq, müəyyən regionlarda onun istehlakçılara təsiri zəif ola bilər.

## Reklamın effektivliyinin qiymətləndirilməsi

Reklamın yerləşdirilməsinin və reklam kampaniyasının idarə edilməsinin düzgünlüyü onların effektivliyi ilə müəyyən olunur. Ancaq reklamın effektivliyinin qiymətləndirilməsi üzrə fundamental tədqiqatlar çox azdır. Reklamverənlər reklamın «*kommunikativ effektini*» ölçməyə çalışmalıdırlar – yeni reklamın istehlakçıların xəbərdarlıq və tərcihlərinə, onların əmtəə və ya marka haqqında biliklərinin səviyyəsinə potensial təsirini hesablamalıdırlar. Yaxşı olardı ki, reklamın satışın səviyyəsinə təsirinin nəticələri də müəyyən edilsin.

- ◆ *Kommunikativ effektin* tədqiqi reklamın istehlakçıya təsirinin effektivliyini müəyyənləşdirməyə istiqamətlənmişdir. Bu tədqiqat «*reklamın mətn hissəsinin aprobasiyası (bəyənilməsi)*» adlandırılır və həm reklam elanının yerləşdirilməsindən əvvəl (qabaqcadan testləşdirmə), həm də onun nəşr oluması və ya translyasiyasından sonra (reklamdan sonrakı testləşdirmə) aparıla bilər.
- ◆ *Kommersiya effektinin* tədqiqi daha çətindir, çünki satışın səviyyəsinə reklamdan başqa digər amillər də təsir göstərir: əmtəənin xüsusiyyəti və keyfiyyətləri, qiymət, məhsulun asan əldə olunması, rəqiblərin fəaliyyəti. Birbaşa marketing zamanı reklamın satışın həcminə təsirini müəyyən etmək daha asandır, ən çətini isə kompaniyanın və ya ticarət markasının imicinin formalaşdırılmasına istiqamətlənmiş reklamın satışın həcminə təsirini müəyyən etməkdir. Reklamın kommersiya effektinin tədqiq edilməsinə yanaşmalardan biri şəkil. 16.4.-də göstərilmişdir. Şəkildən belə çıxır ki, firmanın reklam məsrəfləri payı reklam vasitəsilə əldə edilən firmanın səs payını şərtləndirir ki, bu da öz növbəsində istehlakçıların fikir (rəy) paylarını və son nəticədə isə firmanın bazar payını müəyyənləşdirir. Səs payı ilə bazar payı arasındakı qarşılıqlı əlaqələrin çoxillik tədqiqi istehlak məhsulları üçün bu nisbət 1:1, möhkəm nüfuzlu məhsullar üçün 1,5:2, yeni əmtəələr üçün isə 0:1 olduğunu göstərir.

\



Şəkil 16.4. Reklamın satış həcminə təsirinin qiymətləndirilməsinin bir variantı

## Satışın stimullaşdırılması

**Satışın stimullaşdırılması** – marketing kampaniyalarının əsas elementidir və müəyyən əmtəə və xidmətlərin istehlakçılara və ya ticarət müəssisələrinə satışın sürətləndirilməsi və ya artırılmasına istiqamətləndirilmiş rəngarəng,

əsasən qısamüddətli, sövqedicə vasitələrin tətbiqini əks etdirir. Reklam əmtəənin alışı üçün əsas verdiyi halda, satışın stimullaşdırılması alışı həvəsləndirir. Satışın stimullaşdırılması *istehlakçılərin stimullaşdırılması* (nümunələrin və kuponların yayılması, kompensasiyaların təklif edilməsi, qiymətlərin azaldılması, mükafatlar, prizlər, alıcıların mükafatlandırılması, pulsuz sınaqlar, zəmanətlər, xüsusi şərtlər altında satışlar, çarpaz (qarşılıqlı) stimullaşdırma, satış yerlərində nümayişlər və s.), *ticarətin stimullaşdırılması* (qiymətlərin aşağı salınması, reklam və nümayiş güzəştləri, pulsuz əmtəələr) və *işgüzar tərəfdaşların və ticarət heyətinin stimullaşdırılması* (ticarət sərgiləri və konfranslar, ticarət nümayəndələrinin yarışları və xüsusi reklamlar) müxtəlif vasitələrini özündə birləşdirir.

On il əvvəl reklam və satışın stimullaşdırılması tədirləri arasındakı nisbət 60:40 idi. Bu gün bir çox kompaniyalarda istehlak mallarının satışının stimullaşdırılmasına irəlilədilmə büdcəsinin 65-75%-i düşür. Satışın stimullaşdırılmasının tez bir şəkildə inkişafına (xüsusilə də istehlakçı bazarlarında) bir neçə amil səbəb olmuşdur. Daxili amillərə aiddir: kompaniyaların rəhbərliyi tərəfindən satışın stimullaşdırılmasının daha effektiv alət olmasının dərk edilməsi; məhsul üzrə menecerlərin satışın stimullaşdırılması üsullarını mənimsəməsi; cari satışın həcmnin artırılmasının vacibliyi. Xarici amillərə aiddir: müxtəlif əmtəə markalarının sayının artması və onlar arasındakı fərqi azalması; rəqiblər tərəfindən satışın stimullaşdırılmasının müxtəlif vasitələrindən istifadə olunması; istehlakçılərin əsas etibarını ilə əmtəənin qiymətinə meyl etməsi; ticarətçilər tərəfindən istehsalçılərdən güzəştlərin tələb edilməsi; artan məsrəflər, həddən artıq doyma və qanunvericilik məhdudiyətləri üzündən reklamın effektivliyinin aşağı düşməsi.

## Satışın stimullaşdırılmasının məqsədləri

Satışın stimullaşdırılması vasitələri onların özünəməxsus məqsədlərindən asılıdır. Ticarətçilər stimullaşdırmaya yeni alıcıların cəlb edilməsi, daimi müşətilərin həvəsləndirilməsi və təsadüfi alıcıların təkrarən alış etməyə sövq edilməsi üçün müraciət edirlər. Sınaq üçün əmtəə almağı qərara almış yeni istehlakçılar üç qrupa bölünür: eyni kateqoriyadan olan adətən, digər markalı əmtəələri alanlar; digər kateqoriyadan olan əmtəələrə üstünlük verənlər; öz tərcihlərini tez-tez dəyişənlər. Stimullar çox vaxt axırıncı tip alıcıları cəlb edirlər. Öz tərcihlərini tez-tez dəyişən alıcılar birinci növbədə əmtəənin aşağı qiymətinə, onun faydalılığına və mükafatlara diqqət yetirirlər. Ona görə də həvəsləndirmənin belə «merkantilist» alıcıları daimi müşətilərə çevirə bilməsi ehtimalı aşağıdır. Eynicinsli əmtəələr bazarında satışın stimullaşdırılması qısamüddətli satış artımına səbəb olur, amma kompaniyanın bazar payının artmasına cüzi təsir göstərir. Fərqli ticarət markaları bazarında satışın stimullaşdırılması malgöndərənlərin bazar paylarının əhəmiyyətli dərəcədə dəyişməsinə səbəb ola bilər.

Satışın stimullaşdırılması və reklam tədbirlərinin birgə tətbiq edilməsinin ən ciddi problemlərindən biri kompaniyaların uzun və qısamüddətli məqsədləri arasında tarazalığın müəyyən edilməsidir. Reklam ticarət markasının uzun-

müddətli sadıqlıyının (loyallığının) formalaşdırılmasına təsir edir, amma satışın stimullaşdırılması vasitəsilə marka tərcihlərinin zəifləməsi məsələsi həll edilməmiş olaraq qalır. Şübhəsiz ki, kütləvi satışlar, kuponlar və mükafatlar vasitəsilə markaya olan marağın stimullaşdırılması təqdim olunan əmtəənin istehlakçının gözündə qiymətdən düşməsinə gətirib çıxara bilər. Buna görə də kompaniya *qiymətin stimullaşdırılması* (bu zaman markaya olan marağ pərakəndə qiymətlərin dövrü olaraq azaldılması hesabına təmin edilir) ilə *əlavə üstünlüklər əsasında olan stimullaşdırma* (ticarət markasının imicinin yaxşılaşdırılmasına istiqamətlənmiş) arasındakı fərqi nəzərə almalıdır.

Əgər markaya marağ əsas etibarilə qiymətlərin azaldılması vasitəsilə stimullaşdırılırsa, onda alıcılar əmtəəni əsasən kütləvi satışlar zamanı almağa başlayırlar. Buna görə də büdcənin 30%-i həcmində yaxşı tanınmış əmtəələrin satışının stimullaşdırılması yüksək risklə bağlıdır.

Pol Farris və Con Kvelç, əksinə, hesab edirlər ki, satışın stimullaşdırılması həm istehsalçılara, həm də istehlakçılara çoxlu xeyir gətirir. Satışın stimullaşdırılması istehsalçıya tələb və təklifin qısamüddətli tərəddüdləri zamanı fəaliyyətin tənzimlənməsinə, yüksək qiymətlərin bəyənilməsinə, satışın həcmi artırmağa, kompaniyanın müxtəlif istehlakçı seqmentlərinə istiqamətlənmiş proqramlarını adaptasiya etməyə, istehlakçıları yeni əmtəələrin sınaq alışılarına (həyata keçirməyə) stimullaşdırmağa və pərakəndə ticarətin formalarını genişləndirməyə imkan verir. İstehlakçılar üçün faydalar nöqtəyi nəzərdən, satışın stimullaşdırılması istehlakçıların qiymət üzrə xəbərdarlıqlarının artmasını və əldə edilmiş faydadan məmnun qalma hissəsinin formalaşmasını şərtləndirir.

## Satışın stimullaşdırılması sahəsində əsas qərarlar

Satışın stimullaşdırılması üzrə tədbirləri planlaşdırarkən kompaniya konkret məqsədlər müəyyənləşdirməli, lazımı vasitələri seçməli, müvafiq proqramı işləyib hazırlamalı, onu adaptasiya etməli, həyata keçirməli və tədbirlərin effektivliyini qiymətləndirməlidir.

- ◆ *Satışın stimullaşdırılmasının məqsədinin qoyulması.* Satışın stimullaşdırılması məqsədləri verilmiş məhsulun marketinq məqsədlərinə əsaslanan irəlilədilmənin daha geniş məqsədlərindən yararlanır. Satışın stimullaşdırılmasının konkret məqsədləri məqsədli bazardan asılıdır. İstehlakçıların stimullaşdırılması məqsədləri arasında böyük partiyalarla alışın həvəsləndirilməsinin, rəqib məhsulların müştəri və alıcılarının cəlb edilməsinin adını çəkmək olar. Pərakəndə ticarətin stimullaşdırılmasının məqsədləri pərakəndə ticarət müəssisəsinin sahiblərini çeşidə yeni markanın daxil edilməsinə inandırmağı, əmtəə ehtiyatlarını artırmağı, mövsümlərarası ticarəti stimullaşdırmağı, rəqib firmaların xidmətlərindən imtina etməyi, istehlakçıların markaya sadıqlıyının formalaşdırılmasında iştirak etməyi və yeni əmtəənin təqdim olunduğu pərakəndə ticarət obyektlərinin sayını artırmağı nəzərdə tutur. Ticarət heyətinin stimullaşdırılması məqsədlərinə yeni əmtəənin və ya yeni modelin irəlilədilməsi üzrə əməkdaşların maraqlandırılması, potensial müştərilərin və mövsümdenkənar satışların həcmi artırılması daxildir.

- ◆ *Satışın stimullaşdırılması alətlərinin seçilməsi.* İstehlakçıların stimullaşdırılmasının əsas vasitələri cədvəl 16.3-də göstərilmişdir. Biz istehsalçılar və pərakəndə ticarətçilər tərəfindən həyata keçirilən stimullaşdırmanı fərqləndiririk. Birinciyə avtomobil istehsalçılarının öz alıcılarını stimullaşdırması misal ola bilər. Buraya güzəştlərin təklif edilməsi, satışın xeyli hissəsinin kreditlə ödənilməsi, yeni modellərin alınması üçün pulsuz sınaq müddəti və hədiyyələr aiddir. Pərakəndə ticarət tərəfindən stimullaşdırma özünə aşağı salınmış qiymətləri, xüsusi reklamı, kuponları, alıcılar üçün konkurs və mükafatları daxil edir. Həmçinin marka tərcihlərinə təsir göstərən və ya onu gücləndirən satışın stimullaşdırılması vasitələrini də fərqləndirmək olar. Məsələn, əmtəələrin pulsuz nümunələri üzərində verilən və istehlakçılara müəyyən əmtəənin alınması üzrə xüsusi səlahiyyətlər və mükafatlar verən məlumatlar ticarət markasının loyallığını gücləndirir. İkinci qrup stimullaşdırma vasitələrinə güzəşt nəzərdə tutmayan həvəsləndirmələr, əmtəə ilə bağlı olmayan mükafatlar, konkurslar və totalizatorlar, aşağı qiymətlərlə ticarət və pərakəndə ticarətdə qiymət güzəştləri aiddir.
- ◆ *Ticarət müəssisələrinin stimullaşdırılması vasitələri.* İstehsalçılar aşağıdakı məqsədlər üçün ticarətin stimullaşdırılmasının müxtəlif vasitələrindən istifadə edə bilərlər (cədvəl 16.4): (1) vasitəçiləri əmtəəni öz çeşidlərinə daxil etməyə inandırmaq; (2) bölüşdürmə kanalının iştirakçılarını alışı həcmi artırmağa inandırmaq; (3) pərakəndə müəssisələrini reklam, nümayiş və aşağı qiymətlər vasitəsilə ticarət markasının irəliləndirilməsinə stimullaşdırmaq; (4) pərakəndə müəssisələri və onların personalını əmtəəni irəlilətməyə stimullaşdırmaq. İri pərakəndə müəssisələr öz güclərini hiss edən kimi, istehlakçıların stimullaşdırılmasının və reklamın inkişaf etdirilməsinin vacibliyi bəhanəsi ilə tez-tez istehsalçılardan ticarətin stimullaşdırılması üzrə vəsaitlərin artırılmasını tələb edirlər ki, bunun nəticəsində də istehsalçılar müvafiq büdcələri arzu etdiklərindən daha çox artırmağa məcbur olurlar.
- ◆ *İşgüzar tərəfdaşların və ticarət heyətinin stimullaşdırılması vasitələri.* Kompaniyalar il ərzində istehlakçı müəssisələrin və öz ticarət nümayəndələrinin stimullaşdırılması üçün milyonlarla dollarlar sərf edirlər. İşgüzar tərəfdaşların və ticarət heyətinin stimullaşdırılmasının əsas vasitələri cədvəl 16.5-də göstərilmişdir. Bu vasitələr işgüzar əlaqələrin həvəsləndirilməsi, satışın stimullaşdırılması və kompaniyanın ticarət personalının motivasiyası üçün nəzərdə tutulmuşdur. Bir qayda olaraq, kompaniya tərəfdaş-müəssisələrin stimullaşdırılması vasitələrinin hər biri üçün ayrıca büdcə işlənib hazırlanır ki, bu da bir neçə il dəyişməz qalır.
- ◆ *Satışın stimullaşdırılması proqramının işlənib hazırlanması.* Konkret stimulun seçilməsi zamanı marketing üzrə mütəxəssis bunları təyin etməlidir: (1) *stimullaşdırma ölçüsü* (kompaniyanın müvəffəqiyyəti üçün stimullaşdırmanın müəyyən minimumu təyin edilməlidir, belə ki, yüksək səviyyəli stimullaşdırma satışın səviyyəsini artırır, lakin müvəqqəti olaraq); (2) *proqramda iştirak etmə şərtləri* (stimulun hamıya, yoxsa

- ayrı-ayrı istehlakçı qruplarına təqdim edilməsi); (3) *kampaniyanın davamiyyət müddəti* (əgər onun müddəti çox qısadirsə, bir çox istehlakçılar təklif edilən qazanclardan istifadə edə bilməyəcəklər, əgər o, həddən çox uzanırsa, firma üçün qeyri-aktual ola bilər); (4) *stimullaşdırma vasitələrinin yayılma üsulu* (bütün üsullar auditoriyanın əhatə olunması dərəcəsi, məsrəflərin səviyyəsinə və təsir gücünə görə fərqlənirlər); (5) *kompaniyanın aparılması müddəti* (hər il, eyni vaxtda və ya müəyyən hadisə üzrə; bu, firmanın digər bölmələri ilə koordinasiya olunmalı və razılaşıdırılmalıdır); (6) *stimullaşdırma proqramının ümumi büdcəsi* (stimullaşdırma və inzibati məsrəfləri özünə daxil edir).
- ◆ *Proqramın qabaqcadan testdən keçirilməsi.* Proqramların əksəriyyətinin mövcud təcrübələr əsasında işlənilib hazırlanmasına baxmayaraq, seçilmiş vasitələrin qarşıya qoyulmuş məqsədlərə uyğun gəlib-gəlmədiyinə, seçilmiş stimulların optimal olmasına və əmtəənin təqdim olunması üsulunun effektiv olmasına əmin olmaq lazımdır. Tədqiqatçılar qeyd edirlər ki, kompaniyanın qabaqcadan testdən keçirilməsini tez və kiçik məsrəflərlə həyata keçirmək olar və iri firmalar proqramın milli miqyaslarda reallaşdırmamışdan əvvəl, onun müxtəlif bazarlarda alternativ strategiyalarını sınaqdan keçirməlidirlər.
  - ◆ *Proqramın reallaşdırılması və ona nəzarət.* Proqramın həyata keçirilməsi planı iki hissədən ibarət olmalıdır: hazırlıq dövrü (proqramın bütün tərkib hissələrinin hazırlanması üçün lazım olan vaxt) və satış dövrü (tədbirlərin başlanması zamanı başlayan və nəzərdə tutulmuş əmtəələrin təqribən 95%-i satıldıqdan sonra bitən müddət). Satışın stimullaşdırılması üzrə proqramın reallaşdırılmasından sonra istehsalçı müəssisələr satış həcmi haqqındaki informasiyalar, istehlakçıların sorğulanması və başqa metodlar vasitəsilə onun effektivliyini müəyyən edə bilərlər.

**Cədvəl 16.3.** Satışın stimullaşdırılmasının əsas vasitələri

Vasitələr	Təsviri
Sınaq nümunələri Kuponlar	Əmtəə və ya xidmətin pulsuz nümunəsinin təklif edilməsi Konkret əmtəənin alışı zamanı istehlakçıya razılaşıdırılmış qənaəti verən sertifikatlar
Qiymət güzəştləri	Alışın aparılması ilə reallaşdırılan qiymət güzəştləri. İstehlakçı istehsalçıya hər hansı bir formada alışın təsdiqini göndərir, o da qiymətin ödənilən hissəsinin bir qismini poçt göndərişi vasitəsilə ödəyir.
Qablaşdırmada güzəştlili qiymətlə satılan əmtəələr	Əmtəənin qabının və ya etiketinin üzərində aşağı salınmış qiymət haqqında adi təklif yerləşdirilir
Mükafatlar (hədiyyələr)	Konkret əmtəənin alınmasını həvəsləndirən və kifayət qədər aşağı qiymətə satılan və ya pulsuz təqdim edilən əmtəələr
Prizlər (konkurslar, lotoreyalar, oyunlar)	<i>Prizlərin oynanılması</i> zamanı məhsulun alışı pul prizi, istirahət putyovkası və ya başqa əmtəəni udmaq imkanı verir. <i>Konkurs</i> alıcıların hər hansı hərəkətlərini (şər oxuma, layihə və ya təklif verilməsi) nəzərdə tutur ki, bu da

Daimi müştərilərin həvəsləndirilməsi Pulsuz nümunələr	qalibləri müəyyən edən konkurs komissiyası tərəfindən qiymətləndirilir. <i>Lotoreya</i> yarışda iştirak etmək üçün alıcıların adlarını alır. <i>Oyunun</i> gedişi zamanı istehlakçı hər alışda nə isə (binqo oyunu üçün nömrələr və ya prizi udmağa kömək edən çatışmayan həflər) əldə edir.
Zəmanətlər	Müəyyən satıcıya və ya satıcılar qrupuna sadıqlıyın səviyyəsinə mütənasib olan qiymət və ya başqa güzəştlər Potensial alıcıları sonradan almaları üçün məhsulu pulsuz olaraq sınağa stimullaşdırmaq
Birgə stimullaşdırma Çarpaz stimullaşdırma Satış yerlərində reklam və nümayişlər	Əmtəənin müəyyən dövr ərzində istifadə üçün yararlı olacağına və əks təqdirdə, satıcının onun keyfiyyətini bərpa edəcəyinin və ya alıcının pulunu geri qaytaracağına satıcı tərəfindən yazılı və ya şifahi zəmanəti İki və daha artıq marka və ya kompaniya birgə kuponlar, kompensasiyalar və ya konkurslar təklif edərək birləşirlər Bir əmtəənin markası digərinin reklam edilməsi üçün istifadə edilir Əmtəələrin reklam və nümayişi bilavasitə mağazalarda və ya satış bölmələrində həyata keçirilir

**Cədvəl 16.4.** Ticarət müəssisələrinin stimullaşdırılmasının əsas vasitələri

Vasitələr	Təsviri
Qiyətin aşağı salınması (preyskurantdan və ya qaimədən qiymət güzəştləri)	Müəyyən dövr ərzində alınmış hər bir əmtəənin preyskurant qiymətindən güzəştlər. Təklif dilerləri onların əvvəllər etmədikləri irihəcmli alış etməyə və ya əmtəələrin əldə edilməsinə stimullaşdırır. Dilerlər güzəştdən təmiz mənfəət kimi istifadə edə və ya onu reklam və ya qiymətlərin aşağı salınmasına istiqamətləndirə bilərlər.
Kompensasiya	Pərakəndə müəssisənin məsrəflərinin istehsalçı tərəfindən ödənilməsi. <i>Reklam məsrəflərinin</i> – istehsalçının əmtəələrinin reklamına istiqamətlənmiş satıcının vəsaitləri və <i>nümayiş məsrəflərinin</i> – ticarət zalında əmtəələrin sərgisini təşkil etmək üçün mağazaya verilən güzəştlər şəklində ödənilməsinə fərqləndirirlər
Pulsuz əmtəələr	Əmtəənin müəyyən kəmiyyətini və ya müəyyən markasını alana və ya reklam edən vasitəçilərə əlavə güzəştlərin təklif edilməsi. İstehsalçılar əmtəənin irəlilədilməsi üçün vasitələr və ya firmanın loqotipi ilə suvenirler təklif edə bilərlər.

**Cədvəl 16.5.** İşgüzar tərəfdaşların və ticarət heyətinin stimullaşdırılmasının əsas vasitələri

Vasitələr	Təsviri
Ticarət sərgiləri və konfranslar	Sənaye təşkilatları hər il <i>sərgilər və toplanışlar</i> keçirirlər. Sənayenin ayrı-ayrı sahələri üçün əmtəə və xidmətlər istehsal edən firmalar öz əmtəələrini nümayiş etdirmək üçün sərgi yerləri alırlar. Sərgilərin onun iştirakçıları üçün faydası ən müxtəlif ola bilər: yeni potensial alıcıların əldə edilməsi, istehlakçılarla əlaqələrin qurulması və saxlanması, yeni əmtəələrin təqdim edilməsi, yeni müştərilərlə tanış olmaq, satış həcmi artırmaq, nəşriyyatlar, videofilmlər və digər audiovizual metodlar vasitəsilə öz məhsulu haqqında informasiya təqdim etmək imkanının əldə olunması
Kommersiya yönümlü konkurslar	<i>Kommersiya yönümlü konkurslar</i> müəyyən dövr üçün öz ticarət heyətini və ya dilerlərin satış həcmi artırmaq səylərinin həvəsləndirməsi məqsədilə həyata keçirilir. Yüksək nəticələr prizlər vasitəsilə stimullaşdırılır. İşçilərə eyni şanslar təqdim edildikdə, onların qarşısına konkret, əldə edilə bilən və ölçüləbilən məqsədlər qoyulduqda, stimullar daha effektiv olur. Məsələn, yeni müştərilərin cəlb edilməsi və ya əldən çıxmış əlaqələrin təzələnməsi
Xüsusi reklam	<i>Xüsusi reklam</i> ticarət nümayəndəri tərəfindən potensial və mövcud müştərilərlə danışıqlar aparılması zamanı çox da bahalı olmayan lazımlı əşyaların üzərində firmanın adı, loqotipi, ünvanı, bəzən isə reklam müraciəti əks etdirilən predmetlərin verilməsi.

## İctimaiyyətlə əlaqələr

Kompaniya təkcə müştərilər, malgöndərənlər və dilerlərlə yox, həm də ictimaiyyətin geniş maraqlı kütlələri ilə konstruktiv münasibətlərə malik olmalıdır. **İctimaiyyət** – kompaniyanın fəaliyyətinin nəticələrində faktiki və ya potensial surətdə maraqlı olan, yaxud da ona təsir göstərə bilən istənilən qrupdur. **İctimaiyyətlə əlaqələr (publik rileyşnz - PR)** – özünə kompaniyanın imicinin və ya onun əmtəələrinin irəlilədilməsi məqsədilə proqramların həyata keçirilməsini daxil edən ictimaiyyətlə əlaqələrin qurulması üzrə fəaliyyətdir.

