

за выполнением стратегических решений. Этот этап необходим не только для оценки успешности выполнения предприятием поставленных целей, но также и для внесения изменений в первоначальную стратегию в случае изменения каких-либо внешних или внутренних факторов. Контроль должен осуществляться на нескольких уровнях: на уровне акционеров предприятия, его высшего руководства и руководителей отдельных бизнес-единиц и подразделений.

Основными элементами контроля являются контроль количественных и качественных показателей деятельности. Количественный контроль связан с оценкой таких показателей, как прибыльность, рентабельность, уровень издержек и т.д. При количественном контроле устанавливаются допустимые отклонения от заданных параметров, что

позволяет создание более гибкой системы контроля и адаптирования стратегических заданий.

К основным качественным показателям оценки стратегической деятельности промышленного предприятия относятся качество продукции, удовлетворенность потребителей и клиентов, квалификация персонала, успех в использовании научно-технических разработок и эффективность процесса корпоративного развития. Основной проблемой, связанной с работой с качественными показателями - их субъективность и отсутствие четких методик по их расчету и анализу. Каждое из предприятий должно выбрать для себя тот необходимый набор показателей контроля, который оно считает оптимальным для своей стратегической деятельности.

Список использованной литературы:

1. Ш.Н.Зайнутдинов «Менеджмент» Ташкент, 2011,стр.201
2. А.А. Томпсон, А.Дж. Стрикленд III Стратегический менеджмент: концепции и ситуации: учебник для вузов /; 12 издание - Москва: Вильямс, 2007. - 33 с.
3. Steven W. Floyd, Bill Wooldridge The Strategic Middle Manager San Francisco: Jossey-Bass, 1996, ch 2-3

ТАЪМИНОТ ЗАНЖИРИНИ БОШҚАРИШ КОНЦЕПЦИЯСИ

**Мухамеджанова Камола Акрамовна –
ТДИУ таянч докторанти**

Аннотация: Таъминот занжирини бошқариш, товарларни, шунингдек уларга ҳамроҳ ахборот ва молиявий оқимларни ишончли бошқаришга қаратилган, уларни дастлабки етказиб берувчилар, ишлаб чиқарувчилардан маълум бир давр ичида якуний истеъмолчиларгача оптимал тарзда етказиб бериш бизнес стратегияси сифатида қаралади. Таъминот занжирини бошқариш нисбатан ёш тушунча сифатида кенг амалий ва илмий эътирофга эга бўлиб, бу бир қатор соҳаларда туб ўзгаришларни келтириб чиқарди ва рақобат табиатини ўзгаришига сабаб бўлди. Ушбу мақолада таъминот занжирига бўлган турли қарашлар ва ёндашувлар муҳокама қилинган. Шунингдек, таъминот занжири бошқаруви концепциясининг замонавий ривожланишидаги асосий муаммолар қисқача таҳлил қилинган.

Калим сўзлар: бошқарув, таъминот занжири, концепсия, ахборот, оқим.

Аннотация: Управление цепочками поставок - это бизнес-стратегия, нацеленная на надежное управление товарами, а также сопровождающие их информационные и финансовые потоки от основных поставщиков и производителей к оптимальным покупателям в течение определенного периода. Управление цепочкой поставок получило широкое практическое и научное признание как относительно молодая концепция, которая привела к радикальным изменениям в ряде областей и привела к изменению характера конкуренции. В этой статье рассматриваются различные подходы к цепочке поставок. В нем также кратко анализируются ключевые вопросы современного развития концепции управления цепями поставок. Также анализируются основные проблемы современной

Ключевые слова: управление, цепь поставок, концепция, информация, поток.

Abstract. Supply chain management is a business strategy aimed at the reliable management of goods, as well as the accompanying information and financial flows from major suppliers and manufacturers to optimal customers during a certain period. Supply chain management has gained widespread practical and scientific recognition as a relatively young concept that has led to radical changes in a number of areas and has led to a change in the nature of competition. This article discusses various approaches to the supply chain. It also briefly analyzes the key issues of modern development of the concept of supply chain management.

Keywords: management, supply chain, concept, information, flow.