Kompaniyaların əksəriyyətində ictimaiyyətlə əlaqələr üzrə bölmələr fəaliyyət göstərir və onlar adətən beş əsas funksiyanı yerinə yetirirlər: (1) mətbuatla (press) münasibətlərin qurulması (firma haqqında məlumat və informasiyaların müsbət şəkildə təqdim edilməsi); (2) əmtəələrin pabisisinin formalaşdırılması (əmtəələr haqqında nəşrlər vasitəsilə onların məşhurluğunun təmin edilməsi); (3) korporativ kommunikasiyaların həyata keçirilməsi (daxili və xarici kommunikasiyalar vasitəsilə təşkilatın siyasətinin məşhurlaşdırılması); (4) lobbizm (dövlətin qanunverici və icraedici orqanları ilə müəyyən qanunverici aktların qəbul olunmasına kömək olmaq məqsədilə əməkdaşlıq etmək); (5) məsləhət vermə (rəhbərliyə kompaniyanın mövqeyi və nüfuzu

haqqında ictimai rəyin formalaşdırılması taktikası və firmanın imicinə mənfi təsir göstərə bilən situasiyalarda davranış siyasəti üzrə məsləhətlərin verilməsi).

## İctimaiyyətlə marketing əlaqələri

Bir çox kompaniyalar ictimaiyyətlə əlaqələr üzrə marketing xidmətləri (İƏMX) yaradırlar ki, onların da vəzifələri istehlakçıların gözlərində firmanın və onun əmtəələrinin imicinin formalaşdırılmasından və irəlilədilmə üzrə proqramlarda iştirak etməkdən ibarətdir. İƏMX aşağıdakı funksiyaların yerinə yetirilməsində mühüm rol oynayır.

- ◆ *Bazara yeni məhsulun çıxarılmasına köməklik: Pakemon* oyuncaqları öz heyranedici kommersiya uğurunu hər şeydən çox informasiyanın düşünülmüş şəkildə yayılmasına borcludur.
- ◆ *Yenidən mövqələşməyə köməklik: 1970-ci illərdə* amerikan və dünya media-vasitələrində Nyu-York haqqında əsasən mənfi fikirlə məqalələr nəşr etdirilirdi; bu tendensiyanın dəyişməsinə «Mən Nyu-Yorku sevirem» təbliğatçı kampaniyası köməklik göstərmişdi.
- ◆ *Müəyyən kateqoriyadan olan əmtəələrə marağın formalaşdırılması:* kompaniyalar və ticarət assosiasiyaları İƏMX-dən gündəlik tələbat mallarına, məsələn, yumurtaya olan marağın artması və donuz əti kimi məhsulların istehlak səviyyəsinin artırılması üçün istifadə etdilər.
- ◆ *Müəyyən məqsədli qruplara təsir göstərmək: McDonald's* kompaniyası ABŞ-da latınamerikan və afroamerikan icmalarına hərtərəfli dəstək verir.
- ◆ *Problem situasiyalarda əmtəələrin müdafiə olunması: Johnson & Johnson* kompaniyası «Taylenol» preparatlarında iki dəfə keyfiyyətsiz dərman kapsullarının çıxmasına baxmayaraq, İƏMB-dən bacarıqla istifadə edərək preparatların nüfuzunu qoruya bildi.
- ◆ *İstehlakçıların gözündə öz əmtəələrində xoşagəlməz şəkildə əks olunan firmanın obrazının yaradılması:* Riçard Brensonun qeyri-ordinar çıxışları və hərəkətləri *Virgin Group* kompaniyasının parlaq simasını yaratmışdır.

Kütləvi reklamın imkanlarının zəifləməsi nəticəsində firma rəhbərləri ictimaiyyətlə əlaqələr bölməsinin xidmətlərinə marka üzrə xəbərdarlığın artırılmasının, yerli istehlakçıların və xüsusi auditoriyların əhatə olunmasının effektiv və az məsrəf tələb edən üsulu kimi müraciət etmələrinə səbəb olmuşdur. İctimaiyyətlə əlaqələr üzrə tədbirləri həyata keçirərkən media-vasitələrdə hər hansı yerə və ya vaxta görə ödənilmə vacib deyildir; kompaniya ancaq onun əmtəələri haqqında informasiyalar hazırlayan, yayan və ictimai tədbirləri həyata keçirən mütəxəssislərin əməyini ödəyir. Kompaniya tərəfindən təklif olunan və müxtəlif kütləvi informasiya vasitələrində yayılan maraqlı sujetin istehlakçılara təsir göstərməsi çoxmilyonluq reklam kampaniyası ilə eynilik təşkil edə bilər.

## Pablik Rileyşnz sahəsində əsas qərarlar.

Pablik Rileyşnzin istifadəsi vaxtı və metodları üzrə qərar qəbul edərkən, menecment reklam kampaniyasının və ya satışın stimullaşdırılması üzrə proqramın təşkili zamanı rəhbər tutduğu prioritetlərə sadıq qalmalıdır: marketinq məsələlərini müəyyənləşdirmək, məlumatın və onun yayılması üsullarının seçilməsi, kompaniyanın planının işlənilib hazırlanması, onun həyata keçirilməsi və nəticələrin qiymətləndirilməsi. Pablik Rileyşnzin əsas alətləri cədvəl 16.6-da göstərilmişdir.

**Cədvəl 16.6.** İctimaiyyətlə əlaqələrin əsas alətləri

Nəşrlər	Nəşrlər dedikdə, məqsədli bazarın əhatə olunması və ona təsir göstərilməsi vasitələri olan kompaniyanın illik hesabatları, broşurları, məqalələri, informasiya bülletenləri, jurnalları və audiovizual materialları nəzərdə tutulur.
Tədbirlər	Kompaniya müxtəlif tədbirlər vasitəsilə yeni əmtəyə diqqət cəlb edə bilər: press-konfranslar, onlayn görüşlər, seminarlar, sərgilər, yarış və konkurslar, yubileylər, idman və mədəniyyət tədbirlərinin maliyyələşdirilməsi və s.
Xəbərlər	İctimaiyyətlə əlaqələr üzrə mütəxəssislərin əsas vəzifələrindən biri media-vasitələrdə kompaniya, onun məhsulları və müttəfiqləri haqqında yaxşı xəbərlərin yerləşdirilməsidir. Növbəti vəzifə – media-vasitələrin nümayəndələrini press-konfranslara və kompaniyanın tədbirlərinə cəlb edən press-revizlərin hazırlanmasıdır ki, bu da marketinq, ünsiyyət və inandırma qabiliyyətlərinə malik olmanı tələb edir.
Çıxışlar	Çıxışlar – kompaniyanın və onun əmtəələrinin pablisitisinin yaradılmasının başqa bir üsuludur.
İctimai fəaliyyətdə iştirak	Kompaniyalar xeyriyyəçilik aksiyalarına pullarını və vaxtlarını sərf edərək öz nüfuzlarını yaxşılaşdırırlar
İdentifikasiya vasitələri	İstehlakçıların diqqətini cəlb etmək və ani olaraq tanınan firma obrazı yaratmaq üçün firmalar aşağıdakılardan istifadə edirlər: kompaniyanın emblemi (loqotip), su və ya başqa işarələri ilə bəzənmiş yazı kağızı, broşurlar, çap işləri, vizit kartları, veb-saytlar, otağın stil və dizaynı, uniforma modelləri

- ◆ *Marketinq məqsədlərin müəyyən edilməsi.* Buraya aşağıdakılar daxil edilə bilər: kütləvi informasiya vasitələrinin köməyi ilə istehlakçıların əmtəələr, xidmətlər, şəxsiyyətlər, təşkilatlar və ya ideyalar haqqında xəbərdarlığının formalaşdırılması; informasiyaların media-vasitələrin redaksiya kontekstində yerləşdirilməsi vasitəsilə istehlakçıların kompaniyaya etibarının möhkəmləndirilməsi; satışın və dilerlərin təşəbbüskarlığının stimullaşdırılması; istehlakçıların fikir payının artması zamanı satışın stimullaşdırılması üzrə məsrəflərin azaldılması. Hər bir kompaniyanın Pablik Rileyşnz üzrə menecmenti öz qarşısına əldə olunmuş nəticələri qiymətləndirməyə imkan verən konkret məsələlər

qoymalıdır. İctimaiyyətlə əlaqələr üzrə mütəxəssis olan Tomas Xarris Pablik Rileyşnz tədbirləri ilə birbaşa marketingin birgə proqramını təklif edir. Bu, aşağıdakıları nəzərdə tutur: əmtəenin reklamının media-vastələrdə başlamasından əvvəl, bazarda ajiotajın yaradılması, əsas istehlakçıların bazasının formalaşdırılması, istehlakçılarla fərdləşmiş münasibətlərin yaradılması, məmnun qalmış istehlakçıları firmanın vəkillərinə, onun əmtəə və xidmətlərinin təbliğatçılmasına çevrilməsi, fikir liderlərinə və nüfuzlu şəxslərə təsir göstərilməsi.

- ◆ *Pablik Rileyşnzin vasitə və müraciətlərinin seçilməsi.* Mütəxəssis, firma və ya onun məhsulları haqqındakı informasiyanın əsasına çevriləcək maraqlı hadisələr və sujetlər tapmalı və ya yaratmalıdır. Əgər maraqlı amillər azdırsa, o, rəhbərliyə xəbərlərin generasiyası üçün baza tədbirlərinin aparılması üzrə ideyalar təklif edə bilər. Məsələn, *Anheuser-Busch* kompaniyası Bruklində rodeo yarışlarının (*Black World Championship Rodeo*) aparılmasını maliyyələşdirərkən bu tədbir 5 mindən çox tamaşaçı cəlb etdi.
- ◆ *Kompaniyanın planının yerinə yetirilməsi və nəticələrin qiymətləndirilməsi.* İctimaiyyətlə əlaqələrin təşkil edilməsi diqqətli iş tələb edir. Əgər təqdim edilən sujet ümumi marağa səbəb olursa, onu asanlıqla media-vasitələrdə yerləşdirmək olar, amma hadisələrin əksəriyyəti heç də həmişə verilmiş kriteriyaya uyğun gəlmir və həmişə məşğul olan redaktorların diqqətini cəlb etmir. Pablisitinin yaradılmasının əsas alətlərindən biri müxtəlif media-vastələrin redaktor və rəhbərləri ilə münasibətlərin formalaşdırılmasıdır. Pablik Rileyşnzin ictimai rəyin formalaşmasının son nəticəsinə təsirini qiymətləndirmək çətinidir, belə ki, bu alət başqa irəlilədilmə vasitələri ilə birlikdə tətbiq edilir. Qiymətləndirmənin ən sadə kriteriyası auditoriyanın əhatə olunması, reklam yerinin qiyməti və reklamın yerləşdirmə müddəti də daxil edilməklə, konkret media-vasitənin köməyi ilə təmin edilən *kontaktların sayıdır*. Kompaniya tərəfindən Pablik Rileyşnzin qiymətləndirilməsinin digər göstəricisi istehlakçının əmtəə haqqında xəbərdarlığının, əmtəəni anlamasının və ya ona olan münasibətinin dəyişməsidir (irəlilədilmənin başqa vasitələrinin təsiri də nəzərə alınmaqla). Ancaq, Pablik Rileyşnzin satış və mənfəətə təsiri kriteriyaları daha qənaətbəxşdir.

## Birbaşa marketing

**Birbaşa marketing** – müəyyən istehlakçı rəyi əldə etmək və (və ya) transaksiyaların vasitəçisiz həyata keçirilməsi üçün istehlakçılarla birbaşa əlaqə kanallarından istifadə edən interaktiv marketing sistemidir. Birbaşa marketing kanallarına aiddirlər: birbaşa poçt göndərişi, kataloqlardan istifadə etməklə marketing, telemarketing, birbaşa cavab yaradan televiziya və digər media-vasitələr, köşklərdən istifadə etməklə marketing və onlayn marketing. Birbaşa marketing, adətən, əmtəə və xidmətlərin əldə edilməsi şəklinə

«müəyyən cavaba» hesblanmışdır. Buna görə də birbaşa marketingi bəzən *birbaşa sifarişlər marketingi* də adlandırırlar.

Hazırda bir çox birbaşa marketing mütəxəssisləri alıcılarla (tərəfdaş münasibətlərinin *birbaşa marketingi*) uzunmüddətli münasibətlərin qurulmasında onun rolunun artdığını qeyd edirlər. Bəzən birbaşa marketing kampaniyasının aparılması zamanı ümumi məlumatlar bazasından seçilmiş istehlakçıya onun ad günü münasibəti ilə müxtəlif informasiya materialları və ya kiçik hədiyyələr təqdim edilir.

## **Birbaşa marketing və biznesin elektron növlərinin inkişafı**

Ənənəvi birbaşa marketing kanalları (kataloqlar üzrə ticarət, birbaşa poçt göndərişi və telemarketing) vasitəsilə təmin edilmiş satış həcmi çox böyük sürətlə artır. ABŞ-da pərakəndə ticarət ildə 3% artdığı halda, kataloqlar üzrə və birbaşa poçt reklamı nəticəsində satış artımı 7% təşkil edir. Buraya, istehlakçı bazarındakı (53%), işgüzar bazardakı satışların (27%) və xeyriyyəçilik təşkilatları tərəfindən yığılan vəsaitlərin artması daxildir. ABŞ-da internet vasitəsilə sifariş edilən əmtəələrin satış artımı daha təsirlidir: hər həftə şəbəkədə 785 mln. doll. məbləğində 6,8 mln. sifariş rəsmiləşdirilir.<sup>9</sup>

## **Birbaşa marketingin üstünlükləri**

Ev şəraitində bazarlıq edən istehlak mallarının alıcısı üçün bu, xoş, rahat və sakit bir məşğuliyyətdir və vaxta qənaət etməyə, həmçinin əmtəələrin geniş çeşidi ilə tanış olmağa imkan verir. İşgüzar əmtəələrin alıcıları ticarət nümayəndələri üçün vaxt sərf etməyərək, təqdim edilən əmtəə və xidmətlərin müfəssəl xarakteristikalarını əldə edirlər.

Birbaşa marketing satıcılara da əhəmiyyətli dərəcədə fayda verir. Marketing üzrə mütəxəssislər birbaşa poçt göndərişi üçün adresatların müxtəlif qruplar təşkil edən (solaxaylar, artıq çəkiliblər, milyonlەر və s.) istehlakçıların adlarını əks etdirən siyahısını əldə edə və onların xüsusiyyətlərinə uyğun olaraq, hər bir alıcı ilə uzunmüddətli münasibətlərin formalaşdırılması üçün öz ticarət təkliflərini fərdiləşdirə bilirlər. Birbaşa marketing potensial alıcı ilə qarşılıqlı təsir üçün ən yaxşı vaxtın seçilməsinə imkan yaradır. Nəhayət, onların tətbiq edilməsi zamanı, istehlakçıların müxtəlif irəlilədilmə kampaniyalarına reaksiyalarını qiymətləndirmək və daha hərəkətli olanları (aktivləri) müəyyən etmək mümkün olur.

## **İnteqrasiya olunmuş birbaşa marketing**

Bir çox kompaniyalarda marketing kommunikasiyalarının inteqrasiya olunmasının vacibliyi getdikcə daha dərinlən dərk olunur. Bir sıra firmalarda kommunikasiyalar üzrə rəhbər vəzifəsi ayrılır ki, onun da səlahiyyətinə reklam, satışın stimullaşdırılması, ictimaiyyətlə əlaqələr, birbaşa və onlayn marketing üzrə fəaliyyətlər aid edilir. Bütün bu yenidənqurmaların məqsədi – kommu-

nikativ məsrəflərin hər şeyi əhatə edən büdcəsinin işlənilib hazırlanması və müxtəlif kommunikasiya formaları arasında maliyyənin düzgün bölüşdürülməsidir. Bu fəaliyyət üçün vahid adlandırma hələ ki, yaradılmayıb. Mütəxəssislər *inteqrasiya olunmuş marketing kommunikasiyaları (İOMK)*, *inteqrasiya olunmuş birbaşa marketing (İOBM)* və *maksimarketinq* terminlərindən istifadə edirlər.

Əmtəənin irəlilədilməsi üzrə kampaniyanın işlənilib hazırlanması zamanı müxtəlif kommunikasiya formalarını necə birləşdirmək lazımdır? Tutaq ki, kompaniya yeganə kommunikativ alətdən istifadə edir ki, «bir güllə ilə» həm müştəri tapsın, həm də ona öz əmtəəsini sata bilsin. Bu halda biz birmərhələli irəlilədilmə kampaniyasının gedişində ancaq bir kommunikativ kanaldan istifadə etmiş oluruq – müştəriyə poçt vasitəsilə ticarət təklifi haqqında bir məlumat göndərilir. Bir istehlakçıya ardıcıl olaraq bir neçə müraciətin göndərilməsi çoxmərhələli irəlilədilmə kampaniyası gedişində vahid kommunikativ kanaldan istifadə edilməsini əks etdirir. Məsələn, jurnal nəşriyyatçıları hər bir adresata dörd sayda məlumat göndərilir və əgər, sonuncu müraciətdən sonra belə adresat cavab vermirsə, həmin alıcını «ümitsiz müştərilər» kateqoriyasına aid edirlər. Ən effektiv işə, çoxkanallı çoxmərhələli irəlilədilmə kampaniyasından istifadə etməkdir. Bu prosesin aparılması ardıcılığını nəzərdən keçirək:

Yeni əmtəənin buraxılması zamanı reklam kampaniyası – Ödənilmiş cavabı olan reklam elanı – Birbaşa poçt və ya onlayn müraciətlər – Telemarketing – İstehlakçı ilə şəxsi kontakt (əlaqə) – İstehlakçı ilə kommunikasiyanın davam etdirilməsi.

## Birbaşa marketing kanalları

Birbaşa marketing kanalları rəngarəngdir və özünə şəxsi satışları, birbaşa poçt göndərişlərini, kataloqlardan istifadə etməklə marketing, telemarketing, televiziya və digər birbaşa cavab verən media-vasitələr, köşklərdən istifadə etməklə marketing və onlayn kanalları daxil edir.

Şəxsi satışlar. Birbaşa marketingin ilkin və ən qədim forması kompaniyanın ticarət nümayəndələri tərəfindən qurulan əlaqələrdir. Əksər istehsal kompaniyaları potensial müştərilərin aşkar edilməsi və onların alıcılara çevrilməsi üçün bu gün də əsas etibarlı ilə öz satış şöbələri işçilərinin peşəkarlığına arxalanırlar. Kompaniyanın məhsullarının birbaşa satışını həyata keçirən maddəli nümayəndələrdən və agentlərdən də istifadə olunur. Bundan başqa, *Avon*, *Amway* və *Tupperware* kimi bir çox istehlak məhsulları istehsalçıları birbaşa satışların başqa təşkili formalarından da istifadə edirlər: sığorta agentlikləri, brokerlər, distribüterlər şəbəkəsi.

Birbaşa poçt göstərişi. Birbaşa poçt göstərişi müxtəlif təkliflərin, elanların, xəbərdarlıqların və ya başqa informasiyaların konkret adresata göndərilməsini nəzərdə tutur. İstehlakçıların müəyyən əlamətlərə görə təsnifləşdirildiyi xüsusi siyahılardan istifadə etməklə malgöndərən kompaniyalar hər ilə milyonlarla məktub, broşur, buklet və başqa «qanadlı ticarət agentlərini» istehlakçılara

göndərirlər. Bəzi kompaniyalar alıcılara və potensial müştərilərə audio və videokassetlər, kompakt-disklər və kompyuter disketləri göndərirlər. İri britaniya pərakəndə ticarət şəbəkəsi olan *Tesco* özünün 14 mln. müştərisinə məktub və kuponlar göndərir ki, bu da nəticəsiz qalmır: kuponların geri qayıtması səviyyəsi 90%-dir.

Birbaşa poçt göndərişi – birbaşa marketinqin geniş yayılmış kanalıdır. O, məqsədli bazarı dəqiq identifikasiya etməyə imkan verir, fərdiləşdirilə bilər, kifayət qədər çevikliyə malikdir və istehlakçıların reaksiyalarını tez bir şəkildə öyrənməyə və qiymətləndirməyə imkan verir.

Son illər birbaşa marketinqin üç yeni kanalından geniş istifadə olunur: *faks-poçt* – faksimil aparatı və ya bu funksiyaları yerinə yetirən kompyuteri olan istehlakçılara yeni və kütləvi satışlar və başqa hadisələr haqqında elanların telefaks vasitəsilə göndərilməsidir; *e-poçtu (elektron poçtu)* – istifadəçilərə (fərdi adresatlara və ya insan qruplarına) bir kompyuterdən digərinə məlumatların, şəkillərin, faylların və ya web-saytların göndərilməsidir. *Nitq poçtu* – telefon vasitəsilə verilən şifahi məlumatların avtomatik olaraq yazılması və saxlanması sistemidir.

Birbaşa göndərişlər kampaniyasının uğurlu işlənilib hazırlanması özünə cədvəl 16.7-də göstərilmiş beş mərhələni daxil edir.

**Cədvəl 16.7.** Birbaşa göndərişlər kampaniyasının işlənilib hazırlanması mərhələləri

1. Məqsədlərin qoyulması	Kampaniyanın nəticələrini ölçməyə imkan verən məqsədlərin müəyyən edilməsi, məsələn, perspektiv istehlakçılardan qəbul olunan sifarişlərin sayı, perspektiv istiqamətlərin işlənilib hazırlanması, müştərilərlə qarşılıqlı əlaqələrin gücləndirilməsi və istehlakçıların növbəti təkliflər haqqında məlumatlandırılması və hazırlanması. Əmtəələrin əksəriyyəti üçün istehlakçılardan gələn cavabların 2% təşkil etməsi qəbul ediləndir.
2. Məqsədli bazarların və perspektiv müştərilərin müəyyən edilməsi	Ən yaxşı məqsədli istehlakçı əmtəəni almış, tez-tez bazarlıq edən və bazarlığa əhəmiyyətli dərəcədə pul sərf edən olacaqdır. Perspektiv müştəriləri yaş, cins, gəlir, təhsil səviyyəsi, poçt sifarişləri vasitəsilə əvvəlki alışlar, müxtəlif səbəblərdən olan alışlar və həyat tərzi kimi dəyişənlərə əsaslanaraq da müəyyənləşdirmək olar; işgüzar bazarın perspektiv istehlakçıları onların alış və ya başqa qruplardakı roluna görə müəyyən oluna bilər. Məqsədli bazar təyin edildikdən sonra kampaniyanın marketinq üzrə mütəxəssisləri göndərişlər üçün istehlakçı siyahısını əldə etməli və konkret istehlakçıların adlarını müəyyən etməlidirlər.
3. Təklifin işlənilib hazırlanması	E. Neş təklifin strategiyasının yaradılmasına beş ardıcıl element kimi baxır: məhsul, təklifin özü, onun ötürülməsi vasitəsi, bölüşdürmə metodu və kreativ (yaradıcı) strategiya. Bütün bu elementləri testdən keçirmək olar. Bunlardan başqa, marketinq üzrə mütəxəssis həmçinin birbaşa poçt göndərişinin beş komponenti üzrə də qərar qəbul etməlidir: zərf (xarici qablaşdırma), təklif-

4. Elementlərin testdən keçirilməsi	məktubun mətni, reklam materialı, cavab üçün blank və ya forma və əks ünvan göstərilən zərf. Birbaşa marketing real bazar şəraitində təklif strategiyasının müxtəlif elementlərinin aktivliyini (əmtənin xüsusiyyətləri və keyfiyyəti, təklif variantları, qiymət, bölüşdürmə kanalları və ya göndərilmə siyahısı) sınaqdan keçirilməsinə imkan verir.
5. Kampaniyanın nəticələrinin qiymətləndirilməsi	Kampaniyanın keçirilməsinə məsrəfləri hesablayaraq qaytarılmış və ya ödənilməmiş alışlardan «təmizlənmiş» və kompaniya üçün zərərsizliyi təmin edə biləcək istehlakçıların reaksiya səviyyəsini müəyyən etmək mümkündür. Mənfəətin olmaması hələ o demək deyildir ki, birbaşa marketing üzrə kampaniya qeyri-effektiv olmuşdur. Belə ki, istehlakçının həyat dövrünün qiymətliyi terminlərində alıcıların xərəbdarlıq səviyyəsinin artırılmasında və alış etmək niyyətinə təsir göstərməsi baxımından mənfəətli sayıla bilər. İstehlakçının maksimal qiymətliyi birbaşa poçt göndərişinə cavab olaraq əmtənin tək-tək alınması ilə müəyyən olunmur; istehlakçının qiymətliyi – onun alıcıların cəlb edilməsi və əldə saxlanması məsrəflərindən təmizlənmiş gələcək alışlarından gözlənilən mənfəətdir

Mənbələr: Bob Stone, *Successful Direct Marketing Methods*, 6-th ed. Lincolnwood, IL: NTC Business Books, 1996; Edward L. Nash, *Direct Marketing: Strategy, Planning, Execution*, 3-rd ed. New York: McGraw-Hill, 1995.

**Kataloqlardan istifadəyə əsaslanan marketing.** Malgöndərən kompaniya dövrü olaraq, seçdiyi poçt və ya elektron adresatlara (potensial alıcılara) müxtəlif əmtəə kataloqları (çap, kompakt-disk, videokasset formasında və ya onların elektron variantında *əmtəələrin tam çeşidi, əmtəə qrupları üzrə ixtisaslaşmış və işgüzar kataloqları*) göndərmək imkanına malikdir. Birbaşa marketing assosiasiyasının hesablamalarına görə hər il poçt vasitəsilə 10 minə qədər müxtəlif kataloq göndərilir. Kataloqlar vasitəsilə ticarət İnternetdən geniş reklam və dəstək almışdır – kataloq marketingi üzrə ixtisaslaşmış firmaların təxminən dördde üçü öz məhsullarının nümayişini və sifarişlərin qəbulunu onlayn rejimdə həyata keçirirlər.

Kataloqlar üzrə satışların müvəffəqiyyəti kompaniyanın alıcıların siyahısı ilə düzgün işləməsi bacarığından, təkrar müraciətlərin və ödənilməmiş alışların ixtisar edilməsindən, əmtəə-material ehtiyatlarına nəzarət edilməsindən, ancaq keyfiyyətli məhsulların təqdim edilməsindən, geri qaytarışların sayının azaldılmasından və istehlakçıların alışın faydalılığına inandırılmasından asılıdır. Bir sıra kompaniyaların kataloqları onlara ədəbi və informativ bölmələrin, material nümunələrinin, suallara cavab vermək üçün «qaynar» xətlərin təqdim edilməsi, ən yaxşı alıcılara hədiyyələrin göndərilməsi və xeyriyyəçilik məqsədləri üçün kompaniyanın mənfəətinin müəyyən faizinin hesablanması üzrə nəşrlərin əlavə olunması ilə daha da gücləndirilir. Digər firmalar alıcılara onların web-saytlarındakı kataloqları ziyarət etməyi və oradan daha müfəssəl informasi-

yaların alınmasını və ya əmtəələrin xarakteristikalarını dəqiqləşdirməyi təklif edirlər.

Asiya və Avropanın iri istehlakçıları da kataloqlar üzrə marketingin üstünlüklərini qiymətləndirmişlər. Bir neçə il ərzində əcnəbi kataloqlar – əsas etibarlı ilə Birləşmiş Ştatların və Avropanın – 20 mlrd. dollarlıq yapon bağlama bazarının 5%-ini ələ keçirə bilmişlər. Məsələn, *L.L.Bean* kompaniyasının xarici bazarlardakı reallaşdırma həcmının 90%-i yapon bazarında təmin edilir. Amerikan kompaniyalarının xarici bazarlarda çiçəklənməsinin səbəblərindən biri məqsədli istehlakçı qruplara yüksək keyfiyyətli məhsulların təklif edilməsidir. Amerikan kataloqları üzrə satın alınmış məmulata bütün istismar müddəti ərzində zəmanətin verilməsi və kataloqlarda top-modellərin rəsmlərindən istifadə olunması kimi qeyri-adi xüsusiyyətlər yaponlar üçün maraqlıdır. Şübhəsiz ki, kataloqların internetdə yerləşdirilməsi (xüsusilə, *Eddie Bauer* kataloqlarının) qlobal istehlakçıları əhatə etməyə, çap və göndərmə məsrəflərinin ixtisar edilməsinə və unikal xidmətlərin təqdim edilməsinə imkan verir.

**Telemarketing. Telemarketing** – telefon operatorlarının yeni alıcıların cəlb edilməsinə və müştərilərin təmin olunma dərəcəsini müəyyən etmək məqsədilə onlarla əlaqələrin həyata keçirilməsinə və ya sifarişlərin qəbul olunmasına istiqamətlənmiş fəaliyyətdir. Sifarişlərin emalı üzrə telefon mərkəzləri həm giriş telemarketingi (müştərilərdən zənglərin qəbul olunması), həm də çıxış telemarketingi (kompaniyanın operatorları potensial və mövcud müştərilərə zəng edirlər) üçün istifadə olunur.

Telefon vasitəsilə marketing ABŞ-da istehlak və işgüzar əmtəə və xidmətlərin 482 mlrd. doll. həcmində satışını təmin edərək birbaşa marketingin əsas alətlərindən birinə çevrilmişdir. Telemarketing işgüzar mallar bazarında da böyük məşhurluq qazanmışdır. Məsələn, *Raleigh Bicycles* kompaniyasında dilerlərlə əlaqəyə girən personalın ixtisar edilməsi üçün telemarketing tətbiq edilmişdir. Onun tətbiq olunmasının birinci ili ticarət nümayəndələrinin səyahət xərcləri 50% azaldı, rüb ərzində satışın həcmi isə 34% artdı.

Telemarketingin effektivliyi bu işi həyata keçirən mütəxəssislərin peşəkarlıq dərəcəsindən, onların düzgün hazırlanması və stimullaşdırılmasından asılıdır. Telemarketingin, müəyyən mənada, şəxsi həyata zorla girmə kimi qiymətləndirilməsini və əlaqələrin dəyərinin yüksək olmasını nəzərə alsaq, görürük ki, potensial müştərilər siyahısındakı məlumatların dəqiqliyi böyük əhəmiyyət kəsb edir.

Birbaşa cavab alma imkanı olan televiziya marketingi. Son illər televiziya kimi birbaşa marketing kanalından fəal istifadə edilməyə başlanmışdır.

1. *Dərhal cavab alma imkanı olan televiziya reklamı.* Bir sıra kompaniyalar onu sənədli film prinsipi ilə quraşdırılmış, xüsusi hazırlanmış tematik, 30 və 60-dəqiqəlik infoçarxlar şəklində (siqaret çəkmə, saçların tökülməsi və ya artıq çəki problemi) uğurla həyata keçirirlər. Bu filmlər özündə hər hansı avtoritet bir şəxsin tövsiyyə və göstərişlərini və əmtəəni sifariş etmək və ya əlavə məlumat almaq üçün pulsuz əlaqə telefonlarını əks etdirir. Verilmiş forma mürəkkəb və bahalı əmtəə və xidmətlərin satışı üçün daha uyğundur. Ona görə də infoçarxlardan *Philips*, *Humana*, *Healthcare*, *Bose* və s. kimi kompaniyalar da istifadə edirlər.

2. *Telemağazalar* – fəaliyyəti müstəsna olaraq əmtəə və xidmətlərin satışına istiqamətlənmiş xüsusi telekanallardır. Məsələn, sutka ərzində işləyən *Home Shopping Network (HSN)* telemağaza şəbəkəsinin rəhbərləri uyğun qiymətlərlə geniş çeşiddə əmtəələr təqdim edirlər: zərgerlik məmulatları, işıqlandırıcı lampalar, kolleksiya gəlincikləri, elektroaətlər və.s. Tamaşaçıya ekranda göstərilən pulsuz nömrədən zəng edib bəyəndikləri əmtəəni sifariş etmək yetərlidir və kompaniyanın nümayəndələri həmin məhsulu 48 saat ərzində ona çatdıracaqlar.

Köşklərdən istifadə etməklə marketing. Bir sıra kompaniyalar əmtəələrin satılması və ya informasiyaların bölüşdürülməsi üçün xüsusi piştaxtalardan istifadə edirlər ki, bu da köşk adını almışdır. Köşklərə içərisində qəzetlər, sərnləşdirici içkilər və qəlyanaltılar olan piştaxtalar və ya saatlar, bijuteriyalar və başqa əmtəələr satılan, çox vaxt ticarət mərkəzlərinin girişində rast gəlinən araba-vitirinləri aid etmək olar. Bundan başqa, iri mağazalarda, aeroportlarda və başqa ticarət yerlərində qurulan «sifarişlərin yerləşdirilməsi üçün olan avtomatları» da köşk adlandırmaq olar.

Elektron marketing. Elektron marketing – birbaşa marketingin ən yeni kannalıdır. Bu gün internet informasiya və əyləncə mənbəyi, kommunikasiya kanalı, transaksiyaların həyata keçirildiyi kanal və hətta distribyuter kanalı kimi fəaliyyət göstərir. E–marketingin əsas texnikası *istehlakçılar tərəfindən icazə verilən marketingdir*. Bu termini təklif edən Set Qodinin yazdığına görə, Ümumdünya şəbəkəsində tələbin stimullaşdırılması çox vaxt «zorla soxulan marketing» kimi xarakterizə edilir.<sup>10</sup> Bu metodun effektivliyi zəifləyir, belə ki, getdikcə daha çox kompaniya daha çox diqqət cəlb etməyə çalışaraq, Şəbəkədə «reklam basırığı» yaradırlar ki, bu da daha az istifadəçini əhatə etməklə nəticələnərək tərsinə effekt yaradır.

Qodinin dediyinə görə, «Zorla soxulma reklamından» fərqli olaraq, e-poçtu vasitəsilə marketing modeli istifadəçidən onun elektron poçtuna hər hansı məlumatın göndərilməsi üçün icazə alınmasını nəzərdə tutur. Qodin icazələr marketingini görüş təyin etməklə müqayisə edir; əgər kompaniya özünü edəblə aparırsa və ilk əlaqələrdən etibar qazanırsa, müştərilər növbəti əlaqələr üçün də etiraz etməyəcəklər. Nəticədə isə istehlakçıların icazəsi ilə aparılan marketing gözlənilən (müştərilər kompaniyadan məlumat gözləyirlər), fərdiləşmiş (adresatlar üzrə adaptasiya etdirilmiş) və relevant (adresatlar təkliflə maraqlanırlar) olur. Kommunikasiya üçün icazəsi olan satıcı təklifinə olan reaksiyaların səviyyəsi internet-bannerlərinə olan reaksiyaların səviyyəsindən 10 dəfə çoxdur.<sup>11</sup>

Elektron poçtundan istifadə üzrə hərtərəfli planlaşdırılmış və reallaşdırılmış marketing kampaniyası müştərilərlə qarşılıqlı münasibətlərin gücləndirilməsinə və satışın artırılmasına kömək edir. E-poçtu üzrə xərclər birbaşa poçt göndərişlərinə çəkilən xərclərlə müqayisədə cüzdür. Məsələn, *Microsoft* korporasiyası il ərzində «kağız» kampaniyalarına 70 mln. doll. sərf edirdisə, bu gün hər ay e-mail vasitəsilə 20 mln. məlumat göndərir ki, buna o, daha az xərc çəkir. Ancaq marketing üzrə mütəxəssislər yadda saxlamalıdırlar ki, belə kommunikasiyanın qüvvədə qalması üçün adresatların göndəriş üçün abunəçilikdən istədikləri vaxt imtina etmək imkanları olmalıdır.

## Nəticə

Marketing kommunikasiya miksini əsas vasitələrinə aiddir: reklam, satışın stimullaşdırılması, ictimaiyyətlə əlaqələr, şəxsi satışlar və birbaşa marketing.

Effektiv kommunikasiyaların işlənilib hazırlanması özünə aşağıdakıları daxil edir: (1) məqsədli auditoriyanın müəyyən edilməsi; (2) kommunikasiyanın məqsədlərinin müəyyənləşdirilməsi; (3) məlumatın yaradılması; (4) kommunikasiya kanallarının seçilməsi; (5) kommunikasiyanın ümumi büdcəsinin formalaşdırılması; (6) satışın stimullaşdırılması vasitələri üzrə qərar qəbulu; (7) kommunikasiyanın nəticələrinin qiymətləndirilməsi; (8) İOMK prosesinin koordinasiyası.

İntegrasiya olunmuş marketing kommunikasiyaları (İOMK) marketing kommunikasiyalarının onların ayrı-ayrı istiqamətlərinin qiymətləndirilməsi vacibliyindən və bütün müraciətlərin integrasiya olunması vasitəsilə kommunikativ proqramların təsirinin dəqiqliyinin, ardıcılığının və maksimumluğunun təmin edilməsindən irəli gələn planlaşdırılması konsepsiyasını reallaşdırır.

Reklam – ideyaların, əmtəə və xidmətlərin qeyri-şəxsi təqdimatı və irəliləndirilməsinin müəyyən sponsor tərəfindən maliyyələşdirilən formasıdır. Reklam proqramının işlənilib hazırlanması özünə daxil edir: məqsədlərin qoyulması; büdcənin təsdiq edilməsi; reklam müraciətinin seçilməsi və onun generasiyası üsulunun müəyyənləşdirilməsi; məlumatın qiymətləndirilməsi və seçilməsi, onun yaradılması; auditoriyanın arzu edilən əhatəsinin, reklamın tezliyinin və konkret media-vasitənin təsir gücünün təyin edilməsi vasitəsilə media-strategiyanın işlənilib hazırlanması; lazımi nəticələri təmin edə biləcək media-vasitənin seçilməsi; kommunikativ effektin və reklam kampaniyasının satış göstəricilərinə təsirinin qiymətləndirilməsi.

Satışın stimullaşdırılması özünə əsasən qısamüddətli təsir üçün müəyyən əmtəə və ya xidmətin sınaq və ya dərhal alınmasının stimullaşdırılmasına istiqamətləndirilmiş rəngarəng alıcıların və ya ticarət müəssisələrinin stimullarını və həvələndirmələrini daxil edir. Satışın stimullaşdırılması alətləri arasında fərqləndirilir: istehlakçıların, ticarətin, işgüzar tərəfdaşların və ticarət personalının stimullaşdırılması vasitələri. Reklam kampaniyasının işlənilib hazırlanmasında olduğu kimi, satışın stimullaşdırılması kampaniyasının həyata keçirilməsi zamanı da məqsədlərin müəyyən edilməsi, stimullaşdırma alətlərinin seçilməsi, proqramın qabaqcadan işlənilib hazırlanması və testdən keçirilməsi, onun həyata keçirilməsi və nəticələrin qiymətləndirilməsi tələb olunur.

*İctimaiyyətlə əlaqələr (publik rileyşnz)* – kompaniyanın və ya onu əmtəələrinin irəliləndirilməsi və onların imicinin qorunması məqsədilə ictimaiyyətlə münasibətlərin qurulması üzrə fəaliyyətdir. İctimaiyyətlə marketing əlaqələri çox vaxt kompaniyanın və ya onun əmtəələrinin imicinə dəstək olunması üçün istifadə edilir. Publik Rileyşnzin əsas alətlərinə aiddir: nəşrlərin (elanların) yerləşdirilməsi, tədbirlərin həyata keçirilməsi, xəbərlərin yayılması, çıxışlar, ictimai fəaliyyət.

Publik Rileyşnzin nə vaxt və necə istifadə olunmasına qərar verməzdən əvvəl, rəhbərlik marketing məqsədlərini müəyyənləşdirməli, məlumatları və onların yayılması vasitələrini seçməli, sonra nəzərdə tutduğu planı həyata

keçirilməli və nəticələri qiymətləndirməlidir. Nəticələr adətən kontaktların sayı və qənaət edilmiş vəsaitlərin məbləği, xəbərdarlıq, anlama və ya münasibət səviyyəsinin dəyişməsi, həmçinin Pablik Rileyşnzin kompaniyanın satış və mənfəət göstəricilərinə təsiri ilə ölçülür.

Birbaşa marketing – istehlakçılar tərəfindən ölçülə bilən reaksiyaların əldə edilməsi və/və ya transaksiyaların həyata keçirilməsi məqsədilə bir və ya bir neçə reklam media-vasitəsindən istifadə olunmasını nəzərdə tutan interaktiv marketing sistemidir. Birbaşa marketingdə istehlakçılara «çıxmaq» üçün çoxlu sayda kanaldan istifadə olunur: ticarət personalının istehlakçılarla əlaqəsi; birbaşa poçt göndərişi vasitəsilə satışlar (təkliflərin, elanların, xatırıtmaların konkret şəxsə konkret ünvan üzrə xidmətlərin göstərilməsi); kataloqlar üzrə satışlar; telemarketing; radio, jurnal və qəzetlərdə, televiziya reklamında dərhal cavab alma imkanı olan təkliflərin təqdim edilməsi; televiziya mağazaları, köşklər və marketingin onlayn kanalları.

## Qeydlər

1. *Michael L. Ray*, Advertising and Communication Management (Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall, 1982).
2. *Philip Kotler*, "Atmospherics as a Marketing Tool", *Journal of Retailing*, Winter 1973-1974, pp. 48-64.
3. *Bob Garfield*, "Perspicacious Pooch Scores for Taco Bell", *Advertising Age*, March 9, 1998. "Consumer 2000 Generation X", *American Demographics*, September 1999, [www.mediacentral.com](http://www.mediacentral.com); "No Quiero in Future Taco Bell Advertising", *Advertising Age*, October 8, 1999, [www.adage.com](http://www.adage.com)
4. *Dik Warren Twedt*, "How to Plan New Products, Improve Old Ones and Create Better Advertising" *Journal of Marketing*, january 1969.
5. *James B. Amdorfer*, "Absolut Ads Sans Bottle Offer a Short-Story Series", *Advertising Age*, January 12, 1998.
6. *Herbet E. Krugman*, "What Makes Advertising Effective?" *Harvard Business Review*, March-April 1975.
7. *Ronald T. Rust and Richard W. Oliver*, "Notes and Comments: The Death of Advertising" *Journal of Advertising*, December 1994.
8. *Poul W. Farris and John A. Quelch*, "In Defence of Price Promotion", *Sloan Management Review*, Fall 1987.
9. *Industrial Standard*, February 12, 2001
10. *Seth Gordin*, "Permission Marketing", *Credit Union Executive*, January 2001.
11. "Permiossikon-Based Marketing Gets in Your In-Box", *TechWeb* May 12, 2001

## Fəsil 17

# Ticarət heyətinin idarə edilməsi

Bu fəsildə aşağıdakı məsələlər nəzərdən keçirilir:

- ▶ Satış xidmətinin təşkili prosesində hansı qərarlar qəbul olunur?
- ▶ Hansı kompaniyalar öz ticarət heyətini seçir, muzzla tutur, öyrədir, onlara nəzarət və onları motivasiya edir və fəaliyyətini qiymətləndirir?
- ▶ Satış xidmətinin əməkdaşları satışın həyata keçirilməsi, danışıqlar aparılması və işgüzar tərəfdaş münasibətlərinin marketinqi bacarıqlarını necə inkişaf etdirirlər?

## Tiffany kompaniyasında marketinq menecment

*Tiffany* adı bahalı zərgərlik əmtələri ilə assosiasiya təşkil edir və məşhur satıcı bunu marketinqin hər bir aspektində ifadə etdirir. *Tiffany*-nin qəzet və jurnallardakı reklamı – 100 min doll. dəyərində olan, dəbdəbə ilə parıldayan bəzəklərin təsviridir. Nyu-Yorkda, Beşinci avenyudakı mağazada (və ya bütün dünya üzrə paylanmış 125 mağazadan birində) bazarlıq etmək investisiya etmək deməkdir, ona görə də kompaniyanın rəhbərliyi ticarət zallarının heyətini adi satıcı kimi hazırlamır, o, əməkdaşların müştərilərə lazımi məsləhətləri təqdim edə bilməsi qabiliyyətinə xüsusi diqqət verir.

Adətən, alıcılar ekspert olurlar, buna görə də satıcılar daşların tərəşlanması keyfiyyəti və formaları haqqında onlara yüksək ixtisaslı informasiyalar təqdim edir, zərgərlik məmulatlarının dəstinin (qarnitur) necə seçilməsi və müxtəlif qiymət diapozonunda nəyi seçməyin daha məqsədəuyğun olmasını məsləhət edirlər. Satıcılar çox yəqin bilirlər ki, mağazadan hər hansı dəftərxana məmulatı və ya kaşne (şərf) alınmasından asılı olmayaraq, *Tiffany* mağazasının nüfuzu alıcılar üçün alış prosesinin ən mühüm elementlərindən biridir. Onlar həmçinin bilirlər ki, məmnun qalmış alıcı onların potensial daimi müştərisinə çevriləcək. Pərakəndə satıcılardan başqa, kompaniya 155 ticarət nümayəndəsinə malikdir, katoloqlar vasitəsilə satışlar həyata keçirir və onun korporativ müştərilər üçün öz web-saytı ([www.tiffany.com](http://www.tiffany.com)) da mövcuddur. Ticarət nümayəndələrinin ilkin öyrədilməsi proqramı 6 - 8 həftəyə qədər davam edir, bundan sonra, nümayəndələr ticarət bacarıqlarını nümayiş etdirirlər və onları müştərilərlə işləməyə buraxırlar.

Ticarət heyəti təkcə biznes-kompaniyalarda deyil, həm də qeyri-kommer-siya təşkilatlarında da olur. Univerisitetlərə tələbə seçilməsi ilə məşğul olan

əməkdaşlar təhsil yerlərində satış üzrə; kənd təsərrüfatının elmi kadrları fermerlərə torpağın emalı və bitkilərin mühafizəsinin yeni vasitələrinin satışı üzrə mütəxəssislərdir. Biznesdə marketing-miks məsələlərinin həllində satış xidmətinin əhəmiyyəti heç kəsdə şübhə doğurmur. Ancaq satış xidmətinin yaradılması və ticarət heyətinin saxlanması məsrəflərinə bir çox kompaniyalar həssaslıqla yanaşır. Şəxsi satışda istehlakçı ilə bir kontaktın orta qiyməti 250-500 doll.-dir, müqavilənin bağlanması üçün isə minimum dörd kontakt tələb olunur. Beləliklə, bir transaksiyanın hazırlanması firmaya 1000-2000 doll.-ra başa gəlir.

Təəccüblü deyildir ki, malgöndərən-firmalar telemarketingə, kataloqlar vasitəsilə satışa, faksimil aparatlardan və e-poçtdan istifadəyə müraciət edərək, səyyar ticarət nümayəndələrinin sayını artırmağa çalışırlar. Bundan başqa, kompaniyanın menecmenti bütün səylərini kadrların seçilməsi, öyrədilməsi, fəaliyyətlərinə nəzarəti, əlavə motivasiyanı və mükafatlandırılması sistemini təkmilləşdirərək ticarət heyətinin işinin məhsuldarlığının artırılmasına istiqamətləndirir.

## Satış xidmətinin təşkili

Şəxsi satışlar – marketing kompleksinin bir elementinin, irəlilədilmənin əsas tərkib hissəsidir. Amma, onlar heç də bütün ticarət işçiləri tərəfindən həyata keçirilmir. Yaradıcı təşəbbüsün artması dərəcəsinə görə satış xidmətinin altı tip əməkdaşı fərqləndirilir:

1. *Paylayan*. Əsas vəzifəsi yalnız məhsulun çatdırılmasından ibarət olan ticarət işçisidir (məsələn, süd, çörək və başqa əmtəələr).
2. *Sifarişləri qəbul edən* ya daxili (piştaxta arxasında dayanmış satıcı), ya da xarici (supermarketin menecerindən məhsul göndərilməsi üzrə sifarişləri qəbul edən ticarət nümayəndəsi) sifarişlərin rəsmiləşdirilməsi ilə məşğul olur.
3. *Missioner*. Satıcı-missionerin əsas vəzifəsi sifarişlərin qəbulundan çox, real və potensial istehlakçılarla və ya onların öyrədilməsində yaxşı qarşılıqlı münasibətlərin formalaşdırılmasıdır (məsələn, əczaçılıq firmasını təmsil edən tibb məsləhətçisi).
4. *Texniki məsləhətçi*. Yüksək texniki biliklərə malik satış xidməti nümayəndəsidir (məsələn, müştəri-kompaniyaya məsləhətlər verilməsini həyata keçirən mühəndis).
5. *Tələbin təşkilatçısı*. Maddi əmtəələrin (tozsoran) və ya xidmətlərin satışının təşkilində kreativ metodlardan istifadə edən əməkdaşdır (sığorta və ya təhsil).



6. *Hazır qərarların satıcısı.* İstehlakçılarda yaranan problemlərin aradan qaldırılması üzrə ixtisaslaşmış, bir qayda olaraq, işlədiyi kompaniyanın əmtəə və xidmətləri ilə əlaqəsi olan ticarət nümayəndəsidir (məsələn, kompyuter və ya kommunikasiya sistemləri).

Ticarət işçiləri bir və ya bir neçə vəzifəni həyata keçirirlər:

- ◆ *Potensial müştərilərin axtarılması.* Perspektiv istehlakçıların (və ya məhsulun satış istiqamətlərinin) axtarılması;
- ◆ *Məqsədli istehlakçıların seçilməsi.* Aktual və potensial istehlakçılarla qarşılıqlı təsir üçün vaxtın bölüşdürülməsi;
- ◆ *Kommunikasiyalar.* Kompaniyanın əmtəə və xidmətləri haqqında informasiyaların yayılması;
- ◆ *Satışlar.* İstehlakçılarla kontaktların qurulması vasitəsilə satışların həyata keçirilməsi, əmtəənin təqdim edilməsi, etirazların dəf edilməsi və müqavilələrin tamamlanması;
- ◆ *Xidmət göstərilməsi.* İstehlakçılara müxtəlif xidmətlərin təqdim edilməsi: ortaya çıxmış problemlər üzrə məsləhətlər, texniki kömək göstərilməsi, maliyyə məsələlərin həllinin təşkili və əmtəənin çatdırılmasının təmin edilməsi;
- ◆ *İnformasiyaların toplanması.* Bazarın tədqiq edilməsi və hesabatın tərtib edilməsi;

Şəkil 17.1. Satış xidmətinin təşkili

- ◆ *Allokasiya (bölüşdürmə).* Əmtəənin birinci növbəli qəbul edəicilərinin və əmtəə defisitinin dövrlərinin müəyyənləşdirilməsi;
- ◆ Firmaların menecmenti satış xidmətinin təşkili və fəaliyyəti məsələlərinə, yəni məqsəd və vəzifələrin qoyulmasına, strategiyanın hazırlanmasına, struktur və ölçü ilə bağlı məsələlərə və mükafatlandırma sistemində böyük önəm verir (şəkil 17.1);

## Satış xidmətinin vəzifə və strategiyaları

Hər bir kompaniyanın menecmenti satış xidməti qarşısında dəqiq olaraq konkret vəzifələr qoymalıdır. Ticarət heyətinin vəzifələri sırasına təkcə satış həcmi və mənfəət göstəriciləri deyil, həm də istehlakçıların təmin edilməsi üçün yaradıcı yolların axtarılmasının da əlavə olması tendensiyası getdikcə genişlənir ki, bunu da *Tiffany* firmasının timasında müşahidə etmək olar.

Satış xidməti qarşısına qoyulmuş vəzifələri həyata keçirərək müasir ticarət işçiləri tez-tez alıcı və satıcı kompaniyaların işçiləri arasında kontaktlar təşkil edən «vasitəçi-menecerlər» kimi çıxış edirlər. Satışın həcmının artırılması kollektiv fəaliyyət və firmanın satış xidmətinin digər mütəxəssislərinin dəstəyini tələb edir: yuxarı halqanın rəhbərliyinin (iri sifarişlərin həyata keçirilməsi təhlükə atlında olduqda); əmtəenin satışından qabaq, satış vaxtı və satışından sonra texniki informasiyalarla təmin edən mütəxəssislərin; quraşdırma, texniki xidmətə və istehlakçılara digər xidmətlərin təqdim edilməsi üzrə məsul olan servis xidməti heyətinin; inzibati işçilərin, o cümlədən, analitiklərin, sifarişlərin rəsmiləşdirilməsi üzrə agentlərin və katiblərin. Məhsul satışı işini komanda halında, müvəffəqiyyətlə həyata keçirən *Du Pont* korporasiyasının nümunəsinə müraciət edərkən. Kompaniyada dənli bitkilərin becərilməsi üçün uzunmüddətli təsirə malik olan herbisidlər (yəni, daha çox istifadə olunan) tələb olunması öyrənilən zaman, problemin həlli kimya, satış və marketing üzrə mütəxəssislərdən ibarət olan komandaya tapşırıldı. Qrup tərəfindən təklif edilən məhsulun satışı birinci ildə 57 mln. doll. oldu.<sup>1</sup>

Kompaniya qəsisinə vəzifələr qoyduqdan və satış strategiyasını işləyib hazırladıqdan sonra menecment işçilərinin ixtisasını və sayını müəyyən etməlidir. *Kompaniyanın ticarət heyəti* tam və natamam işçi stavkaları üzrə işləyən işçilərdən ibarətdir. Bu heyət istehlakçılarla telefon vasitəsilə əlaqə saxlayan və ya onları iş yerlərində qəbul edən *daxili ticarət heyətinə* və istehlakçılarla görüşmək üçün səyahətlər edən *səyyar ticarət işçilərinə* bölünür. *Müqavilə üzrə ticarət heyətinə* həyata keçirdikləri satışlara görə komisyona mükafatlar ödənilən istehsalçı-kompaniyanın nümayəndələri, ticarət agentləri və borkerlər aiddir.

## Satış xidmətinin strukturu

Satış xidmətinin strategiyası onun strukturuna təsir göstərir. Əgər kompaniya yeganə sahənin coğrafi cəhətdən uzaq yerləşən müəssisələrinə eynitipli məhsullar satarsa, onda onun menecmenti, çox yəqin ki, satış xidmətinin ərazi strukturuna üstünlük verəcək. Əgər kompaniya müxtəlif alıcıları müxtəlif əmtəələrlə təmin edərsə, menecment tərəfindən satış xidmətinin əmtəə və ya bazar strukturunu seçmək daha məqsədəuyğundur. Cədvəl 17.1-də tez-tez istifadə olunan strukturlar göstərilmişdir.

### Cədvəl 17.1. Satış xidməti strukturunun variantları

**Ərazi.** Kompaniyanın bütün əmtəə çeşidinin reallaşdırılması üçün hər bir ticarət nümayəndəsinə müəyyən bir coğrafi ərazi həvalə edilir. Belə struktur işçilərin öhdəliklərini dəqiq olaraq müəyyən etməyə və ticarət nümayəndələrinin işgüzar əlaqələrin qurulmasına maraqlılıq dərəcəsinin artırılmasına imkan verir. Belə ki, hər bir ticarət nümayəndəsinin səyahətləri (səfərləri) kiçik ərazi ilə məhdudlaşır, nəqliyyat xərcləri isə nisbətən aşağı olur.

**Əmtəə.** Ticarət heyətinin məhsulların atributlarının bilməsinin vacibliyi, həmçinin ticarət bölmələrinin və əmtəə ehtiyatlarının idarə edilməsinin inkişafı bir çox kompaniyaların satış xidmətinin əmtəə prinsipi üzrə qurulmasını şərtləndirmişdir. Belə struktur kompaniyanın texniki cəhətdən mürəkkəb məhsul istehsal etdiyi vaxt və ya onun əmtəələrinin çeşidi çox geniş olduqda daha əlverişlidir.

**Bazar.** Tez-tez kompaniyanın ticarət heyəti konkret sahələrinə və ya istehlakçı qruplarına xidmət göstərilməsi üzrə ixtisaslaşır ki, bunun üçün də satış xidmətinin xüsusi bölmələri yaradılır. Strukturun bazar prinsipi üzrə qurulmasının əsas üstün cəhəti kompaniyanın öz müştərilərinin tələbatlarını daha yaxşı bilməsidir. Əsas çatışmayan cəhəti isə istehlakçıların ərazi üzrə səpələnməsidir ki, bu da bahalı işgüzar səfərlər tələb edir.

**Kompleks.** Əgər kompaniya müxtəlif qrup istehlakçılara geniş çeşidli əmtəələr satırsa və geniş coğrafi regionda fəaliyyət göstərsə, onun menecmenti satış xidmətinin və satış üzrə mütəxəssislərin (ərazi-əmtəə, ərazi-bazar, əmtəə-bazar və s.) müxtəlif struktur kombinasiyalarından istifadə edə bilər. Nəzərdə tutulur ki, ticarət nümayəndəsi bir və ya bir neçə çeşid və heyət üzrə menecerin qarşısında hesabat verir.

Hər bir kompaniya iri sifarişlərə xüsusi diqqət yetirir. Kompaniyanın ən mühüm və ən iri sifarişlərinə *sifarişlərin strateji idarə edilməsi qrupu* tərəfindən xidmət göstərilə bilər. Bu qrupun əməkdaşları daimi olaraq müştərilərdən birinə təhkim edilir və çox vaxt onun müəssisələrində şəxsi ofisə malik olur. Məsələn, *P&G* kompaniyası buna oxşar qrupu özünün ən iri müştərisi olan *Wall Mart* kompaniyasının mərkəzi ofisində yerləşdirmişdir. Malgöndərmələr sisteminin təkmilləşdirilməsi sayəsində işgüzar əməkdaşların qənaəti 30 mlrd. doll. təşkil etmiş, onların ümumi mənfəəti isə 11% artmışdır.

Bazarların və iqtisadi şərtlərin dəyişməsi ilə əlaqədar malgöndərən-kompaniyalar satış xidməti strukturuna yenidən baxmalıdırlar. Aviokampaniyanın tədqiqi göstərdi ki, onun satış xidməti B2C satışı («firma-istehlakçı») nöqtəyindən yüksək nəticələr nümayiş etdirmişdir, ancaq ondan B2B («firma-firma») satışlarına daha çox diqqət ayırmaq tələb olunurdu. Buna görə də aviokampaniya «daha çox dəyər gətirən müştərilər üzrə fokuslaşmağa» çalışaraq «əsas müştərilər» üzrə məcərlərin sayını artırdı.

## Satış xidmətinin ölçüsü

Satış xidmətinin strategiya və strukturunun təyin edilməsindən sonra kompaniya arzu edilən istehlakçı kütləsini əhatələyən ölçünün təyin edilməsinə

hazırdır. Şöbənin əməkdaşlarının sayını təyin etmək üçün çox vaxt *əmək-məsərəf metodundan* istifadə edilir ki, o da özünə aşağıdakı mərhələləri daxil edir: 1) alıcılar illik alış həcmələrindən asılı olaraq təsnifləşdirilir; 2) hər bir qrup üçün kontakt tezliyi göstəricisi müəyyən edilir (il ərzindəki vizitlərin miqdarı); 3) hər bir qrupdakı alıcıların miqdarı müvafiq kontakt tezliyinə vurulur və nəticələrin cəmi ticarət nümayəndələrinin fəaliyyət göstərdikləri regionlar üzrə illik vizitlərin sayını verir; 4) ticarət nümayəndəsi tərəfindən il ərzində həyata keçirilə bilən vizitlərin orta sayı müəyyən edilir; 5) ticarət nümayəndələrinin tələb olunan sayı ümumi əmək məsərəflərinin (3-cü mərhələdə hesablanmış) bir nümayəndə üzrə orta vizitlərin sayına (4-cü mərhələdə hesablanmış) bölünməsi vasitəsilə tapılır.

Tutaq ki, kompaniya A qrupundakı istehlakçıların sayını min nəfər, B qrupundakıları isə 2 min nəfər hesablayıb. A qrupundakı hər bir istehlakçıya ildə 36 dəfə (il ərzində 36 min kontakt), B qrupundakılara isə ildə 12 dəfə (il ərzində 24 min kontakt) baş çəkmək tələb olunur. Beləliklə, kompaniyanın satış xidməti il ərzində 60 min kontakt həyata keçirməlidir. Tutaq ki, orta ticarət nümayəndəsi bir ildə min dəfə istehlakçı ilə qarşılıqlı əlaqəyə girir. Nəticə etibarlı ilə kompaniyaya satış xidməti üçün 60 ştat işçi lazımdır.

Yüksək məsərəflər üzündən bir çox kompaniyalar satış xidmətlərini ixtisar edərək müştərilərlə münasibətlərin saxlanılması üçün internetdən aktiv istifadə edirlər. Məsələn, *Bethlehem Steel* kompaniyası bir neçə il əvvəl satış xidməti məsərəflərini yarıya qədər ixtisar edərək müştərilərə öz web-saytı vasitəsilə əmtəə siyahıları ilə tanış olmağı, sifarişlər yerləşdirməyi və nəqliyyata nəzarət etməyi təklif etdi.

## Heyətin mükafatlandırılması sistemi

Yüksək ixtisaslı ticarət mütəxəssislərini cəlb etmək üçün kompaniyanın menecmenti əməkdaşların effektiv mükafatlandırma sisteminin komponentlərini və səviyyəsini müəyyən etməlidir. Əməyin ödənilməsi səviyyəsi verilən ixtisas və peşə üzrə işçilərin «cari bazar qiymətini» nəzərə almalıdır. Əgər əmək sferasında ticarət nümayəndələrinin müəyyən «əmək qiyməti» formalaşmışdırsa, ayrılıqda götürülmüş firma üçün bazarın «farvaterini» izləməkdən başqa heç bir işi qalmır. Amma belə göstəriciyə əsaslanmaq kifayət qədər çətinidir. Belə ki o, çox vaxt təxmini hesablanır, sənaye sahələri üzrə əmək haqqı haqqında nəşrlər isə çox nadir hallarda hazırlanır və onlar da yüksək dərəcəli ümumiləşmə ilə fərqlənirlər.

Daha sonra kompaniya ticarət heyətinin əməyinin ödənilməsinin dörd komponentini müəyyən etməlidir: daimi ödəmələr, dəyişən ödəmələr, qaimə xərclərinin ödənilməsi və əlavə ödəmələrin növləri. *Daimi ödəmələr* – fikse olunmuş əmək haqqıdır, bu ödəmələr işçilərin tələbatını stabil gəlirlə təmin etməlidir. *Dəyişən ödəmələr* işçilərin səylərini stimullaşdırmaq və həvəsləndirmək məqsədilə ödənilən komisiyon haqqları, mükafatlar və ya kompaniyanın mənfəətində iştirak etmələrdir. *Qaimə xərclərinin ödənilməsi* ticarət nümayəndələrinə səfərlər etməyə və bununla bağlı xərcləri, qidalanma, yaşamaq və təmsilçilik məsərəflərini ödəməyə imkan verir. *Əlavə ödəmələr*, məsələn,

ödənilən məzuniyyət, xəstəlik və ya bədbəxt hadisə üçün müavinət, təqaüd və həyatın sığortalanması vasitəsilə işçilərin sabahkı günə əmin olmaları və öz işlərindən məmnun qalmalarını təmin etməyə istiqamətlənmişdir. Fiksə edilmiş əmək haqqı o zaman məqsədəuyğundur ki, satışda əhəmiyyətli dərəcədə

mövsümi azalmalar olur və ya kompaniya mürəkkəb texniki məhsullar satır və bunun üçün komanda işi tələb olunur. Satışın səviyyəsi dövrü olduqda və ya əməkdaşların şəxsi təşəbbüslərindən asılı olduqda, komisiyon və ya başqa əmək haqqı formalarının tətbiq edilməsi daha əlverişlidir.

Daimi və dəyişən ödəmələr üç tip əməyin ödənilməsinin əsasını təşkil edir: fiksə edilmiş məvacib, komisiyon sistemi və bu sistemlərin kombinasiyası. Firmaların ancaq dördüdə biri göstərilən tiplərin yalnız birindən istifadə edir, qalanları komisiyon və məvacibin nisbətindən geniş dərəcədə variasiya etməsindən istifadə edərək əməyin ödənilməsinin müxtəlif kombinasiyalarını tətbiq edirlər.

Məvacib sistemi satış xidməti əməkdaşlarına stabil gəlir təmin edir, onların satış prosesinin başqa tərkib hissələrində də iştirakını stimullaşdırır və optimal alıcı sayının formalaşmasına təsir göstərir. Əməyin ödənilməsinin belə sistemi idarə edilmək üçün nisbətən daha asandır və kadrların axıclığı göstəricisinin aşağı düşməsinə kömək edir. Əməyin ödənilməsinin komisiyon sistemi daha məhsuldar işçiləri cəlb edir, yüksək motivasiyanı təmin edir, heyətin fəaliyyətinə nəzarətin zəifləməsinə imkan vermir və satışların həyata keçirilməsi üçün məsrəfləri optimallaşdırır.

Əməyin ödənilməsinin kombinə edilmiş sistemi hər iki sistemin üstünlüklərini özündə birləşdirir. Özünə fiksə edilmiş və dəyişən ödəmələri daxil edən mükafatlandırma sisteminin tətbiqi ticarət heyətinin əməyinin ödənilməsinin



**Şəkil 17.2.** atış xidməti heyətinin idarə edilməsi

dəyişən tərkib hissələrini təşkilatın müxtəlif strateji məqsədləri ilə uyğunlaşdırmağa imkan verir. Bəzi kompaniyaların məcərləri satış xidmətinin effektivliyinin qiymətləndirilməsində yeni tendensiyanı qeyd edirlər: kəmiyyət göstəricilərinin qiymətlərinin aşağı düşməsi və gəlirliliyin artması, təmin olunma və istehlakçıların saxlanması kimi göstəricilərin qiymətlərinin isə azalması. Məsələn, *IBM* kompaniyası müştərilərin təmin edilməsinə görə öz işçilərini mükafatlandırır ki, bunun da səviyyəsi müştərilərlə müntəzəm sorğuların aparılması gedişində müəyyən olunur.

## Satış xidmətinin idarə edilməsi

Kompaniyanın menecmenti tərəfindən qoyulan məqsədlərə çatmaq satış xidmətinin fəaliyyətinin effektiv idarə edilməsini nəzərdə tutur. Ticarət heyətinin idarə edilməsi özünə işçilərin işə götürülməsini, öyrədilməsini, nəzarəti, motivasiyasını və ticarət nümayəndələrinin işinin qiymətləndirilməsini daxil edir. Satış xidməti heyətinin idarə edilməsinin əsas mərhələləri şəkil 17.2-də göstərilmişdir.

## Ticarət nümayəndələrinin muzzla tutulması və seçilməsi

Satış xidmətinin uğurlu fəaliyyətinin rəhni peşəkar ticarət nümayəndələrinin yığılmasıdır. Bir tədqiqatın nəticələrinə görə ticarət heyətinin 27%-i satış həcmnin 52%-ni həyata keçirmişlər. Satış xidməti işçilərinin məhsuldarlıqları arasındakı müxtəliflik kadrların toplanması zamanı buraxılan səhvlərlə müəyyən olunur. ABŞ-da ticarət heyətinin orta axıcılıq göstəricisi 20% təşkil edir (bütün sahələr üzrə). Ticarət işçisinin işdən çıxarılması zamanı yeni əməkdaşın axtarılması və öyrədilməsinə çəkilən xərclər bağlanmamış müqavilələr üzündən yaranmış itkilərlə birlikdə beşrəqəmli ədədlərlə ifadə olunur. Eyni zamanda əməkdaşlarının əksəriyyətinin kifayət qədər təcrübəyə malik olmadığı satış xidmətinin fəaliyyət effektivliyi aşağı düşür.

Namizədlərin satış xidməti şöbəsinə işə götürülməsi alıcıların ticarət agentlərinin hansı xüsusiyyətlərə malik olmaları haqqında rəyləri əsasında həyata keçirilir. Müştərilərin əksəriyyəti ticarət nümayəndələrində ədalətlik, etibarlılıq, səriştəlilik və faydalılıq xüsusiyyətlərinin olmasını gözləyirlər. Müvəffəqiyyətli ticarət işçilərinin hansı xüsusiyyətlərə malik olduqlarını müəyyən etmək digər bir yanaşmadır. Bir sıra tədqiqatçılar buraya əsaslandırılmış riski, inkişaf etmiş məsuliyyət hissini, problemin həll edilməsinə səy göstərilməsini, alıcıların qayğısına qalınmasını və işgüzar görüşlərin dəqiq planlaşdırılmasını aid edirlər. Bir başqaları iki əsas xüsusiyyətlə kifayətlənirlər: *empatiyanın* olması, alıcının hissələrinin qavranılması və *xudbinlik stimulu*, satışın həyata keçirilməsinə qarşı güclü şəxsi tələbatın olması.

Seçim kriteriyalarının müəyyənləşdirilməsindən sonra əməkdaşların vakant yerlərə qəbul olunması həyata keçirilir. Axtarış prosesində kadrlar xidməti kompaniyanın işçilərinin məsləhətlərinə qulaq asır, rekrutinq (işəüzəltmə) agentliklərinə və təhsil ocaqlarına müraciət edir, KİV-də və öz veb-saytında vakant yerlər haqqında elanlar yerləşdirir. Namizədlərin seçilməsi proseduru namizədlərlə sadə müsahibədən, geniş testləşdirməyə və müsahibəyə qədər dəyişə bilər. Testləşdirmənin nəticələrinin fərdi xüsusiyyətlər, rəylər, əvvəlki iş təcrübələri və intervyu zamanı davaranış elementlərindən biri kimi nəzərdən keçirilməsinə baxmayaraq, onlara bəzi kompaniyalarda böyük önəm verilir (*IBM, Procter and Gamble, Gillette*). Məsələn *Gillette*-in nümayəndələri, bildirirlər ki, namizədlərin testləşdirilməsi kadrların axıcılıq göstəricisinin 42%-ə endirilməsinə və kompaniyanın yeni ticarət nümayəndələrinin fəaliyyətinin nəticələrinin yüksəldilməsinə imkan vermişdir.

## Ticarət nümayəndələrinin öyrədilməsi

Müasir istehlakçı kompaniyalar öz malgöndərənlərinin ticarət nümayəndələrindən əmtəələr haqqında dərin bilik, fəaliyyətin yaxşılaşdırılması üzrə təkliflər, effektiv və etibarlı iş tələb edirlər. Bu tələblər istehsalçılardan satış şöbəsi işçilərinin öyrədilməsi ilə ciddi məşğul olmağı tələb edir.

Heyətin öyrədilməsi proqramı ticarət nümayəndələrinə kömək edir: (1) öz kompaniyalarının fəaliyyətinin xüsusiyyətləri ilə tanış olmaq və məqsədlərin ümumiliyini təlqin etmək; (2) malgöndərən məhsulunun öyrənilməsi; (3) kompaniyanın alıcılarının və rəqiblərinin xüsusiyyətlərini bilmək; (4) effektiv ticarət təqdimatlarının aparılmasının öyrənilməsi; (5) «səyyar» satışların spesifikliyini başa düşmək. Təlimin müddəti satış xidmətinin məsələlərinin mürəkkəbliyindən və işçinin şəxsi keyfiyyətlərindən asılıdır. Ticarət nümayəndələrinin öyrədilməsi prosesində yeni təlim metodlarından geniş istifadə olunur: işgüzar oyunlar, audio və video texnika, kompakt-disklərdə informasiya, yeni kompyuter texnologiyaları vasitəsilə distansion təhsil. Məsələn, *IBM* kompaniyasında yeni ticarət nümayəndələri özöyrdən kompyuter proqramlarının köməyi ilə intensiv ibtidai təhsil keçirlər.

## Ticarət nümayəndələrinin fəaliyyətinə nəzarət

Ticarət nümayəndələrinin fəaliyyətinə nəzarətin səviyyəsi müxtəlifdir: yeni ticarət heyəti böyük nəzarət tələb edir; komisiya sistemi üzrə fəaliyyət göstərən ticarət nümayəndələrinin fəaliyyətinə nəzarət məvəcib üzrə işləyən və müəyyən edilmiş işləri həyata keçirən işçilərin fəaliyyətinə nəzarətdən daha aşağı səviyyədə aparılır. Bir qayda olaraq, kompaniyanın menecerləri satış xidməti heyətinin iş vaxtının effektiv planlaşdırılmasına imkan verən faktiki və potensial müştərilərlə kontakt normalarını təyin edirlər.

**İstehlakçılarla kontakt normaları.** Son iyirmi ildə ticarət işçilərinin alıcılarla gündəlik şəxsi kontaktlarının orta sayı 5-dən 4-ə düşmüşdür. Bu onunla izah olunur ki, satış xidməti nümayəndələri telefonlardan, telefakslardan və e-poçtlarından getdikcə daha çox istifadə edirlər. Bundan başqa, bir çox firmalar avtomatlaşdırılmış sifarişlər sistemində keçirlər ki, bu da şəxsi kontaktların sayının ixtisar olunmasına gətirib çıxarır.

Bir ildə ayrıca sifarişin rəsmiləşdirilməsi üçün neçə dəfə kontakt lazımdır? Tədqiqatlar göstərir ki, intensiv kontaktlar ümumiyyətlə, böyük satış həcmi təmin edirlər, ancaq istehsalçılar müəyyən etməlidirlər ki, əlavə reallaşdırmadan gələn gəlirlər artan məsrəfləri üstələyə biləcəkmik? Bir sıra tədqiqatların nəticələri göstərir ki, ticarət nümayəndələri iri sifarişlərin zərərinə olaraq tez-tez əhəmiyyətsiz müştərilərlə qarşılıqlı əlaqələrin qurulması ilə məşğul olurlar. Ona görə də kompaniyanın menecmenti kontakt normalarının təyin edilməsi zamanı kontaktların reallaşdırılmasına sərf olunan məsrəflərlə onların alış həcmi və əldə edilən mənfəət arasındakı əlaqələri təhlil etməlidir.

**Potensial müştərilərlə kontakt normaları.** Ticarət kontaktlarının yüksək qiymətə malik olduğunu nəzərə alaraq, kompaniya heyətin vaxtını reqlamantlaşdırır. Məsələn, *Spector Freight* kompaniyası ticarət nümayəndələrini iş

vaxtının 25%-ni potensial müştərilərin axtarılması və cəlb edilməsinə sərf etmələrini tələb edir. Eyni zamanda, əgər ilk üç kontakt uğursuz olsa, həmin potensial müştəri ilə qarşılıqlı münasibət sona çatır. Başqa kompaniyalar kontakt normalarını əmtəə əsasında təyin edirlər. Buna müvafiq olaraq, ticarət nümayəndəsi iş vaxtının 85%-ni cari çeşidin əmtəələrini reallaşdırmağa, 15%-ni isə yeni məhsulun satılmasına sərf edirlər.

İstehsalçı-kompaniyanın meneceri perspektiv müştərilərlə kontakt norması təyin etməlidir, belə ki, onlar olmadıqda bir çox ticarət nümayəndələri ola bilsin ki, heç nə əldə etməyən alıcılarla yox, onlara tanış olan alıcılarla qarşılıqlı əlaqəyə girirlər. Məhz buna görə də satış xidmətinin heyəti sırasına satıcı-missionerləri daxil edirlər ki, onların da fəaliyyəti yeni istehlakçıların cəlb edilməsinə istiqamətlənmişdir.

**Vaxtdan istifadənin effektivliyi.** Müasir tədqiqatlar göstərir ki, iş vaxtını effektiv bölüşdürmək bacarığına malik ticarət nümayəndələri ən yaxşılardır. Ticarət heyətinin vaxtdan istifadəsinin effektivliyinin yüksəldilməsi alətlərindən biri sifarişlərin rəsmiləşdirilməsini avtomatlaşdıran kompyuter proqramları-konfiguratorlardır. Müştəri ilə iş zamanı ticarət agentı proqram-konfiguratorun köməyi ilə sifarişçinin texniki heyətinə məhsulun spesifikasiyasını, qiymətlər haqqında informasiya, məhsulun istehlakçıların texniki şərtləri üzrə hazırlanmasını və işlərin yerinə yetirilməsi qrafikini təqdim edə bilərlər. Bu proqramlar bir neçə saniyəyə verilənləri emal edərək sifarişi tərtib edirlər.

İş vaxtından istifadənin effektivliyinin artırılmasının başqa üsulu – ticarət nümayəndələrinə iş vaxtından istifadəni qiymətləndirməyə və əməyin məhsuldarlığının artırılması imkanı verən *vaxt və öhdəliklərin təhlilidir*. Ümumiyyətlə, ticarət nümayəndəsinin iş vaxtı aşağıdakı fəaliyyət elementləri üzrə bölüşdürülür: (1) hazırlıq (informasiyaların toplanması və istehlakçılarla kontakt strategiyalarının planlaşdırılması); (2) bəzən iş vaxtının 50%-ni aparan səfərlər; (3) qidalanma və fasilələr (əməkdaşın iş gününün müəyyən hissəsi); (4) gözləmə (sifarişçidən qəbulun gözlənilməsi); (5) satış (alıcı ilə ünsiyyətə sərf olunan vaxt); (6) inzibati məsələlərin həlli (hesabatların tərtibi və hesabların rəsmiləşdirilməsi, yığıncaqlarda iştirak və s.).

Heç təəccüblü deyildir ki, bu qədər öhdəliklərdən sonra işçinin cəmi 29% iş vaxtı qalır! Kompaniyalar daimi olaraq ticarət heyətinin məhsuldarlığının artırılması üçün yollar axtarırlar: işçilərə «telefonun gücündən» istifadə etməyi öyrədir, hesabat verməni sadələşdirir, kontaktların planlaşdırılması və optimal marşrutların tapılması üçün kompyuterlərdən istifadəni genişləndirir, əməkdaşları alıcılar və rəqiblər haqqında hərtərəfli məlumatlarla təmin edirlər.

Səyyar (xarici) ticarət agentlərinin qeyri-məhsuldar vaxt məsrəflərinin ixtisar edilməsi üçün kompaniyalar daxili ticarət heyətinin sayını və öhdəliklərini artırır. Daxili (ofis) ticarət heyəti üç kateqoriyaya bölünür. *Texniki dəstək üzrə mütəxəssislər* istehlakçıları texniki informasiyalarla təmin edir və onların suallarına cavab verirlər. *Ticarət assistentləri* səyyar işçilərin fəaliyyətinin təmin edilməsinə görə məsuliyyət daşıyır, görüşlər üzrə razılığa gəlir, əldə edilmiş çəkləri mədaxilə yazır, əmtəənin çatdırılmasına nəzarət edir və istehlakçılar «sahədə» olan əməkdaşlarla əlaqəyə girə bilmədikləri zaman onların suallarına cavab verirlər. *Telemarketing üzrə mütəxəssislər* telefon əlaqələrinin köməyi ilə yeni müştərilər tapır, onların potensialını qiymətləndirir

və alqı-satqı müqavilələri bağlayırlar, köhnə əlaqələri bərpa edir, əvvəllər rədd edilmiş kontaktları daha dəqiq araşdırır və başqa işlər aparırlar.

## Ticarət nümayəndələrinin motivləşdirilməsi

Bir sıra ticarət işçiləri rəhbərliyin təsiri olmadan da öz işlərini yerinə yetirmək üçün maksimum səy göstərirlər. Amma əksər ticarət nümayəndələri üçün müxtəlif həvəsləndirmə və stimullar çox vacibdir. Hər şeydən əvvəl, bu, səyyar işçilərə aiddir, onlar; bir qayda olaraq, tək işləyirlər; normalaşdırılmamış iş gününə malikdirlər, uzun müddət evdə olurlar; çox vaxt onların sifariş əldə etmək uğrunda mübarizədə mühüm olan müəyyən bir addım atmaq üçün kifayət qədər səlahiyyətləri olmur, bəzən isə onların uzun müddət üzərində ciddi cəhdlə çalışdıqları böyük sifarişlər pozulur.

Ticarət heyətinin motivləşdirilməsi problemini tədqiq edərək, Hilbert Çerçil, Neyl Ford və Orvill Uoker bir model işləyib hazırladılar. Bu modeldə işçinin motivasiyası nə qədər güclü olsa, həmin işçinin işə bir o qədər çox səy göstərməsi (can yandırması) təsdiq edilir.<sup>2</sup> Səylərin intensivliyinin artırılması məhsuldarlığın artmasına gətirib çıxarır; daha yüksək məhsuldarlıq isə öz növbəsində mükafatların artmasına səbəb olur ki, bu da işdən daha tam təmin olunmanı şərtləndirir. İşdən tam təmin olunma motivasiyanı gücləndirir. Bununla, bu modeldən belə çıxır ki, menecerlər ticarət nümayəndələrini inandırmağı bacarmalıdırlar ki, (1) *onlar işin intensivliyini artırmaqla və ya daha effektiv, peşəkar modelləri mənimsəməklə satış həcminin artırılmasına nail ola bilərlər*, və (2) *işin daha yüksək nəticələrinə görə mükafat əldə etməyə imkan qazanırlar*.

Beləliklə, ticarət heyətinin motivasiyasında maddi stimullar prioritet təşkil edir, sonrakı yerlərdə isə vəzifə üzrə irəliləmə, fərdi artım və nail olunmuş uğur hissi gəlir. Rəğbət, hörmət, işin stabilliyi və qəbul edilmə isə daha az əhəmiyyətə malikdir. Başqa sözlə, ticarət heyətinin motivasiyasında pul mükafatları, artım imkanı, əməkdaşların daxili tələbatlarının təmin olunması vacibdir, qəbul edilmə və stabillik isə o qədər də mühüm deyil. Tədqiqatçılar onu da yəqin etmişlər ki, motivasiya əməkdaşların demoqrafik xüsusiyyətlərindən asılı olaraq dəyişir. Maddi mükafatlara ailəsi böyük yaşı və, iş stajı çox və olan əməkdaşlar daha həssasdırlar. Mənəvi mükafatlandırma (qəbul edilmə, hörmət və rəğbət, nail olunmuş müvəffəqiyyət hissi) isə cavan ticarət işçiləri, bir qayda olaraq, subay və ya kiçik ailəsi olan, həmçinin yüksək peşəkar hazırlığa malik olan işçilər tərəfindən daha yüksək qiymətləndirilir. Bundan başqa, elmi tədqiqatların nəticələri müxtəlif ölkələrdə ticarət heyətinin motivasiyası arasındakı müxtəlifliyi nümayiş etdirir. Amerikan ticarət nümayəndələrinin 37%-i üçün ən vacibi pul mükafatlarıdır, Kanadada buna ticarət nümayəndələrinin yalnız 20%-i diqqət verir, Avstraliya və Yeni Zelandiya kompaniyalarının ticarət nümayəndələri tərəfindən isə bu ən az diqqət yetirilən amildir.

**Ticarət kvotaları.** Bir çox kompaniyalar ticarət nümayəndələri üçün illik satış normaları təyin edir. Ticarət kvotaları özünə ümumi və ya ayrı-ayrı əmtəələr üzrə satış həcmnin dəyər və natural göstəricilərini, mənfəət üzrə

tapşırıqlarını və irəlilədilmə üzrə tədbirlər siyahısını daxil edir. Satış xidməti işçilərinin mükafatlandırılması sistemi çox vaxt təyin olunmuş kvotaların yerinə yetirilməsi səviyyəsinə uyğunlaşır.

Ticarət kvotaları illik marketing planı əsasında işlənib hazırlanır. Əvvəlcə, proqnozlaşdırılan satış həcmi hesablanır, sonra isə buraxılış həcmi, işçi qüvvəsinin miqdarı və maliyyə məsrəfləri planlaşdırılır. Daha sonra firma meneceri regionlar və ərazilər üçün satış kvotaları təyin edir. Bir qayda olaraq, ticarət heyətinin fəaliyyətini stimullaşdırmaq üçün kvotaların məbləği hesablanmış göstəriciləri üstələyir. Hətta satış xidməti verilən normaların öhdəsindən gəlməyə belə, kompaniya yenə də proqnozlaşdırılan satış həcminə nail olur.

Hər bir regional menecer regionun satış normalarını ticarət nümayəndələri arasında bölüşdürür. Ən geniş yayılmış prinsip fərdi kvotaların təyin edilməsidir ki, bu zaman ticarət işçisi üçün kvota özünə keçən il ərzində onun fəaliyyətinin nəticəsini və üstəgəl verilən ərazi üzrə potensial və keçən ilki satış həcmi arasındakı fərqi daxil edir. Ticarət nümayəndəsi təsirə nə qədər yaxşı reaksiya verirsə, onun kvotası da artır.

Bir sıra kompaniyalar qısamüddətli nəticələrin psixoloji təsirini zəiflətmək üçün kvotadan imtina edirlər və ya onları minimuma endirirlər, əvəzində isə uzunmüddətli perspektivdə müştərilərin təmin olunmasının dəyərliliyini artırırlar. Məsələn, *Siebel Systems* kompaniyasında kvotalar yoxdur, onların yerinə müştərilərin təmin edilməsi, təkrar müqavilələr və mənfəətlilik kimi kriteriyalardan istifadə edilir. Bu, *Siebel* öz fəaliyyət sahəsində bazarın 80%-ni tutmağa imkan vermişdir.

**Əlavə motivasiya.** Ticarət heyətinin əmək səylərini gücləndirmək üçün əlavə motivasiya amillərindən istifadə edilir. Onlara dövr *ticarət yığıncaqları* heyətin hazırlanmasına kömək edən ictimai tədbirlər, kommunikasiyaların həyata keçirilməsi və motivasiyalar aiddir. Bir çox kompaniyalar *ticarət yarışları* keçirirlər və bu yarışlarda iştirak edən əməkdaşlar fəaliyyətlərində daha yüksək nəticələr əldə etmək üçün stimullaşdırılırlar. Yarışın şərtləri işçilərin bəlli bir qisminin qalib gəlməsini nəzərdə tutmalıdır. Məsələn, *IBM* kompaniyasında yarışda iştirak edən ticarət işçilərinin təxminən 70%-i fəxri Klubun üzvü olmaq hüququ əldə edir, qalibləri isə təntənəli nahara dəvət edib onları xatirə nişanı və üç günlük turist putyovkaları ilə təltif edirlər.

Yarışların nə məqsəd daşmasından asılı olmayaraq (müəyyən əmtəənin satışının stimullaşdırılması, müəyyən dövr üçün böyük həcmdə satışa nail olmaq və ya başqa məqsəd), qaliblərin mükafatları əldə etdikləri nəticələrə uyğun gəlməlidir. Yüksək məvacib alan və ya əmək haqqı komisiyon ödəmələri əsasında formalaşan ticarət nümayəndələrini pul mükafatlarındansa, səyahət və qiymətli xatirə hədiyyəsi daha çox maraqlandırır.

## Ticarət heyətinin fəaliyyətinin qiymətləndirilməsi

Biz ticarət heyətinin fəaliyyətinin *idarəetmə* aspektlərini (ticarət nümayəndələrinin idarə edilməsi və qoyulmuş vəzifələri yerinə yetirmək üçün motivasiyası) nəzərdən keçirdik. Ancaq effektiv menecment etibarlı *əks əlaqənin* olmasını, yəni müntəzəm olaraq, satış xidməti işçilərindən onların fəaliyyətinin

effektivliyini qiymətləndirmək üçün informasiyların əldə edilməsini nəzərdə tutur.

**İnformasiya mənbələri.** Kompaniyanın rəhbərliyi öz ticarət işçilərinin fəaliyyəti haqqında informasiyanı bir neçə mənbədən alır: ticarət hesabatları, şəxsi müşahidələr, istehlakçıların məktub və şikayətləri, alıcıların sorğuları, satış xidmətinin digər əməkdaşları ilə söhbətlər. Bir çox kompaniyalar ticarət nümayəndələrindən illik *ərazi marketing planlarının* işlənilib hazırlanmasını tələb edirlər ki, bunlar da özlərinə yeni müştərilərin cəlb edilməsi və artıq bağlanmış müqavilələr üzrə döviyyənin artırılması üzrə proqramları daxil edirlər. Satış bölməsi menecerləri tabeliyində olanların planlarını tədqiq edir, onları tamamlayır və onlardan ticarət kvotalarının müəyyən edilməsində istifadə edirlər.

Ticarət nümayəndələrinin fəaliyyətinin nəticələri *kontaktlar haqqında hesabatlara* gətirilir və məsrəflər, yeni müştərilər, itirilən istehlakçılar, regionda işgüzar və iqtisadi şərtlər haqqında hesabatlar vasitəsilə tamalanırlar. Belə hesabatlar menecerlərə satış xidmətinin işinin əsas göstəricilərini müəyyən etməyə imkan verir: (1) bir ticarət işçisi üzrə gün ərzində işgüzar kontaktların orta sayı; (2) kontaktın orta müddəti; (3) bir kontakt üzrə orta mənfəət; (4) kontakt üzrə orta məsrəflər; (5) müştərilərlə münasibətlərin saxlanması üçün məsrəflər; (6) 100 kontakt üzrə sifarişlərin miqdarı; (7) dövr ərzindəki yeni müştərilərin miqdarı; (8) dövr ərzində itirilmiş müştərilərin sayı; (9) ümumi satış həcmində ticarət heyətinə çəkilən məsrəflərin səviyyəsi.



**Şəkil 17.3.** Satış xidmətinin idarə edilməsi: effektivliyin artırılması

**Məhsuldarlığın formal olaraq qiymətləndirilməsi.** Ticarət heyətinin hesabatı, şəxsi müşahidələrlə birlikdə satış xidməti işçilərinin fəaliyyətinin qiymətləndirilməsi üçün əsas materialdır. Belə qiymətləndirmə metodlarından biri işçilərin bu ilki göstəriciləri ilə keçən ilki göstəricilərini müqayisə etməkdən və onları təşkilat üzrə anoloji orta göstəricilərlə qarşılaşdırmaqdan ibarətdir. Göstərilən təhlil bölmə menecerinə əməkdaşların fəaliyyətlərinin təkmilləşdirmə sferalarını aşkar etməyə imkan verir. Məsələn, əgər ticarət işçisi müştəri üzrə orta mənfəət səviyyəsi göstəricisini normadan az yerinə yetirmişdirsə, buradan belə nəticə çıxarılır ki, ya ticarət nümayəndəsi perspektiv müştərilərin identifikasiyasında səhvlər buraxır, ya da alıcılarla qarşılıqlı təsirə kifayət qədər vaxt ayırmır.

Bir çox kompaniyaların menecerləri təcəlliklərində olanları onlar tərəfindən kompaniyanın tarixi, onun məhsulları, istehlakçıları, rəqibləri, əraziləri və öhdəliklərinin yerinə yetirilməsi haqqında biliklərini, həmçinin onların şəxsi keyfiyyətləri, motivasiya səviyyəsi və qanunvericiliyə riayət etmələrini nümayiş

etdirmələri səviyyəsinə əsasən qiymətləndirirlər. Qeyd edildiyi kimi, getdikcə daha çox kompaniyalar öz istehlakçılarının təmin olunma dərəcəsini tək cə əmtəə və xidmətlərdən istifadə olunmasına görə yox, həm də onların ticarət nümayəndələri ilə ünsiyyətindən asılı olaraq da qiymətləndirilməsinə müraciət edirlər. Menecment həmçinin satış xidməti heyətinin milli satış qanunvericiliyini bilmələrini və ona riayət etmələrini də yoxlaya bilər. Məsələn, ABŞ-ın qanunlarına görə ticarət nümayəndələrinin informasiyaları əmtəənin reklamında təqdim edilən məlumatlarla identik (eyni) olmalıdır; qeyri-qanuni fəaliyyətlərə kontragentlərin satın alınması və ya əmtəələrin korporativ müştərilərə satışı zamanı onlara başqa yollarla təsir göstərilməsi aid edilir. Rüşvət və ya sənaye şpionajı vasitəsilə rəqiblərin kommersiya sirlərinin əldə edilməsi və istifadə olunması da qanunsuz hesab edilir. Nəhayət, ticarət işçiləri rəqibləri və ya onların əmtəələrini yalan mülahizələrlə diskreditə etməməlidirlər (gözdən salmamalıdırlar).

## Şəxsi satışın prinsipləri

Şəxsi satış özündə çoxlu sayda prinsipal mövqeləri birləşdirən ticarətin ən qədim növlərindən biridir. Biz şəxsi satışın üç ən mühüm elementini nəzərdən keçirəcəyik: ticarət peşəkarlığı, danışıqların aparılması və partnyor münasibətləri marketinqi (şəkil17.3).

## Ticarət peşəkarlığı

Satış xidməti əməkdaşlarının peşəkarlığa çatmasına istiqamətlənmiş təlim metodikası ticarət işçisinin passiv sifariş qəbul edicisindən, sifarişlərin aktiv «hasilatçısına» çevrilməsini nəzərdə tutur. *Sifarişlərin qəbul ediciləri* o baxımdan hərəkət edirlər ki, istehlakçılar öz tələbatlarını dəqiq dərk edirlər, onlara göstərilən hər hansı təsiri mənfə qiyətləndirirlər, mülayim və səmimi ticarət nümayəndələrinə üstünlük verirlər.

Ticarət işçilərinə *sifariş hasilatının* öyrədilməsi üçün iki yanaşmadan istifadə olunur. *Satışa əsaslanan* metodikalar ticarət işçilərinin istehlakçılara təsir göstərməsinin şablon metodlarından istifadə olunmasını nəzərdə tutur (məsələn, avtomobil satışı zamanı istifadə olunan). Bu yanaşma o fikrə əsaslanır ki, istehlakçılar əmtəəni satıcıların təsirindən başqa yolla almaq istəmirlər, onlar səliss formada keçirilən təqdimata həssasdırlar və alış etdikləri üçün peşiman olurlar (qəbul etdikləri qərara görə «peşimançılıq» çəksələr də, onların hissləri artıq heç bir əhəmiyyət kəsb etmir).

*İstehlakçıya əsaslanan* metodikalar isə ticarət işçilərinin istehlakçılarla bağlı yaranan problemləri sərbəst olaraq həll etmələrini nəzərdə tutur. Ticarət nümayəndəsi istehlakçını dinləməyi bacarmalı və ünsiyyəti elə qurmalıdır ki, istehlakçılarının tələbatlarını aşkar etmək və onların təqdim edilən məhsul vasitəsilə həll olunmasını təklif etmək mümkün olsun. Bu yanaşma onu nəzərdə tutur ki, alıcılar hiss olunmaz tələbatlara malikdirlər ki, onların aşkar

edilməsi də kommersiya imkanları yaradır; istehlakçılar konstruktiv təklifləri yüksək qiymətləndirirlər və problemlərin həlli üçün yollar təklif edən və müştərilərin uzunmüddətli maraqlarına cavab verən ticarət nümayəndələrinə sadıq münasibət bəsləyirlər.

Baxdığımız yanaşmalardan heç biri universal deyildir. Ticarət heyətinin öyrədilməsi proqramlarının əksəriyyəti satış prosesinin eyni mərhələlərinə əsaslanırlar (şəkil.17.4.).



Satış prosesinin əsas mərhələlərinə aşağıdakılar aiddir:

*Perspektiv müştərilərin axtarılması və qiymətləndirilməsi.* Perspektiv müştərilərin identifikasiya (müəyyən) edilməsi üçün kompaniyanın əməkdaşları müxtəlif informasiya mənbələrini (qəzetlər, sahə sorğu kitabları, kompüter verilənlər bazaları) təhlil edir; ticarət sərgilərində iştirak edir; aktual istifadəçilərin əmtəə və xidmətlər haqqında fikirlərini aydınlaşdırır; malgöndərənlərdən, dilerlərdən, bank işçilərindən alınan məlumatlarla işləyir; ticarət assosiasiyaları ilə əlaqə saxlayır; alıcıların diqqətini cəlb etməyə istiqamətlənmiş şifahi və yazılı məkublar yaradır və yayır; telefon, poçt və internet vasitəsilə yeni müştərilər axtarır; əvvəldən razılaşdırılmadan müxtəlif təşkilatlara baş çəkir («soyuq kontaktlar»);

potensial müştəriləri nişanlayır, onların maraqlılıq dərəcəsini və maliyyə

**Şəkil 17.4.** Effektiv satış prosesinin əsas mərhələləri

vəziyyətlərini qiymətləndirmək üçün onlarla telefon və ya yazılı əlaqəyə girirlər. Potensial sifarişçiləri «soyuq», «isti» (cəlb edilməsi üçün fəal telemarketing aparılması tələb olunur) və «qaynar» (səyyar ticarət nümayəndələrinin istiqamətləndirildiyi) növlərinə bölünür.

- ◆ *Kontakta hazırlıq.* Kontakta hazırlıq mərhələsində ticarət nümayəndəsi verilənlər bazası və başqa mənbələrdən istifadə edərək potensial alıcı (kompaniyanın tələbatı, alış məsələsi üzrə qərarı hansı əməkdaş qəbul edir) və onun bilavasitə alış yerinə yetirən vasitəçiləri (onların fərdi xüsusiyyətləri və iş tərzləri) haqqında mümkün qədər çoxlu informasiya əldə etməlidirlər. Satış xidməti əməkdaşı eyni zamanda ilk kontaktın məqsədini (perspektivin qiymətləndirilməsi, informasiya toplanması və ya müqavilənin dərhal bağlanması) qeyd etməli və sifarişçiyə qabaqcadan yanaşma formasını (şəxsi vizit, telefon zəngi və ya məktub) təyin etməlidir. Kontakt vaxtının müəyyən edilməsi də mühümdür. Belə ki, alıcı kompaniyanın bir çox əməkdaşları iş gününün

müəyyən saatlarında məşğul olurlar. Nəhayət ticarət nümayəndəsi planlaşdırılmış müqavilənin həyata keçirilməsi üçün ümumi strategiyayı düşünməlidir.

- ◆ *Kontakt.* Ticarət nümayəndəsi alıcını salamlamağı bacarmalıdır ki, elə əvvəlcədən onunla yaxşı qarşılıqlı münasibət qura bilsin. O, regionda qəbul olunmuş formada, ya da alıcı ilə eyni tərzdə geyinə, potensial sifarişçiyə hörmət və mülayimlik göstərə bilər, digər tərəfdən isə o, həmsöhbəti utandıracaq şəkildə davranmamalıdır. Kontaktı müsbət ifadə ilə başlamaq məqsədəuyğundur, sonra, alıcını diqqətlə dinləyib, tələbatını daha yaxşı anlamaq üçün ona suallar verərək diqqəti əsas məsələlərin üzrəində cəmləşdirmək lazımdır.
- ◆ *Təqdimat və nümayişlər.* Alıcıya qulaq asdıqdan sonra ticarət nümayəndəsi öz həmsöhbətinə məhsulun «tarixi» haqqında danışa bilər və bu zaman əsas diqqəti məhsulun xüsusiyyətlərinə (məhsula istiqamətlənmə) yox, onun fayda və xeyirlərinə (istehlakçıya istiqamətlənmə) yönəltmək daha əlverişlidir. Təqdimatın aparılması üçün üç yanaşma var. Onlardan ən köhnəsi *standart* yanaşmadır. Bu zaman ticarət nümayəndəsi alıcıya ticarət təklifinin əsas parametrlərini çatdırır. Bu yanaşmanın əsasında «stimul-reaksiya» durur, buna müvafiq olaraq, alıcı düzgün seçilmiş sözlər, ifadələr, terminlər və hərəkətlərlə alış etməyə motivləşdirilməli olan passiv tərəf kimi nəzərdən keçirilir. *Formalaşdırma* yanaşmasının da əsasında eyni konsepsiya durur, ancaq alıcı tələbatlarının və müqavilələrin bağlanması tərzinin (sonradan satıcı tərəfindən müştəriyə xüsusi yanaşmanın formalaşdırılması üçün istifadə olunan) müəyyən edilməsi vacibdir. *Tələbatların təmin olunmasına istiqamətlənmiş* yanaşma söhbət zamanı (nə vaxt ki, alıcını dinləməkdən daha çox danışmağa vadar edirlər) alıcının faktiki tələbatının müəyyənləşdirilməsi ilə başlayır. Sonra ticarət nümayəndəsi yüksək ixtisaslı biznes-məsləhətçi kimi çıxış edərək, alıcını qənaət etməyə və qazandıрмаğa kömək etməyə çalışır.
- ◆ *Etirazların dəf edilməsi.* Təqdimat və ya müqavilənin bağlanılmasının təklifi zamanı alıcılar demək olar ki, həmişə müəyyən etirazlarla çıxış edirlər. Onları dəf etmək üçün ticarət nümayəndəsi müsbət söhbət atmosferini saxlamalı və çalışmalıdır ki, köməkçi suallarla alıcı öz dəlillərini və onların əsaslarını özü təkzib etməli olsun. Etirazların dəf edilməsi danışmaların aparılması prosesinin vacib hissəsidir.
- ◆ *Müqavilənin tamamlanması.* Müqavilənin tamamlanması üçün müxtəlif metodlardan istifadə olunur. Ticarət nümayəndəsi sifarişin rəsmiləşdirilməsini həyata keçirər, razılaşmanın əsas bəndlərinə yekun vura, rəsmiləşdirmədə öz köməyini təklif edə, A, yoxsa B əmtəəsinin daha uyğun gəldiyini müəyyən edə bilər, müəyyən rəngin və ya ölçünün məsləhət verə və ya diqqəti transaksiyanın həyata keçirilməsindən dərhal imtina edilməsinə səbəb ola bilən alıcının itkiləri üzərində cəmləşdirə bilər. Müqavilənin bağlanması üçün satış xidmətinin əməkdaşı alıcıya xüsusi çatdırılma şərtləri təklif edə bilər (daha aşağı qiymətlər, aşağı qiymətlərlə əlavə həcm malgöndərmələr və b.).

- ◆ *Müqavilənin müşayiət olunması.* Əgər ticarət nümayəndəsi əməkdaşlığın davam etdirilməsinə çalışırsa, o, müştərinin transaksiyadan məmnun qalıb-qalmamasını müəyyən etməli və biznesin davam etdirilməsi üçün şərtləri hazırlamalıdır. Müqavilənin bağlanmasından dərhal sonra, ticarət işçisi çatdırılma, malgöndərmə və alıcı üçün başqa mühüm olan məsələləri dəqiqləşdirməlidir. Birinci sifarişi alan kimi, satış xidməti əməkdaşı alıcı ilə növbəti kontakt üçün vaxt müəyyən etməlidir və bu müddət ərzində o, avadanlıqların quraşdırılmasını, təlimat verilməsini və təqdim edilən servisin düzgünlüyünü yoxlamalıdır. Bu vizit və ya kontakt ortaya çıxan problemləri müəyyən etməyə, mümkün anlaşmazlıqları aradan qaldırmağa və satıcının əməkdaşlığın davam etdirilməsinə inandırılmasına imkan verəcəkdir. Ticarət nümayəndəsi, həmçinin sifarişçi ilə işgüzar münasibətlərin dəstəklənməsi üçün plan da işləyib hazırlamalıdır.

## Danışıqların aparılması

İşgüzar alıcılarla satışları həyata keçirən ticarət heyəti danışıqlar aparılması bacarıqlarına malik olmalıdır. Bu danışıqlar zamanı tərəflər qiymət və güzəştlərin verilməsi şərtləri üzrə razılığa gəlirlər. Adətən müzakirələr əmtəənin qiyməti ətrafında aparılır, amma, müqavilənin yerinə yetirilməsi müddəti, əmtəələrin keyfiyyəti və servisin səviyyəsi, malgöndərmələrin həcmi, maliyyə öhdəliyi, risklərin qəbul olunması, sahiblik hüququnun əldə edilməsi, yükün sığortalanması və s. də əhəmiyyətlidir.

Danışıqların effektiv aparılması üçün ticarət işçisi hərtərəfli hazırlaşmalı, onun gedişini planlaşdırmalı, müzakirə mövzusunun bilməli, təzyiqlə məruz qaldıqda və qeyri-müəyyənlik zamanı aydın və tez düşünmə bilməli, öz fikirlərini izah edə bilməli, informasiyanı qavraya bilməli, mühakimə qabiliyyətli olmalı və ümumi inkişafa, ədalətliyyə, inandırmaq və səbr etmək qabiliyyətinə malik olmalıdır.

**Danışıqların mümkünlüyü.** D. Doblerin fikirlərinə görə satışın həyata keçirilməsi üçün danışıqlar aparılmasının vacibliyi aşağıdakı hallarda ortaya çıxır: (1) əmtəənin qiymətindən başqa onun keyfiyyəti də böyük əhəmiyyət kəsb etdiyi halda; (2) mümkün risklərin dəqiq qiymətləndirilməsi çox çətin olduqda; (3) əldə edilən məhsul uzunmüddətli istehsal prosesinə malik olduqda; (4) istehsal prosesi çoxsaylı sifarişlər nəticəsində tez-tez dayanmalı olduqda.<sup>3</sup>

Danışıqlar prosesində digər tərəfin ehtiyat qiymətini bilmək və öz qiymətinin təyin olunduğundan (satıcı üçün) daha yuxarı və ya daha aşağı (alıcı üçün) olması təəssüratını yaratmaq açıqdan-açığa üstünlükdür.

Belə məsələlərdə səmimiyyət danışıq aparmanın şəxsi xüsusiyyətlərindən, əlaqədar şəraitlərdən və həmçinin gələcəkdə tərəflər arasında nəzərdə tutulan münasibətlərdən asılıdır.

Danışıqlar aparılmasının strategiyaları. Yüksək dərəcəli peşəkar ticarət nümayəndələri danışıqlar zamanı qərar qəbulunun strategiya və taktikalarını evvəlcədən işləyib hazırlayırlar. Danışıqlar aparılmasının strategiyaları qarşıya

qoyulmuş məqsədlərə çatmağa imkan verən ümumi yanaşmanın işlənilib hazırlanmasıdır.

Danışqların bir sıra iştirakçıları «sərt» strategiyaları tərcih edirlər, bir başqaları isə «yumşaq» strategiyalara üstünlük verirlər ki, bu da bizim fikrimizcə, daha məqsəduyğundur. Rocer Fişer və Uilyam Uri tərəfindən təklif edilən «danışqların aparılması prinsipləri» strategiyası geniş şöhrət qazanmışdır.<sup>4</sup> Bu strategiyaya uyğun olaraq, tərəflər: (1) biri-birini diqqətlə dinləyir, nöqtəyi-nəzərlərini və mövqelərini başa düşməyə çalışırlar; (2) diqqətlərini mövqelər və ya onların fərqləri üzərində yox, maraqlar üzərində cəmləşdirirlər; (3) hər iki tərəf üçün faydalı olan qərarlar təqdim edirlər; (4) qəbul olunan qərarların qiymətləndirilməsində obyektiv kriteriyalardan istifadə edirlər.

Əgər rəqib tərəf üstünlüyə malikdirsə, R.Fişer və U.Uri «müqavilə bağlanılmasının ən yaxşı alternativini» taktikasından istifadə etməyi tövsiyə edirlər. Bu taktikaya uyğun olaraq, kompaniya müqavilənin olmaması alternativlərini qiymətləndirir və hər hansı başqa təklifin nəzərdən keçirilməsi üçün standart təyin edir. Bu taktikanı bilmək, daha güclü opponent tərəfin təzyiqli altında sərfəli olmayan müqavilənin bağlanmasının qarşısını alır.

Bəs sizə «istəmirsiz-götürməyin» taktikasını tətbiq edirlərsə, və ya sizi danışqlar stolunda üzü günəşə əyləşdirirlərsə, nə etməli? Rəqib tərəfdən sizə qarşı tətbiq edilən metodları anlamaq mühümdür və siz bildirməlisiniz ki, onun niyə bu metoddan istifadə etdiyinin səbəbini anlayırsınız və belə fəaliyyətin əlverişliliyini şübhə altında qoymamalısınız, başqa sözlə, həmin hərəkətləri müzakirə etməlisiniz. Əgər danışqlar çıxılmaz vəziyyətə düşərsə, onda kompaniya müqavilə bağlanılmasının ən yaxşı alternativini taktikasına müraciət etməli və opponent tərəfin arzuolunmaz üsullardan istifadəsindən əl çək-məsinə qədər danışqları dayandırmalıdır. Belə üsullara mühafizə prinsipləri vasitəsilə cavab vermək, simmetrik «silahdan» istifadə etməklə bağlanılan müqavilədən daha məhsuldardır.

## Partnyor münasibətləri marketinqi

Şəxsi satışların və danışqlar aparılmasının nəzərdən keçirilən prinsipləri *transaksiyaya əsaslanır*, yəni alıcılarla birdəfəlik müqavilələrin bağlanmasına istiqamətlənir. Amma, çox hallarda kompaniya vahid transaksiyanın bağlanılmasında maraqlı olmur, o, *alıcılarla uzunmüddətli əməkdaşlığın* qurulmasına və buna görə də sifarişlərin ən yüksək səviyyədə təmin edilməsi və onlara xidmət göstərilməsi üçün öz qabiliyyətlərini nümayiş etdirməyə çalışır.

Birinci fəsildə qeyd edildiyi kimi, hazırki dövrdə getdikcə daha çox kompaniya transaksiya marketinqindən *partnyor münasibətləri marketinqinə* keçir. İri istehlakçılar çox vaxt dünya bazarını məhsulla təchiz edən global kompaniyalardır və aşağıdakı xüsusiyyətlərə malik malgöndərənlərə üstünlük verirlər: (1) razılaşdırılmış əmtəə çeşidini göstərir və çatdırırlar, müxtəlif coğrafi regionlarda öz məhsullarına xidmət göstərilməsini təmin edirlər; (2) istənilən iqtisadi regionda ortaya çıxmış problemləri dərhal həll edirlər; (3) sifarişçi-kompaniyanın komandası ilə məhsulun yaxşılaşdırılması və onun istehsalının effektivliyinin artırılması məsələlərinin həllində tez-tez əməkdaşlıq edirlər.

Partnyor münasibətləri marketinq proqramının idarə edilməsinin lazımı şəkildə həyata keçirilməsi zamanı kompaniya müştərilərlə qarşılıqlı münasibətə öz istehsal problemlərindən az diqqət ayırmır. Eyni zamanda nəzərə almaq lazımdır ki, partnyor münasibətləri marketinqi universal deyil və heç də bütün hallarda özünü doğrultmur. Kompaniya özü müəyyən etməlidir ki, hansı bazar seqmentlərində və hansı konkret istehlakçılarla partnyor münasibətlərini inkişaf etdirmək daha məqsədəuyğundur.

## Nəticə

Satış xidmətinin əməkdaşları (kompaniya ilə onun istehlakçıları arasındakı əlaqələndirici halqa) aşağıdakı vəzifələri yerinə yetirirlər: perspektiv istehlakçıların və məhsul satışı istiqamətlərinin axtarılması, məqsədlərin qoyulması, satış, xidmət göstərilməsi, informasiya toplanması və əmtəələrin bölüşdürülməsi. Satış xidmətinin təşkili onun vəzifələrinin, strategiyalarının, strukturunun, ölçüsünün və əməkdaşlarının əməyinin ödənilməsi sisteminin müəyyən edilməsini nəzərdə tutur. Vəzifə və strategiyaların müəyyən edilməsi ən effektiv ticarət yanaşmaları kompleksinin və satış xidməti strukturunun seçilməsini tələb edir.

Strukturun seçilməsi satışların ərazi, əmtəə və ya bazar prinsipləri ilə (və ya onların kombinasiyaları ilə) həyata keçirilməsini təmin edir. Satış xidmətinin ölçüsünün qiymətləndirilməsi özünə ümumi əmək məsrəflərinin və lazımı ticarət-saatların miqdarını (ticarət işçilərinin iş saatları nəyin əsasında hesablanır) daxil edir. Ticarət heyətinin əməyinin ödənilməsi sisteminin yaradılması aşağıdakı əmək haqqı növlərinə əsaslanır: məvacib, komisyon, bonuslar, məsrəflərin ödənilməsi və başqa ödəmələr; mükafatların son ölçüsünün müəyyən edilməsi istehlakçıların təmin olunması səviyyəsini nəzərə almaqla həyata keçirilir.

Ticarət heyətinin idarə edilməsi özünə daxil edir: (1) ticarət nümayəndələrinin muzzdla tutulması və seçilməsi; (2) işçilərə satış metodlarının, kompaniyanın əmtəələrinin, onun siyasətinin və işçilərin istehlakçıları təmin etməyə istiqamətlənməsinin öyrədilməsi; (3) ticarət heyətinin fəaliyyətinin qiymətləndirilməsi məqsədilə faktiki və potensial sifarişçilərlə iş üzrə normativlərin təyin olunması və iş vaxtının səmərəli planlaşdırılması üzrə kömək göstərilməsi; (4) ticarət heyətinin motivasiyası, ticarət kvotalarının hesablanması, işçilərin pul vasitəsilə həvəsləndirilməsi və əlavə stimullar; (5) fərdi və kollektiv əməyin qiymətləndirilməsi.

Şəxsi satışların üç təməl elementi bunlardır: peşəkarlıq, danışıqlar aparılması və partnyor münasibətləri marketinqi. Satış xidməti işçilərinə peşəkarlığın öyrədilməsi proqramlarının əksəriyyəti özünə yeddi şəxsi satış elementini daxil edir: perspektiv müştərilərin axtarılması və qiymətləndirilməsi, kontakta hazırlıq, kontaktın həyata keçirilməsi, təqdimat və nümayişlərin aparılması, etirazların dəf edilməsi, müqavilənin tamamlanması, müqavilənin müşayiət olunması və dəstəklənməsi. İşgüzar partnyorlarla transaksiyaların həyata keçirilməsi danışıqların aparılmasında peşəkarlıq tələb edir (müqavilənin qarşılıqlı faydalı şərtlərinə nail olma sənəti). Müasir kompaniyalar tədricən

birdəfəlik transaksiyalara əsaslanan marketingdən partnyor münasibətləri marketinginə keçirlər ki, bu da malgöndərən və istehlakçılar arasında uzunmüddətli qarşılıqlı faydalı münasibətlərin formalaşdırılmasına istiqamətlənmişdir.

## Qeydlər

1. *Christopher Power*, "Smart Selling: How Companies Are Willing Over Topday's Tougher Customer", *BusinessWeek*, August 3, 1992, pp. 46-48
2. *Gilbert A. Churchill, Neil M. Ford, Orville C. Walker*, *Sales Force Management: Planning, Implementation and Control*, 4-th ed., Homewood, IL: Irwin, 1993; sm. Takje Adrian Rayans i Çarlz Veynberq, Upravlenie torqovim personalom: dostijenie integrirrovannix issledovaniy, v kn. Klassika marketinga/ Sostaviteli B. M. Gnis, K. T. Koks, M. P. Moskva – SPb.: Piter, 2001.
3. *Donald W. Dobler*, *Purchasing and Materials Management*, 5-th ed., New York: McGrawHill, 1990.
4. *Roger Fisher and William Ury*, *Getting to Yes: negotiating Agreement Without Giving In*, rev.ed. (Boston: Houghton Mifflin, 1992)p. 57.

# Lüğət

**Məhsulun dəyərinin təhlili (*Product Value Analysis*)** – məhsulun istehsal xərclərinin azaldılmasına, əmtəənin dəyişdirilməsi və ya standartlaşdırılmasına, yaxud məhsul istehsalının ucuzlaşdırılması metodlarının aşkar edilməsinə istiqamətlənmiş metoddur. Onun bütün komponentlərinin dərinədən öyrənilməsi.

**İstehlakçıların verilənlər bazası (*Customer Database*)** – aktual və potensial istehlakçılar haqqında hərtərəfli, nizamlı massivlərdir hansılar ki, perspektiv istehlakçıları və onların qarşılıqlı təsir xarakterini aşkar etmək üçün istifadə olunur.

**Satış büdcəsi (*Sales Budget*)** – kompaniyanın cari alışı, istehsal həcmi və maliyyələşdirmə üzrə qərar qəbulu üçün gözlənilən satış həcminin qiymətləndirilməsidir.

**Qavrama (*Perception*)** – fərd tərəfindən daxil olan informasiyaların seçilməsi, nizamlanması, təşkili və interpretasiyası nəticəsində dünyanın təsvirinin yaradılmasıdır.

**Köməkçi avadanlıqlar (materiallar) və işgüzar xidmətlər (*Supplies*)** – qısamüddətli istifadə üçün nəzərdə tutulmuş istehsal təyinatlı əmtəələr və istehsal və ya son məhsulun buraxılmasının idarə edilməsinə kömək göstərən xidmətlərdir.

**Media-vasitələrin seçilməsi (*Media Selection*)** – məqsədli auditoriya ilə lazımi miqdarda kontaktı təmin edən iqtisadi cəhətdən səmərəli daşıyıcıların seçilməsidir.

**Faydalı (mənfəətli) istehlakçı (*Profitable Customer*)** – firmaya uzun müddət ərzində onun həmin müştərini cəlb etmək üçün sərf etdiyi məsrəflərini üstələyən gəlir gətirən fərd, ev təsərrüfatı və ya kompaniyadır.

**İşgüzar xidmətlər (*Business Service*)** – istehsal və ya son məhsulun istehsalına kömək göstərən xidmətlərdir.

**Diferensiasiyalaşma (*Differentiation*)** – kompaniyanı rəqiblərin içərisindən fərqləndirən yeni təkliflərinin işlənilib hazırlanmasıdır.

**İmic (*Image*)** – fərdin konkret obyekt haqqında təsəvvür, ideya və təəssüratlarıdır.

**Kapital avadanlıq (*Capital Items*)** – İstehsalın təmin edilməsi və son məhsulun buraxılmasının idarə edilməsi üçün uzun müddət istifadə olunan əmtəələrdir. İki qrupa bölünür: bina və tikililər (istehsal və ofis binaları): istehsal və köməkçi avadanlıqlar.

**Satış kvotası (*Sales Quota*)** – konkret bölmə və ya ticarət nümayəndəsi üzrə təyin edilən müəyyən çeşid əmtəənin minimal reallaşdırma həcmidir.

**Kopnlektləşdirici hissələr (*Parts*)** – məmulatın istehsalı prosesində tam istifadə olunan istehsal təyinatlı əmtəələrdir.

**Ənənəvi marketing konsepsiyası (*Marketing Concept*)** – maddi nemətlərin yaradılması, onların məqsədli bazarlara çıxarılması və təşkilatın kommuni-

kasiyalarının həyata keçirilməsi prosesiində rəqiblərlə müqayisədə daha səmərəli metod, strategiya və siyasətlərdən istifadə edilməsidir.

**Satışa əsaslanma konsepsiyası (satış konsepsiyası) (Selling Concept)** – məhsulları əldə edən istehlakçıya kompaniya tərəfindən təsir edilməli olduğunu nəzərdə tutan görüşlər sistemidir. Bundan çıxış edərək təşkilat aqressiv satış siyasəti yeritməlidir.

**Sosialməsuliyyətli marketing konsepsiyası (Social Marketing Concept)** – kompaniyanın əsas vəzifəsinin məqsədli bazarın ehtiyac, tələbat və maraqlarının təyin edilməsi və istehlakçıları rəqiblərə nisbətən daha məhsuldar üsullarla təmin edilməsi və ya bütün cəmiyyətin maddi rifahının yüksəldilməsini olmasını nəzərdə tutan görüşlər sistemidir.

**Marketing (Marketing)** – fərdlərin və qrupların dəyərə malik əmtəə və xidmətlərin yaradılması və onların başqa insanlarla mübadilə edilməsi vasitəsilə tələbat və ehtiyaclarının təmin edilməsinə istiqamətləndirilmiş sosial prosesdir.

**Marketing–miks (marketing kompleksi) (Marketing Mix)** – məqsədli bazarda marketing qərarlarının qəbulu üçün istifadə olunan marketing alətləri çoxluğudur.

**Verilənlər bazası marketingi (Database Marketing)** – kontaktların qurulması və transaksiyaların həyata keçirilməsi məqsədilə istehlakçılar haqqında verilənlər bazasının yaradılması, daxil edilməsi və istifadəsi prosesidir.

**Marketing menecment (Marketing Management)** – ideyaların, əmtəələrin və xidmətlərin həm fərdi, həm də təşkilatı məqsədlərini təmin edən mübadilələrin həyata keçirilməsinə istiqamətlənmiş qiymətqoyma, irəlilədilmə və bölüşdürmə konsepsiyalarının planlaşdırılması və reallaşdırılması prosesidir.

**Marketing informasiya sistemi (MİS) (Marketing Information System) (MIS)** – marketing qərarlarının qəbulunda istifadə edilən vaxtli-vaxtında və etibarlı informasiyaların yığılması, sortlaşdırılması, qiymətləndirilməsi və bölüşdürülməsi prosesi və avadanlıqlarını özünə daxil edir.

**Marketing kəşfiyyat sistemi (Marketing Intelligence System)** – menecerlər tərəfindən dəyişgən bazar mühitinin canlandırılması üçün istifadə olunan informasiya mənbələri və onların əldə edilməsi proseduralarının nizamlanmış çoxluğudur.

**Marketing tədqiqatları (Marketing Research)** – kompaniyanın qarşılaşdığı bütün spesifik bazar situasiyaları haqqında nəticə və xülasələrin sistemativ hazırlanması, yığılması, təhlili və təqdim edilməsidir.

**Marketing imkanları (Marketing Opportunity)** – kompaniyanın təmin etməklə mənfəət əldə edəcəyi alıcıların tələbat sahəsidir.

**Marketing auditi (Marketing Audit)** – marketing mühitinin, vəzifələrinin, strategiyalarının və kompaniyanın fəaliyyətinin mövcud olan problemlərin aşkar edilməsi və marketing fəaliyyətinin təkmilləşdirilməsi üzrə kompaniya fəaliyyət planının işlənilib hazırlanması üçün (və ya onun bölmələrinin) müstəqil, dövrü, hərtərəfli və sistemativ tədqiqi.

**Marketing kanalı (bölüşdürmə kanalı) (Marketing Channel)** – istehlakın asan əldə edilənliyini və ya əmtəə və ya xidmətlərdən istifadə edilməsini təmin edilməsində iştirak edən qarşılıqlı əlaqəli təşkilatlar çoxluğudur.

**Marketing prosesi (Marketing Process)** – marketing imkanlarının, məqsədli bazarların öyrənilməsi və seçilməsi, marketing strategiyalarının işlənilib

hazırlanması, marketing proqramlarının planlaşdırılması və təşkili, marketing fəaliyyətinin reallaşdırılması və nəzarət prosesidir.

**Materiallar** (*Materials*) – son məhsulun istehsalı zamanı tam istifadə olunan istehsal təyinatlı əmtəələrdir. İki qrupa ayrılır: xammal, yarımfabrikat və komplektləşdirici məmulatlar.

**Təlim** (*Learning*) – təcrübənin toplanması ilə insanın davranışlarında baş verən dəyişikliklər.

**İctimaiyyət** (*Public*) – kompaniyanın fəaliyyətinin faktiki və potensial surətdə nəticələrində maraqlı olan və ya ona təsir göstərən solumun istənilən qrupudur.

**Topdan ticarət** (*Wholesaling*) – əmtəə və xidmətləri yenidən satılması və ya istehsal məqsədləri üçün alan aktiv bazar subyektlərinə satılması ilə əlaqədar bütün fəaliyyət növləridir.

**Təşkilati (istehsal) alışı** (*Organizational Buying*) – qərar qəbulu prosesidir ki, bu zaman konkret təşkilat əmtəə və xidmətlərə qarşı öz tələbatlarını aşkar edir, qiymətləndirir və onlar üçün alternativ ticarət markaları və malgöndərənler mühitini seçir.

**Bazara əsaslanan strateji planlaşdırma** (*Market-Oriented Strategic Planning*) – təşkilatın məqsədlərinin, imkanlarının və resurslarının və yeni bazar imkanlarının dayanıqlı balansına nail olunması və onun saxlanılmasının idarə edilməsi prosesi.

**Marketingin həyata keçirilməsi** (*Marketing Implementation*) – marketing planlarının konkret işçi vəzifələrinə çevrilməsi prosesidir ki, bunların da yerinə yetirilməsi plan qarşısına qoyulmuş məqsədlərə çatmasını təmin edir.

**Mövqələşdirmə** (*Positioning*) – təkliflərin və kompaniyanın imicinin işlənilib hazırlanması üzrə onların məqsədli auditoriya tərəfindən xüsusi şəkildə qavranılmasına istiqamtlənmiş fəaliyyətdir.

**Kompaniyanın proqnozlaşdırılan satış həcmi** (*Company Sales Forecast*) – kompaniyanın marketing planına və bazar situasiyasının qiymətləndirilməsinə əsaslanan satış həcminin gözlənilən səviyyəsidir.

**İstehsal konsepsiyası** (*Production Concept*) – istehlakçıların asan əldə olunan və ucuz məhsullara üstünlük vermələrini nəzərdə tutan görüşlər sistemidir.

**Birbaşa marketing** (*Direct Marketing*) – müəyyən istehlakçı cavabı almaq və ya tərəflərin yerləşdiyi yerdən aslı olmayaraq, transaksiyaların həyata keçirilməsi üçün bir və ya bir neçə reklam mediasından istifadə olunmasını nəzərdə tutan interaktiv marketing sistemidir.

**Reklam** (*Advertising*) – ideya, əmtəə və ya xidmətlərin qeyri-şəxsi təqdim edilməsinin müəyyən sponsor tərəfindən qiymətləndirilən istənilən formasıdır.

**Referent qruplar** (*Reference Groups*) – fərdin hər hansı bir şeyə münasibətinə və ya onun davranışlarına birbaşa və ya dolaylı təsir göstərən qruplardır.

**Pərakəndə ticarət müəssisələri** (*Retail Store*), **pərakəndə ticarətçi** (*Retailer*) – satış həcmi pərakəndə satış vasitəsilə formalaşan istənilən kommersiya təşkilatıdır.

**Bazar** (*Market*) – əmtəənin bütün real və potensial alıcıları çoxluğuudur.

**Bazar potensialı** (*Market Potential*) – verilən mühitdə marketing məsrəflərinin artırılması ilə formalaşdırılan bazar tələbinin həddidir.

**Bazar tələbi** (*Market Demand*) – aktual bazar mühitində, kompaniyanın marketing proqramının reallaşdırılması prosesində, müəyyən coğrafi ərazidə, müəyyən istehlakçı qrupu tərəfindən, konkret vaxt kəsiyində əldə edilə bilən əmtəələrin həcmidir.

**İctimaiyyətlə əlaqələr** (*Public Relations*) – kompaniya və ya onun əmtəələrinin imicinin irəlilədilməsi və qorunması məqsədilə proqramların həyata keçirilməsini özünə daxil edən ictimaiyyətlə münasibətlərin qurulması üzrə fəaliyyətdir.

**Marketing qərarlarının təmin edilməsi sistemi (Marketing Decision Support System (MDSS))** – marketing fəaliyyətinin həyata keçirilməsinin əsası olan daxili və xarici işgüzar informasiyaların yığılması və işlənməsini təmin edən və müvafiq proqram təminatı tərəfindən dəstəklənən verilənlər, sistemlər, alətlər və metodikalar çoxluğuudur.

**Tam istehlakçı qiyməti** (*Total Customer Value*) – verilmiş əmtəə və ya xidmətin alışı zamanı istehlakçının əldə edilməsini gözləyən faydalar çoxluğuudur.

**İstehlakçının tam məsrəfləri** (*Total Customer Cost*) – istehlakçı tərəfindən əmtəə və xidmətlərin qiymətləndirilməsi, əldə edilməsi, istifadəsi və ya ondan azad olma prosesində bütün növ məsrəflərin məcmusudur.

**Kompaniyanın əmtəəsinə tələb** (*Company Demand*) – kompaniyanın verilən əmtəəsi üzrə müəyyən vaxt üçün məcmu bazar tələbinin bir hissəsidir.

**Həyat tərzı** (*Lifestyle*) – fərdin sositumda fəaliyyəti, maraqları və fikirlərində əks olunan mövcudluq formasıdır.

**Satışın stimullaşdırılması** (*Sales Promotion*) – marketing kompaniyalarının əsas elementi; ayrı-ayrı əmtəə və xidmətlərin istehlakçı və ya ticarət müəssisələrinə satışının sürətləndirilməsini təmin edən rəngarəng, əsasən qısamüddətli, sövqədici vasitələrin tətbiqini əks etdirir.

**Danışqlar aparılması strategiyası** (*Negotiation Strategy*) – istifadəsi danışqlar prosesində qarşıya qoyulmuş məqsədlərə çatılmasını təmin edən ümumi yanaşmanın işlənilib hazırlanmasıdır.

**Tendensiya** (*Trend*) – hadisələrin nisbətən davalı və dayanıqlı istiqaməti və ya ardıcılığı.

**Şəxsiyyət tipi** (*Personality*) – insanın xarici mühitin təsirinə nisbətən daimi və ardıcıl reaksiyasını formalaşdıran fərqləndirici psixoloji xüsusiyyətlərdir.

**Əmtəə–miks** (*Product Mix*), **əmtəə çeşidi** (*Product Assortment*) – konkret satıcı tərəfindən təqdim edilən bütün əmtəələrin və əmtəə vahidlərinin məcmusudur.

**Əmtəə konsepsiyası** (*Product Concept*) – istehlakçıların yüksək keyfiyyətli, ən yaxşı istismar xüsusiyyətlərinə malik məhsullara üstünlük vermələrini nəzərdə tutan baxışlar sistemidir.

**Xüsusi tələb əmtəələri** (*Speciality Goods*) – alınması üçün bir çox alıcılar əlavə səylər göstərməyə hazır olan müəyyən ticarət markasından olan və ya unikal xüsusiyyətlərə malik istehlak mallarıdır.

**Passiv tələb malları** (*Unsought Goods*) – potensial alıcının haqqında ümumiyyətlə, bilmədiyi və ya müəyyən informasiyası olan, lakin onun əldə edilməsini düşünmədiyi istehlak mallarıdır.

**Gündəlik tələbat malları** (*Convenience Goods*) – istehlakçıların nisbətən tez-tez, xüsusi fikir sərf etmədən və seçim zamanı minimal səy göstərməklə əldə etdikləri istehlak mallarıdır.

**Qabaqcadan seçilən əmtəələr** (*Shopping Goods*) – istehlakçıların alarkən rahatlıq, keyfiyyət, qiymət səviyyəsinə və xarici tərtibatına görə müqayisə etdiyi istehlak mallarıdır.

**Ticarət markası** (*Brand*) – malgöndərən və ya satıcı qrupunun əmtəə və ya xidmətlərinin identifikasiyası və ya onları rəqiblərin əmtəə və ya xidmətlərindən fərqləndirmək üçün istifadə olunan ad, termin, işarə, simvol, şəkil və ya onların müxtəlif birləşmələridir.

**İnandırma** (*Belief*) - fərddə nə isə haqqında fikirlərin formalaşmasıdır.

**Xarici biznes-mühitin təhlükələri** (*Environmental Threats*) – marketing tədbirləri olmadıqda satış həcmünün və mənfəətin azalmasına gətirib çıxaran kompaniyanın xarici mühitinin mənfəətsiz tendensiya və ya situasiyalarıdır.

**Təmin olma** (*Satisfaction*) – əldə olunmuş əmtəənin real xüsusiyyətləri ilə onun alışından gözlənilən cəhətlərin istehlakçı tərəfindən müqayisə olması nəticəsində yaranan hisslərdir.

**Qablaşdırma** (*Packaging*) – əmtəə üçün xarici örtüyün işlənilib hazırlanması üzrə fəaliyyətlərdir.

**Keyfiyyətin kompleks idarə edilməsi** (*Total Quality Management (TQM)*) – bütün təşkilati proseslərin, buraxılan məhsulların və göstərilən xidmətlərin keyfiyyətinin durmadan artırılmasına ümumtəşkilati yanaşmadır.

**Xidmətlər** (*Service*) – bir tərəfin digərinə təklif edə biləcəyi, material olaraq, duyma hissənin olmaması və hər hansı bir şeyə sahib olmaqla müşahidə olunmayan istənilən fəaliyyət və işdir.

**Münasibətlər** (*Attitude*) – fərd tərəfindən obyekt və ya ideyanın dayanıqlı olaraq müsbət və ya mənfəətli qiymətləndirilməsi, ona qarşı olan hisslər və fəaliyyətlərin istiqamətliliyidir.

**İstehlakçıya təqdim edilən dəyər** (*Customer Delivered Value*) – məhsul və xidmətlərin istehlakçı tərəfindən gözlənilən dəyərliliyinin məcmu məsrəflərə fərqi.

**Filip Kotler**

**MARKETİNG  
MENEDJMENT  
Gkspress-kurs. 2-e izdanie**

-----  
**Azərbaycan dilində**

**Çapa imzalanıb 17. 04. 2008. Kağız formatı 70x100 1/16.  
Həjmi 29,4 ç.v. Sifariş 46 . Sayı 500.**

-----  
**" İqtisad Universiteti " nəşriyyatı.  
AZ 1001, Bakı, İstiqlaliyyət küçəsi, 6**

-----  
**Qrant layihəsi əsasında qeyri-kommersiya xarakterli nəşr**

Rusiyada marketing haqqında və ümumiyyətlə marketing haqqında  
– marketing üzrə ən çox oxunan dərsliyin müəllifi **Filip Kotler**

- Mən sizə marketingdən bir saat dərs deyə bilərəm, ancaq onu başa düşmək üçün həyat lazımdır.

- Rusiya üçün xüsusi səhvlər yoxdur, səhvlər ölkədən deyil, müəssisənin xarici şəraitindən və növündən asılıdır.

- Marketing metodları universaldır, sadəcə olaraq onlardan elələrini seçmək lazımdır ki, verilmiş an və verilən yerdə ən yaxşı nəticələrə gətirib çıxara bilsin.

- Rusiya – yatmış pələngdir, onun çoxlu imkanları var, bir çox xarici kompaniyalar sizin bazarda işləmək istəyir.
- Rusiyada proteksionist siyasəti aparmaq lazımdır, buna görə də öz iqtisadiyyatını müdafiə etmək üçün xarici kompaniyalara loyallığı qorumaq lazımdır.
- Böhran dövründə müəssisənin müflis olmaması üçün o xərcləri azaltmalıdır.
- Əgər sizdə marka yoxdursa, onda siz heç nə deyilsiz, sadəcə olaraq xalq istehlakı malısınız.
- Siz ya innovasiya ilə məşğul olmalı, ya da yox olmalısınız.
- Əgər adi halda marketinq çiçəklənmək üçün lazımdırsa, onda böhran şəraitində o çətin ki, vahid (yeganə) mexanizm ola bilər.

## **2-ci nəşrin xüsusiyyətləri:**

- yeni fəsil «Yeni iqtisadda marketinq»;
- yeni daxilolma keysləri;
- yeni analiz, yeni informasiya əlavələri.

## Əyani göstərici

### A

Avtomatlaşdırılmış anbar 385  
 Agent 379  
 -alışlar üzrə 379  
 -istehsalçı 379  
 Alışlar üzrə agent 183  
 Allokasiya 430  
 Alfa-testləşdirmə 258  
 Alyanslar 39  
 Analiz  
 Təhlil  
  
 -zərərsizlik 257  
 -biznes 257  
 -VD təhlili 326  
 -istehlakçılarının 138  
 -istehsal alışlarının 128  
 -risklərin 257  
 -seriyalı 138  
 -statistik 138, 323  
 -məhsulun dəyərinin 194  
 -ekonometrik 138  
 Anketləşdirmə 128, 131  
 Çeşid  
 -xidmət sferasında 373  
 -mağaza 370  
 -topdan ticarət 380  
 -dar 244  
 Atmosfer  
 -ticarət müəssisəsinin 397  
 Audit  
 -servisin keyfiyyətinin 310  
 Auditoriya 391, 393, 396, 399, 408, 410, 418  
 -neqativ münasibətli 395  
 -məqsədli 392, 396, 407, 408  
 Məqsədli auditoriya 391  
 Autsonsinq 39  
 B  
 Verilmiş istehlakçıların bazası 40  
 Bay-bək 335  
  
 Barter 334  
 Mobillik baryeri 204

-xarici 138  
 Broker 379  
 Brend 287  
 Brend, ticarət markasına bax 295  
 V  
 VD-təhlil 325  
 Şaquli marketing sistemi  
 -inzibati 361  
 -müqavilə 361  
 -korporativ 361  
 Şaquli marketing sistemi (ŞMS) 360  
 Virtual reallıq 147  
 Xarici mühit  
 -işgüzar bazarın 188  
 Diqqət  
 -seçim 164  
 Qavrama 164  
 Köməkçi avadanlıqlar 284  
 Seçmə  
 -planlaşdırma 129  
 -blçü 130  
 -təsadüfi 130  
 -qarışıq 130  
 Fayda  
 -axtarılan 237  
 Məcburi ixtisar 216  
 Yüksəkneticəli biznes 68  
 Srəgi  
 -sahə 260  
 Sərgi zalı 375  
 Bazara çıxış 261  
 Qiymət  
  
 Zəmanətlər 336  
 Zəmanət  
 -genişləndirilmiş 315  
 Geoseqmentləşdirmə 239,240  
 Çevik bazar təklifi 229  
 Hipermarket 369  
 Pərakəndə ticarətin təkər hipotezi 370  
 Qloballaşma 39, 205  
 Qlobal mağazalar şəbəkəsi 376

- Bençmarkinq 39  
 Beta-testləşdirmə 258  
  
 Yüksəkneticəli biznes 68  
 Biznes-təhlil 257  
 Biznes-model 56  
 -istehlakçıya istiqamətlənmiş 67  
 Biznes-proses 69  
 Biznes-bazar 179  
 -ixtisaslaşmış 182  
 -iştirakçıları 191  
 Biznes-mühit  
  
 İşgüzar bazar 179  
 -iştirakçılar 191  
 -xüsusiyyətlər 180, 181  
 İşgüzar alışlar  
 -prosesin iştirakçıları 186  
 İşgüzar alıcılar 178  
 -xarici mühitin təsiri 188  
 -uzunmüddətli müqavilələr 190  
 -alışlar 185  
 -alış haqqında qərar 186, 188  
 -xidmətlər 284, 298  
 Demografik mühit 141  
 Yenidənmövqələşdirmə 172  
 Yenidənmərkəzləşdirmə 39  
 Cənərək 290  
 Bazarın diversifikasiyası 216  
 Diskaunt 369  
 -ixtisaslaşdırılmış 369  
  
 Dissonans  
  
 -yuşaldıcı 167  
 Distribyuter 377  
 -bazarda yer 348  
 -istehsalçı ilə iş 381  
 Bazarın differensasiyası 203  
 Differensasiyaləşmə  
 -imicin 277  
 -kriteriyalar 273  
 -dəyişən 274  
 -personalın 277  
 -xüsusiyyətlərinə görə 275  
 -əmtənin 274  
 -xidmətlərin 276  
  
 Homogen tərciyələr 231  
 Sifarişlərin strateji idarə edilməsi  
 qrupu 431  
 Üzvlük qrupu 158  
 D  
 Verilənlər  
 -təkrar 127  
 -ilkin 127  
 Əkiz 222  
 İşgüzar alıcı 181  
 -satış üzrə şöbə 189  
 -malgöndərənin qiymətləndirilməsi  
 196  
 -tənqid 270  
 -istehlakçının 73  
 -mənfəətin 265  
 -məhsulun 343  
 -pərakəndə müəssisənin 369  
 -satışın 365  
 -ailənin 160  
 -strukturun 270  
 -əmtənin 400  
 -xarakteristikanın 364  
 -artım mərhələsi 268  
 -tənəzzül mərhələsi 269  
 Z  
 Maraqlı qrup 68  
 Sifariş  
 -emal 385  
 Təkrar sifariş nöqtəsi 386  
 Sahibkarlıq haqqında  
 qanunvericilik 148  
 Müəyyən ərazinin  
 möhkəmlənməsi 354  
 Alış  
 -işgüzar alıcıların 184  
 -təşkilati amil 189  
 -təkrar 184  
 -tiplər 184  
 -şöbənin funksiyaları 189  
 Alışlar  
 -qarşılıqlı 183  
 -işgüzar 179  
 İşgüzar əmtəələrin 180  
 -yenidənmərkəzləşmiş 190  
 -komplekt 185  
 -yeniləri 185

- Təklifin differensiasiyası 307  
 Diffuoz tərciyələr 231  
 Uzunmüddətli kontaktlar 190  
 Bazar payı  
 -genişlənməsi 216, 221
- ixtisarı 340  
 Əlavə variantlar 229  
 Çatdırılma 276  
 Gəlir  
 -ümumi 328
- E  
 E-biznes 48  
 B2B 50  
 B2C 49  
 C2B 51
- C2C 51  
 E-ticarət 49
- J  
 Şikayətlər  
 -mağazalarda 374  
 Həyat tsikli  
 -bazara daxil edilmə 266  
 -konsepsiya 270  
 Xərclər 25, 324  
 -pul 65  
 -ümumi  
 -dəyişən 324  
 -daimi 324  
 -istehlakçının 65  
 -istehlakın 64  
 -bazarın genişlənməsi zamanı 217  
 -orta 324  
 -struktur 204  
 -transaksiya 74
- əmtənin işləməsi 313  
 -məqsəd müəyyənliyi 326  
 İmic 277, 392  
 -xidmət sferasında 307  
 -kompaniyada 296  
 -markalar 230, 294  
 -topdan ticarətinin 381  
 -əmtəə 333  
 -əmtənin 337  
 -ticarət markasının 162, 296
- təşkilati 179  
 -sistem 185  
 -mərkəzləşdirilmiş 189  
 -internet vasitəsilə 190  
 Alış mərkəzi 186, 187, 191, 195, 196  
 Ehtiyatlar 383  
 -həcm 385  
 Yadda saxlama  
 -seçim 164  
 Məsərəflər  
 -logistikaya 383  
 -ehtiyatların emal edilməsinə 386  
 -ilkin 386  
 -cari 386  
 İstehlakçılarının hüquqlarının qorunması 149  
 Cinahların müdafiəsi 215  
 ZM 221
- i  
 İdeya  
 -əmtəə 255  
 Seçim diqqəti 164  
 Seçim yaddaşı 164  
 Seçim yanılması 164  
 -kommersiya effektinin 411  
 -kommunikativ effektin 411  
 -marketing 405  
 -bax, marketing tədqiqatları 125
- K  
 Kanal  
 -kommunikasiya 396  
 Bölüşdürmə kanalı  
 -bazar lideri 213  
 Kannibalizm 295  
 Əmtənin mövqeləşdirilməsi xəritəsi 255  
 Kastomerizasiya 46, 47  
 Kastomizasiya 46, 47, 57  
 -kütləvi 230  
 Keyfiyyət 83  
 -və qiymət 332  
 -iso 9000 standartı 83  
 Kiberistehlakçı 48  
 Salxım tərciyələri 231  
 Müştəri  
 -gəlirli 73

- Məhsulun imitasiyası 221  
 Fərdiləşdirmə 40  
 Fərdilik 277  
 Mühəndis atributları 258  
 İnnovator 263  
 İnnovasiyalar  
 -xidmətlər sferasında 312  
 -bazarın liderinin 221  
 -ideyaların seçilməsi 255  
 -kompaniya tərəfindən qəbul olunan 264  
 -uğursuzluğun səbəbləri 252
- prosesin idarə edilməsi 258  
 -xarakteristikalarının 264  
 İnnovasiyalar, bax yeni məhsul 263  
 Sənaye bazarı 182  
 İntegrasiya  
 -şaquli 205  
 İntegrasiya olunmuş logistika sistemi 382  
 İntegrasiya olunmuş marketinq  
 kommunikasiyaları 40  
 İstehlakın intensivliyi 238  
 İnteraktiv marketinq 304  
 İntervyu 131  
 -onlayn 130  
 İnternet 49, 122, 230, 391, 397, 408  
 Xərclərin inflyasiyası 341  
 İnformasiya texnologiyaları 391  
 İnformasiya  
 -rəqiblər haqqında 123, 211  
 -istehlakçılara haqqında 123  
 Təhrif  
 -seçim 164  
 Axtarılan faydalar 237  
 Tədqiqat  
 Komplekt müqavilə 186  
 Komplektləşdirici məmulatlar 284  
 Rəqib 200  
 -təhlil 206, 208  
 -qiymətlərin dəyişməsi 342
- təsnifləşdirmə 212  
 -qabaqcadan deyilə bilinməyən 210  
 -tələsməyən 209  
 -ehtiyatlı 210  
 -məlumatların toplanması 211  
 -güclü və zəif cəhətlər 208
- potensial 24  
 İstehlakçılar klubu 79  
 Komanda  
 -funksionalarası 69  
 İnnovasiyalar üzrə komitet 255  
 Kommunikativ kanal  
 -qeyri-şəxsi 397  
 Kommunikativ proses 390  
 Kommunikasiya  
 -şəxsi 397  
 -integrasiya olunmuş marketinq  
 401  
 -effektiv marketinq 390  
 Kommunikasiya – miks 391, 426  
 Kompaniya  
 -virtual 39  
 -vitse-çempion 217  
 -daxili mühit 70  
 -sağqalma 321  
 -əkiz 222
- imitator 222  
 -onlayn 52  
 -istehlakçılara istiqamətlənmiş 224  
 -yamsılayan 222  
 -liderə iddiaçı 217  
 -uyğunlaşan 222  
 -qarışıq 53  
 -əsas səlahiyyətlər 70  
 -ənənəvi-onlayn 52  
 -nəqliyyat 387  
 -fəlsəfə 68  
 Kompensasiya ticarəti 335  
 Komplekt alış 185  
 Komplekt malgöndərmə 185  
 -metabazar 23  
 -istehsal 31  
 -bazar, rəqabət 205  
 -satış 32  
 -sosialməsuliyyətli marketinq 31,  
 37  
 -əmtənin 255, 258  
 -əmtə 31  
 -ənənəvi marketinq 33  
 Kooptasiya 364  
 Kredit kartı  
 -mağazadaxili 372

- müşahidə sistemi 210
- məqsədlər 207
- qiymətlər 342
- Rəqabət mövqeyi 208
- Rəqabət kəşfiyyat sistemi 210
- Rəqabət strategiyası 212
- Rəqabət üstünlüyü
- mənbələr 70
- Rəqabət tsikli 267
- Rəqiblər 265
- Rəqabət 200, 404
- topdan ticarətdə 380
- pərakəndə ticarətdə 375
- intensiv 200
- marketing şəbəkələri arasında 27
- monopolist 204
- sahə 29
- müəyyən 28
- qəbilə 29
- bazar konsepsiyası 205
- ticarət markalarının 29
- rəsmi 29
- qiymət 121
- dörd səviyyə 29
- təmiz 204
- İstehlakçıların məsləhət qrupu 123
- İstehlakçıların məsləhətləndirilməsi 277
- Konsyumerizm 149
- Konteynerləşdirmə 387
- Müqavilə
- kompleks 196
- Xidmət göstərilməsi üzrə müqavilə 315, 336
- Əkshücum 216
- Nəzarətedilən test-marketing
- Konflikt
- şaquli 363
- üfiqi 363
- yaranma səbəbi 363
- Konformluq 274, 275
- Konsepsiya
- fərdi marketing 37
- marketing 253
- marka 255
- kütləvi bazar 262
- özünəxidmət 370
- gündəlik tələbat mallarının 369
- firma 369
- Əyri
- təlim 325
- txrübə 325
- tələb 322
- təhlil 323
- Mədəniyyət 156
- işgüzar bazar 188
- bazar 191
- submədəniyyət 156
- Mədəniyyət qiymətliləri 150
- Kupon 291
- Kəş and kərri 378
- L
- Lider
- müdafiə 214
- əkshücum 216
- müdafiə 215
- bazar 221, 401
- strategiyalar 213
- Lizinq 183
- Şəxsi təsir 263
- Şəxsi söhbət 131
- Şəxsi satışlar 399, 400, 429, 440
- Logistika 382
- məsrəflər 383
- sistem kimi 384
- marketing 382, 385
- pərakəndə ticarət 376
- Loqotip 307
- Lokallaşdırma 39
- Lokal marketing 230
- Loyallıq 238
- istehlakçıların 72
- formalaşması 67
- Marketing
- Mağaza
- atmosfer 373
- zərərinə qiymətlər 369
- əlavə xidmətlər 370
- kombinə olunmuş 369
- müstəqil 369
- aşağı qiymətlər 372, 375
- aşağı qiymətlər, diskont 369
- topdan/anbar klubu 369
- ehtiyatların səviyyəsi-385
- məqsəd 383
- Marketing logistikası 382

- zəncirvari 371
- Makromühit 29
- dəyişikliklər 121
- Makroiqtisadiyyat 160
- Maksimarketinq 421
- Mənfəət marjası 223
- Marketinq 80, 390, 413
- verilənlər bazası 59
- baza 77
- İnternetdə 159
- xidmət sferasında 304
- müşətilərlə qarşılıqlı əlaqə 57
- xarici 304
- daxili 304
- diferensial 244, 245
- alətlər 22
- interaktiv 304
- mərkəzləşdirilmiş 243
- konsepsiyalar 22
- lokal 230
- kütləvi 58, 228
- Meqamarketinq 246
- diferensiasiyalaşmış 244
- azlıq 229
- obyekt 20
- təkbətək 58, 230
- müəyyən etmə 40, 75, 77
- partnyor 78
- partnyor münasibətləri 444
- əvvəldən görmə 34
- proaktiv 78
- birbaşa 399, 411
- Birbaşa marketinq 371
- reaktiv 77
- xidmət 304
- məqsəd 154
- dörd P 30
- Marketinq menecment
- müəyyən etmə 22
- fəlsəfə 31
- Marketinq – miks 390
- xidmət sferasında 304
- alətləri 228
- müəyyən etmə 30
- yeni əmtəənin strategiyası 256
- qiymət 319
- marketinq miopiyası 32
- Marketinq kəşfiyyat sistemi 123
- Marketinq mühiti 29, 353
- qlobal 140
- Marketinq strategiyası 136, 171
- işlənilib hazırlanması 256
- daxil edilmə mərhələsi 266
- yetkinlik mərhələsi 268
- Marketinq tədqiqatları 123, 125
- informasiyanın təhlili 131
- büdcə 125
- daxili mənbələr 125
- yaş strukturu 142
- demoqrafik xüsusiyyətlər 141
- alətlər 128
- kontakt metodları 130
- proqnozlaşdırma metodları 133
- planlaşdırma 127
- vəzifələrin qoyulması 126
- nəticələrin təqdim olunması 132
- nəticələr 125
- informasiyaların toplanması 131
- ölkə tipləri 145
- əhlinin sayı 141
- mərhələlər 126
- Marketinq kanalları
- Marketinq şəbəkələri 46
- Marketinq auditi 117
- Marketinq kanalı 347, 358
- onun əsas vəzifəsi 352
- onun rolu 349
- müəyyən edilməsi 347
- iştirakçılar 368
- Marka strategiyası 293
- Marka kapitalı 289
- Kütləvi fərdi xidmət 230
- Kütləvi
- marketinq 228
- bazar 144, 262
- Meqamarketinq 246
- Media-vasitələr
- 395,397,402,406,407,409
- Funksiyaarası komanda 69
- Alışlar üzrə menecer
- həvəsləndirmə sistemi 190
- Menecment
- kompaniyanın 347

- qiymətqoyma 323, 333
- elementləri 155
- Marketing yaxındangörənliyi 32
- Marketing informasiya sistemi 121
- Topdan ticarətçilərin marketing informasiyaları 378
- Marketing logistikası
- kitik yollar 262
- multiamilli indeks 137
- informasiya toplanmasının 127
- sistemli malgöndərmələr 186
- qaymaqların yığılması 321
- bazarın testdən keçirilməsi 138
- qiymətin təyin olunması 330
- bazarın formalaşdırılması 137
- qiymət ayrışkılıy 337
- eksponensial yumşaltma 138
- Mikrobazar 144
- Mikromühit 29
- Missiya 90, 91
- kompaniyanın 69
- Mobil müdafiə 216
- Model
- diqqət-maraq-arzu-fəaliyyət 393
- mağazanın yerinin seçilməsi 374
- xidmətin keyfiyyəti
- nəzarət 113
- biznes portfelin qiymətləndirilməsi 92, 94, 95, 97
- qərar qəbul olunmasının 40
- alış prosesinin 169
- İstehlakçının monitoring 310
- İnhisar
- təmiz 203
- İnhisar rəqabəti 204
- Motiv 163, 164
- Motivasiyası 163, 164
- ticarət heyətinin 437
- Multimarka 293
- N
- Müşahidə 127
- Etibarlılıq 275
- Muzdlu maldəşyan 387
- Qiymət əlavəsi 374
- topdan 380
- Azlıq 222, 229
- cəlbedici 229
- tədbirlər 392, 397
- Metabazar 23
- Metod 258
- satışların dalğavari tədqiqi 259
- indkes 137
- büdcənin hesablanması 398
- Ehtiyaclar 24
- O
- Azlıq sakini 222
- Mübadilə 23, 26
- Müdafiə
- mövqe 215
- müdafiə fəaliyyətləri 215
- Sifarişlərin işlənməsi 385
- Geri satın alma
- razılıq (bay-bek) 335
- Müraciət 394
- ikiterəfli 395
- mənbə 395
- reklam 404
- Xidmət göstərilməsi 312
- Təlim 165
- İstehlakın ümumi məsrəfləri 64
- Satış həcmi 138, 285
- proqnozlaşdırma
- Oliqapoliya 203
- diferensiasiyalaşmış 203
- Sorğu 127
- Topdan ticarət 377
- çəşid 380
- kompaniyaların növləri 378
- kompaniyanın imici 381
- irəlilədmə 377
- əmtənin irəlilədməsi 380
- xidmətin məhdud tsikli ilə 378
- xidmətin tam tsikli ilə 378
- ixtisaslaşmış 379
- məqsədli bazar 380
- qiymətqoyma 380
- Topdan – kommiyavojer 378
- Topdan – konsiqnant 379
- Təşkilati mədəniyyət 70
- Təşkilati alışlar 179, 197
- Orientaliya
- istehlakçıya 440

- ixtisaslaşma 223
- Yeni məhsul
- ideyaların generasiyası 253
- kommersiyalaşma 261
- marketing strategiyası 256
- ideyaların seçilməsi 255
- satış həcminin qiymətləndirilməsi 257
- konsepsiyanın yoxlanılması 256
- gəlir və məsrəflərin proqnozu 257
- işlənib hazırlama 258
- idarə edilmə 258
- işlənib hazırlanma mərhələləri 253
- İnvestisiyanın qayıtma norması 275, 328
- Mənfəət norması
- proqnozlaşdırma 258
- Fikir daşıyıcısı 158
- işgüzar bazarda 181
- Partnyorluq 40
- İlkin istifadəçi 262
- Heyət
- xidmət sferasında 312
- ixtisaslaşmış 277
- Mağaza heyəti
- təlim 374
- Plan
- marketing 90, 105
- strateji 89
- Planlaşdırma
- uzunmüddətli malgöndərmələr 188
- strateji 89, 224, 309
- effektiv 353
- Sövdə 165
- Alicıların davranışları
- kompleks 167
- Alicının davranışı 162
- İstehlakçıların davranışı 154, 160
- şəxsi xüsusiyyətlər 159
- motivasiyası 162
- alışdan sonra 173
- adət edilmiş 168
- alışa reaksiya 173
- özüqavrama 162
- yumşaldıcı dissonans 168
- Yamsılayan 222
- Mövqələşdirmə 160 376
- pərakəndə ticarətdə 373
- xəritə 255
- tələbatların təmin edilməsinə 442
- bazar 39
- Alışlar üzrə bölmə 189
- İqtisadiyyatın sahə strukturu 144
- Sahə 23, 203
- Bazarın əhatələnməsi
- Seçim ixtisaslaşması 243
- tam 244
- əmtəə ixtisaslaşması 244
- bazar ixtisaslaşması 244
- Qiymətləndirmə
- adaptasiya periodu üzrə 355
- nəzarət səviyyəsi üzrə 355
- iqtisadi kriteriya üzrə 355
- P
- Partnyor münasibətləri
- alışa reaksiya 173
- alış haqqında qərar 155
- cəlb olunma dərəcəsi 167
- alışa hazırlıq dərəcəsi 238
- məmnunqalma dərəcəsi 173
- məmnun qalmış 74, 173
- Alicı-innovator 359
- Alicılıq qabiliyyəti 144
- Alış
- biznes-əmtəə 184
- İnternetdə 49
- motivasiya 164
- təmin olmamaq 310
- təkrar 192
- proses 166
- prosesin tipik modeli 169
- prosesin fazaları 193
- mərhələlər 192
- Siyasət
- gündəlik aşağı qiymətlər 374
- qiymətqoyma 320
- Yarımfabrikatlar 284
- İstifadəçi
- status 238
- Həvəsləndirmə
- ticarət nümayəndələrini 190
- Ardıcıl 222
- Ardıcılıq
- et-hiss et-öyrən 393
- öyrən-hiss et-et 393
- Öyrən-et-hiss et 393

- yenidən mövqeləşdirmə 172
- strategiya 272, 273
- əmtəə 271
- Mövqeləşdirmə
- müəyyən edilməsi 23
- Mövqe müdafiəsi 215
- Alıcı
- düşünən 241
- işgüzar 178
- gəlir 160
- şikayətlər 310
- mədəniyyət
- lokal qrup
- loyal 238
- məmnun qalmamış 174, 310
- yeni 213
- təşkilati 182
- təşkil edilmiş 201
- xəbərdar 241
- alış üçün bəhanə 237
- praqmatik 241
- cəlb etmə 73
- proqramlaşdırılmış 241
- nəticə fikri 67
- axtarılan qazanclar 237
- salxımlar 239
- məsləhətləşdirmə 277
- sadiq 238
- təmin olunmamış 76
- yeni 213
- təlim 277
  
- gözləmə 38
- şəxsiyyətin xüsusiyyətləri 236
- əmtəəyə münasibəti 239
- perspektiv 76
- davranış 154
- cins 235
- Potensial 76
- cəlb edilmə 73
- əmtəənin qəbul olunması 262
- ibtidai ardıcıl 263
- rus 162
- ailə vəziyyəti 143
- qiymətlilər sistemi 237
- somnambula 162
  
- Satışdan sonrakı xidmət 173, 314
- Vasitəçilər
- agentlər 353
- ticarətçilər 353
- Malgöndərmə
- koplekt (sistem) 185
- şərtlərin razılışdırılması 195
- Malgöndərən
- bazara təsir 202
- qiymətləndirmə metodları 196
- partnyor 39
- Potensial
- ümumi 136
- satış 136
- regional 137
- bazar 134
- İstehlakçı
- avanqardist 161
- yaş 235
- yaş strukturu 142
- gəlirli 81
- doqmatik 162
- innovator 263
- istehlak intensivliyi 238
- artılıma 321
- əldən buraxılmış 74
- Çağırış
- mənəvi 394
- rasional 394
- emosional 394
- İşgüzar lanması üzrə qərar qəbulu 186
- Əmtəənin qəbulu 262
- Təbii mühit 145
- Uyğunlaşma 222
- Sınaq alışı 263
- Sınaq bazarı 260
- Satış proqnozu 136, 382
- Proqnoşlaşdırma
- satış həcmi 138
- tələbi 138
- Satış 429
- aqressiv 32
- şəxsi 429
- topdan 377
- mümkün həcm
- qiymətləndirilməsi 257

- sosial sinif 236
- status 238
- istehlakçı statusu 238
- məmnunluq dərəcəsi 66, 74
- həyat tərzi 236
- tərcihlərin strukturu 231
- saxlama 74, 75
- gəlirsəviyyəsi 235
- sadiqlik səviyyəsi 289
- təhsil səviyyəsi 143
- dönüklük səviyyəsi 73
- buqələmun 162
- xüsusiyyətlər 233
- qiymətə hssaslıq 322
- etnik quruluş 142
- İstehlakçı kapitalı 289
- İstehlakçı testləşdirilməsi 259
- İstehlak
  - ümumi məsrəflər 64
  - struktur 160
  - Tələbat 24, 171
  - bioqen təbiət 326
  - psixogen təbiət 162
  - Əvvəlcədən sifariş 302
  - Təklif
    - ticarət 326
    - Təqdimat
      - şifahi 195
      - Mənfəət 283, 285, 286
      - yüksək 291
      - uzunmüddətli 321
      - qiymətlərin artması hesabına 340
      - investisiyaya 329
      - proqnozlaşdırma 257
      - Psixoxrafika 161
      - Psixoxrafik seqmentləşdirmə 236
      - Psixoloqiya
        - qiymətin qavranılması 332
      - Reklam
        - İş prosesi 69
        - Rəqib kəşfiyyatı 210
        - Qıcıqlandırıcılar 164
        - Qıcıqlandırıcı 166
        - İlkin ardıcıl 263
        - Bölüşdürmə 348, 349
        - intensiv 354
        - proqnoz 257
        - kataloldar üzrə 429
        - həcmnin proqnozlaşdırılması 139
        - nəzarət sistemi 122
        - İrəlilədilmə 228
        - topdan ticarətdə 380
        - topdan 377
        - liderin məhsulunun 213
        - Əmtənin irəlilədilməsi
          - qiymət 336
        - Məhsul
          - istifadə intensivliyi 214
          - yeni məhsul 253
          - istifadənin yeni üsulu 213
          - İstehsalçı
            - topdan ticarətçilərlə iş 381
          - İstehsal kooperativi
            - Prototip 258
            - Alış prosesi
              - təklif sorğusu 195
            - istehlakçının təsviri 193
            - problmin dərk edilməsi 170, 192
            - xüsusiyyətlərin seçilməsi 193
            - informasiya axtarışı 170
            - malgöndərənin axtarışı 194
            - Birbaşa poçt göndərişi 420, 422
            - Məhsulun birbaşa mənfəətliyi 373
            - Birbaşa marketing 371, 420
            - qazanclar 420
            - inteqrasiya olunmuş 421
            - kanallar 421
            - yeni kanallar 422
            - partnyor münasibətlərin 420
            - Birbaşa satışlar 371
            - Pərakəndə ticarət 38, 368
            - növləri 368
            - ixtisas növləri 373
            - mağazadankənar 371
            - marketing 372
            - mövqələşdirmə 374
            - irəlilədilmə 374
            - yerləşdirmə 374
            - Pərakəndə kooperativ 371
            - Pərakəndə ticarətçi
              - logistika 376
              - strategiya 375

- material 382
- selektiv 354
- fiziki 382
- eksklüziv 354
- Gəlirlərin bölüşdürülməsi 144
- Bölüşdürmə anbarı 385
- Yayıma 266
- Məsərəflər
- marketing 136
- Alışa reaksiya 173
- Reincinirinç 39
- işçi axınlarının 69
- Reklam
- 266,394,399,400,402,407,408,417,426
- amerikan 405
- onun tezliyi 404
- intensiv 221
- informativ 402
- xatırladıcı 402
- məhsulun əsas faydalarının 404
- dəstəkverici 403
- yerləşdirilmə 410
- müqayisə 402
- yaradıcı yanaşma 404
- televiziya 409, 424
- inandırıcı 402
- effektiv 411
- yapon 405
- Reklam proqramı 402
- Reklam elanı 405
- tərzi 405
- Təmirəyararlılıq 275
- Yenidənmbvqələşdirmə 252
- psixoloji 172
- real 172
- referent qrupu 158
- Alış üzrə qərar
- uşaqların təsiri 159
- informasiyaların təsiri 170
- rollar 167
- qəbul dövrləri 168
- amilləri 172
- Alış riski
- dərk edilən 172
- məqsədli seqmentin seçilməsi 246
- fərdi 230
- məqsədli bazar 372
- Bazar 23
- dövlət təşkilatlarının 183
- işgüzar 179
- diversifikasiya 216
- asan əldə olunan 133
- dəyişilmə 38
- instisional 182
- markaya sadıq 238
- kütləvi 103
- modifikasiya 268
- inhisarçı 203
- siyasi-iqtisadi mühit 152
- potensial 133
- təbii mühit 145
- nüfuz 133
- ölçü 133
- təbəqələşmə 228
- Genişlənmə 213, 216
- payın genişlənməsi 216
- genişlənen 134
- sosiomədəni mühit 149
- texnoloji mühit 23
- məqsədli 24, 133
- qiymət elastikliyi 323
- qiymət diapozonu 286
- iqtisadi mühit 144
- Bazar azlığı 229
- Bazar təklifi 280
- Bazar
- minimumu 134
- potensialı 135
- proqnozu 135
- kəsiyi 285
- tələbi 134
- S
- Özünəxidmət 312
- İnformasiyaların toplanması 430
- İctimaiyyətlə əlaqələr 399, 417, 426
- Müqavilə 26
- Maya dəyəri
- tam 328
- Seqment 228
- böüşdürücü 385
- saxlama 385

- seçim modelləri 243
- cazibədar olmayan 200, 201
- bir neçə segmentin əhatə olunması 243
- qiymətləndirilmə 242
- cəlbedici 201, 242
- supersegment 245
- məqsədli 245
- Bazar segmenti
- məqsədli 392
- Segmentləşdirmə
- cins əlamətli 235
- coğrafi əlamətlər 232, 233, 234
- işgüzar bazarın 233
- işgüzar bazarların 240
- demoqrafik əlamətlər 232, 233, 234
- segmentlərin iidentifikasiyası 232
- əmtəyə münasibət 239
- alış üzrə 237
- əldə edilən gəlir üzrə 237
- davranış əlamətləri 233, 237
- istehlakçı bazarının 233
- proses 233
- psixografik əlamətlər 232, 233, 236
- bazarın 23
- sosial əlamətlər 236
- tərcihlərin strukturu 231
- Servis
- ticarət 371
- Servis, xidmətlər 301, 315
- Servis-miks 373
- Seriyalı təhlil 138
- Sertifikatlaşma 195
- Şəbəkə planlaşdırması 262
- Status simvolu 159
- Sistem
- daxili hesabat 122
- satışa nəzarət 122
- logistika 384
- xidmətlərin keyfiyyətinin monitorinqi 310
- marketing qərarlarına dəstək 132
- istehlak 282
- qiymətlilərin yaradılması və ötürülməsi 72
- dəqiq vaxtında 191, 386
- qənaətli 190
- Rəqibləri müşahidə sistemi 210
- Sistemli alış 185
- Sistemli malgöndərmə 185
- Anbrlaşdırma 385
- Satış şöbəsi 430
- Söhbət 131
- Dərk edilən risk 172
- Məlumat
- rəsmiləşdirilməsi 395
- Yanaşı xidmətlər 313
- Sosial
- status 156
- amil 158
- Sosiomədəni mühit 149
- İxtisaslaşma 222
- azlıqda 222
- Kompaniyanın ixtisaslaşması
- Seçki 243
- bazar 244
- əmtəə 244
- İxtisaslaşmış mağaza 369
- Xüsusi təklif 291
- Xüsusiyyət 196
- Tələb 25
- gələcək 138
- seçki 134
- kompaniyanın əmtəəsi üzrə 135
- qeyri-stabil 138
- aşağı elastiklik 181
- ümumi 138
- qiymətləndirmə 138
- ilkin 134
- bazar 134
- tam 135
- statistik təhlil 138
- cari bazar 136
- fövqəladə 341
- elastiklik 322
- Mühit
- növlər 29
- sosiomədəni 29
- Xidmət müddəti 275
- ISO 9000 keyfiyyət standartı 195
- Xidmət standartları 309
- Status 158, 159
- İstifadəçi statusu 238
- Təmin olunma dərəcəsi 66
- Dərindən axan qazanc 281, 298
- Stilistik qərar 276
- Həyat tərzı 160

- Güzəştlər
- növləri 336
- psixoloji 336
- qiymətdən 220
- Anbar
- avtomatlaşdırılmış 385
- ticarət vasitəçilərinin
- qiymət 336
- Strategiyalar
- marketing 251
- Strateji qrup 206
  
- Strateji məqsəd 217
- Strateji geri çəkilmə 216
- Strateji planlaşdırma 89, 224
- xidmət sferasında 309
- proses 98
- Strategiya 101
- danışıqlar aparılması 444
- tətbiq etmə 102
- coğrafi ekspansiya 213
- ucuz əmtəələr 220
- əmtəənin əlavəsi 281
- əlavə xidmətin 302
- innovasiya 221
- bölüşdürmə innovasiyası 221
- innovasiya əmtəəsi 221
- rəqabət 221
- əmtəənin kopyalanması 221
- kreativ 404
- bazar lideri 213
- marketing 271
- marketing 224
- marka 287
- multimarka 295
- başlanğıc 218
- müdafiə 216
- bir neçə segmentin tutulması 243
- partizan 219
- keyfiyyət artırılması 269
- xidmətin səviyyəsinin artırılması 221
- mövqələşdirmə 272
- prestijli əmtəələrin 221
- liderə iddiaçı 217
- bazara daxil olma 213
- yeni məhsulun işlənilib hazırlanması 256
- pərakəndə ticarətçinin 375
  
- Stimul 165
- Stimullaşdırma
- işgüzar partnyorların 414
- satışın 438
- satışın 266, 399, 412-414
- pərakəndə ticarət tərəfindən 414
- Xammal 284
- Təşkil
- Telemağaza 425
- Telemarketing 362, 396, 399, 424
- telemarketing
- 420,421,424,427,429,437
- Telefon intervyusu 131
- Nəzəriyyə
- təlim 165
- alış üzrə qərar qəbulu 65
- Motivasiya nəzəriyyəsi
- A.Maslou 163
- Z.Freyd 163
- F.hersberq 163
- Test-marketing 260
- Testləşdirmə
- alfa 258
- beta 258
- imtasiya 259
- istehlakçı 259
- bazar 259
- Texnoloji mühit 147
- Şəxsiyyət tipi 162
- Əmtəə
- ideya generasiyası 253
- Diferensiasiyalaşmış 203
- Uzunmüddətli istifadə 283
- əlavə 282
- yetişmiş 268
- innovasiya 252
- bazar təklifi kimi 280
- kapital 284
- kateqoriya 159
- təsnifləşdirmə 283
- qısamüddətli istifadə 283
- yeni 251, 252, 253, 328
- gözlənilən 281
- müəyyən etmə 25
- əsas 281
- xüsusi tələb 283
- nisbi üstünlük 264

- qiymətdən güzəşt 220
- istehsal məsrəflərinin azaldılması 221
- yeni seqmentin yaradılması 213
- əmtəə 296
- əmtəə genişlənməsi 221
- Tərcihlərin quruluşu 231
- Submdəniyyət 151, 156
- Substitut 200
- Supermağaza 369
- Superakrket 369
- kütləvi satışlar 374
- qiymət 374
- Xidmət sferası
- strategiyaları 303
- strateji planlaşdırma 309
- uzunluq 284
- qiymətəmələgəlmə 338
- en 284
- Əmtəə xətti 285
- təhlil 285
- uzunluq 285
- yeni 252
- genişlənmə 294
- Əmtəə strategiyası
- diferensiasiyalaşmış 373
- Əmtəə çeşidi 372
- Əmtəə mübadiləsi qeydetməsi 336
- Ticarət markası 287,356,363,401,403
- İnternetdə 291
- xidmət sferasında 307
- seçim 290
- distribyuter 290
- diferensiasiyalaşmış 168
- imic 162, 296
- özgə markalarından istifadə 295
- kompaniyanın aktivi kimi 289
- kannibalizm 295
- kombinələşmiş 294, 295
- nərdivan 291
- sevimli 291
- multimarka 293, 295
- ad 292
- yeni 295
- tərz 171
- müəyyən edilmə 25
- zəifləmə 294
- imicin qurulması 294
- passiv tələb 32, 283
- gündəlik 283
- potensial 283
- istehlakçı 259, 283
- qabaqcadan seçim 283
- irəlilədilmə 297
- istehsal təyinatlı 260, 284
- növlər 297
- istehsalçı tərəf 165
- substitut 200, 201, 322
- qiymətlik 64
- istismar keyfiyyəti 275
- etiket 297
- Əmtəə – miks 280,281,284,298
- dərnlilik 284
- Ticarət avtomatı 371
- Ticarət konqlameratı 371
- Ticarət heyəti 428
- vəzifələri 429
- nəzarət 435
- motivasiya 437
- əməyin ödənilməsi 433
- danışıqlar 443
- effektivlik 436
- Ticarət nümayəndəsi 138
- muzdla tutulması 434
- Ticarət xidməti 371
- Transaksiya 26
- Nəqliyyat 387
- Nəqliyyatla daşıma 377, 387
- Transfert 26
- Rayonun mrsrutu 374
- U
- Fərdin inandırılması 165
- Kateqoriya qatili 369
- Məhsulun təmizlənməsi 270
- İstehlakçının saxlanması 75
- Təmin olunma 66
- Alışdan məmnun qalma 173
- İstehlakçının məmnun qalması 74
- tam 67
- səviyyəsi 66, 74
- Univermaq 369,372,375
- Qablaşdırma 296
- ikinci 296
- konsepsiya 297
- ilkin 296

- üstünlük 290
- istehsalçının 290
- sərhədələrin genişləndirilməsi 293, 294
- mövcudluq haqqında qərar 289
- ailəsi 291
- idarəetmə 289
  
- istehlakçının sadıqlıq səviyyəsi 289
- cinah 295
- qiymət 333
- qiymətlilik 64
- özəl 373
- eksklyüziv 291
- Ticarətçi
- topdan 368
- pərakəndə 368
- Ticarət
- kompensasiya tipli 335
- topdan 377
- kataloqlar üzrə 379
- pərakəndə 368
- elektron 371
- Ticarət komandası 185
- Ticarət yarışları 438
- keyfiyyət manitorinqi 310
- qeyri-müəyyənlik 302
- hissolunmazlıq 302
- müştəridən ayrılmazlıq
- daimi olmamaq 302
- saxlanıla bilməməsi 303
- yeni texnologiyalar 312
- idarəetmə üzrə 378
- satışdansonrakı 314
- alışdansonrakı 373
- əməyin məhsuldarlığı 312
- İstehsal 301
  
- yanaşı 313
- təklif üsulları 304
- xidmət standartları 309
- ticarət markası 307
  
- xüsusiyyətləri 302
- özəl qeyri-kommersiya 301
- təmiz 302
- Əmtəənin quraşdırılması 276
- nəqliyyat 296
- İdarəetmə
- keyfiyyət 82
- iş prosesi 69
- malgöndərmələr zənciri 382
- Müştərilərlə qarşılıqlı münasibətin idarə edilməsi 46
- Ehtiyatların səviyyəsi 385
- Konformluq səviyyəsi 275
- Xidmət
- keyfiyyət 302
- xidmət və təmir 277
- sifarişlərin rəsmiləşdirilməsi 276
- Xidmətlər 301
- növləri 301
- köməkçi 313
- dövlət sektoru 301
- təklifin diferensiasiyalaşması 307
- əlavə 229, 373
- imic 307
- keyfiyyət 304, 308
- məsləhət 378
- miks 301
- adaptasiya 334
- bazis 337
- qəbul edilən 332
- yuxarı aşağı 330
- ayrıseçkilik 337
- gündəlik aşağı 330, 374
- aşağı salınmış 337
- hesabaalmalar 335
- aşağı salma təşəbbüsü 340
- rəqiblərin 326, 330
- tələb əyrisi 322
- lider 220
- mənfəətin maksimumlaşdırılması 321
- qoyulma metodu 330
- əvəzədiciləmətlərə 326
- aşağı 374
- səviyyəsinin müəyyən edilməsi 319
- topdan 381
- topdan ticarət 380
- xüsusi 336
- ayrıca 341

- Fərdin qurulması 165, 166  
 Qeydə alınma  
 -məsrəflərin 325  
 F  
 Alış fazası 192  
 Amillər  
 -mövzu 54  
 -tərkib 54  
 Müvəffəqiyyət amilləri 68  
 Maliyyələşdirmə  
 -topdan ticarət tərəfindən 377  
 Cinah hücumu 218  
 Fokus-qrup 127  
 Françayzer 361  
 Françayzinq 355  
 Françayzinq kompaniyası 371  
 Xidmət  
 Xüsusiyyət  
 -mədəniyyət 154  
 -şəxsiyyət 154  
 -psixoloji 154  
 -sosial 154  
 Ç  
 Məqsədli marketinq 228  
 Məqsədli bazar 23  
 -seçim 262  
 -birbaşa marketinq üçün 422  
 -müəyyən edilmə 33  
 -topdan ticarət 380  
 -mövqələşdirmə 373  
 -pərakəndə ticarətçi 372  
 Məqsədli seqment 228, 243  
 -alıcı seqmenti 160  
 Qiymət 266, 318, 319  
 Qiymət  
 -müharibəsi 200, 218  
 -siyasəti 354  
 -elastikliyi 323  
 Qiymət diapozonu 285, 286  
 Qiymətqoyma 3188, 329  
 -metodunun seçilməsi 326  
 -məsrəflər üstəgəl qiymət əlavəsi 327, 328  
 -qiymətin hesablanması metodu 328  
 -qaymaq yığılması metodu 321  
 -modelləri 338  
 -köməkçi ləvazimatlara 338  
 -əlavə qurğulara 338  
 -paket 339  
 -planlaşdırılan 256  
 -ödəmə 318  
 -mövqələşdirmə 373  
 -prestij 332  
 -nüfuzetmə 321  
 -ağıllı 324  
 -tənzimləmə 341  
 -gözləmə ilə 341  
 -güzəştlər 220, 335  
 -sürüşgən 341  
 -azalma 195, 218, 252, 343  
 -saxlama 342  
 -sosial 322  
 -itki liderinin 336  
 -fiksə edilmiş 319  
 -formalaşma 319  
 -alıcının hissiyyəti 322  
 Qiymətlik  
 -istehlakçı təhlili 211  
 -qəbul olunan 64, 329  
 -istehlakçı üçün 64  
 -əlavə olunmuş 343  
 -çatdırılma 67  
 -maksimumlaşdırmaq 66  
 -marka 64  
 Ümumi 64  
 -təklif 65  
 -yaradılma prosesi 26  
 -real 330  
 -yardılma və ötürülmə sistemi 72  
 -yaradılma sistemi 28  
 -əmtənin 281  
 -yaradılma zənciri 71  
 Zəncir  
 --könüllü 371  
 -korporativ mağazalar 371  
 Sifariş-ödəmə tsikli 385  
 Təmiz rəqabət 204  
 Təmiz inhisar  
 E  
 Ekoloqiya 146  
 İqtisadi mühit 144  
 Eksperiment 128  
 Ekstranet 49, 230  
 -alış 190  
 Tələbin elastikliyi 323

- kənar məhsullara 339
- üstələyən 341
- coğrafi əlamətə görə 334
  
- məsrəflərin örtülməsi 321
- siyasəti 319, 339
- firmanın siyasəti 333
- bazara daxil olma 321
- eksperimental 323
- Qiymətqoyma
- cari qiymətlər üzrə 330
- siyasəti 320
- strategiyaları 319
- Marketing informasiyaları sistemi 123
- Malgöndərmələr zənciri 382, 28
- Qiymətlilərin yaradılması zənciri 71
- Tələb zənciri 382
  
- Elektron kommərsiya 39
- Elektron ticarət 371
- İnformasiyaların elektron mübadiləsi (intranet) 122
- Etiket 296, 297
- Effekt
- son fayda 322
- Səmərəlilik
- xidmətin 312