Амалиёт ва назарияда таъминот занжирини бошқариш турли хил усуллар билан амалга оширилади, яъни - бир нечта компаниялар томонидан сотувлар ва етказиб бериш режаларини оддий мувофиқлаштиришдан тортиб, бизнесни бошқаришнинг кенг қамровли концепсиясига қадар. Бу соҳанинг муаммоси, биринчидан, таъминот занжирини бошқаришнинг назарий ва услубий асосларини етарли даражада илмий ишлаб чиқилмаганлиги, таснифларнинг йўқлиги, иккинчидан, ўрнатилган расмий усулларнинг етарли емаслиги сабабли мавжуд натижаларнинг ҳаддан ташқари мавҳумлиги билан изоҳланади. Таъминот занжирини бошқаришнинг кўп-лаб асосий тушунчалари ҳали аниқланмаган ва кўпгина муаллифлар томонидан турли хил шарҳланган, улар одатда турли атамаларни интуитив тушуниш билан чекланган. Бу таъминот занжирини бошқаришнинг турли мантикий хатоларини, иш натижаларини ва таклиф қилинган усулларни қўллаш кўламини тушунишда ноаниқликни ҳал қилишда тегишли семантик бирликнинг йўқлигига олиб келади. Шу муносабат билан таъминот занжирини бошқаришнинг мураккаб фанлараро муаммоларини назарий жиҳатдан тушунишга еҳтиёж туғдиради.

Таъминот занжирини бошқариш - бу кенг амалий ва илмий эътирофга ега бўлган нисбатан янги бошқарув тушунчаси. Кўпгина тадқиқотчилар ушбу концепция нафақат бир қатор соҳаларда туб ўзгаришларнинг катализатори бўлибгина қолмай, балки рақобат табиати концепциясини ҳам ўзгартирди деган фикрга қўшилмоқдалар[1].

Таъминот занжирини бошқаришнинг академик тан олинишининг кўрсаткичи, сўнгги 15-17 йил ичида юқори ўсишни намоян қилган (1994 йилда 49 та мақоладан 2008 йилда 1015 та мақолагача) [2]. Нашрларнинг кўплиги тадқиқотчиларга етказиб бериш занжирини бошқариш концепциясини ишлаб чиқиш тенденциялари ва йўналишларини аниқлаш устида ишлашга имкон беради.

Таъминот занжирини бошқариш концепсиясига тадқиқотчиларнинг фаол қизиқиши, бизнинг фикримизча, иккита асосий сабаб билан изоҳланади. Биринчидан, етказиб бериш занжирини бошқариш концепцияси баъзи бир инновацион бизнес моделларининг (масалан, Зара, Делл, Вал-Март ва бошқалар) муваффақиятларининг асосини ташкил этиши. Иккинчидан, таъминот занжирини бошқариш концепцияси маълум маънода

мавжуд стереотипик ечимлардан ҳоли бўлиб, у фақатгина биргина тизимнинг ўзинигина эмас, жараёндаги барча ўзаро боғланган тизимларнинг самарали ишлашига олиб келувчи концепция эканлигидир. Ўзининг "ёшлиги" ва глобал хусусиятига кўра таъминот занжирини бошқариш, етказиб берувчилар ва мижозлар ўртасидаги муносабатларнинг мураккаб тизимларини бошқариш назарияси ва амалиёти ўртасидаги мавжуд тафовутни сезиларли даражада камайтирди.

Таъминот занжири менежменти концепцияси "турли хил фанлар аралашмасидир" [6]. У логистика (таъминот занжирида харажатларни минималлаштириш), операцион бошқарув (заҳирани ва ишлаб чиқаришни самарали бошқариш), маркетинг (мижоз учун қиймат яратишга қаратиш) ва муносабатлар маркетингини (таъминот занжиридаги шериклар билан ўзаро муносабатлар) ва бошқа фанларни бирлаштиради. Шу ўринда, биз бу ёндашув орқали муносабатлар тизимини қандай бошқариш кераклигини тушунтиришимиз ва тармоқлараро ёндошишга асосланган охирги фойдаланувчилар учун хизмат кўрсатишнинг маълум бир даражаси учун таъминот занжирида харажатларни умумий пасайишига эришишимиз мумкин. Таъминот занжири менежменти нега бундай мукамал, аммо қийин вазифани қўйишини чуқурроқ тушуниш учун таъминот занжири менежменти эволюциясини таҳлил қилиш зарур (батафсил таҳлил қилиш учун, масалан ушбу адабиётларга мурожаат қилишингиз мумкин: [11, 12]).

Таъминот занжир бошқариш амалиёти (ва кейин унинг назарияси ҳам) 70-йилларнинг охири - 1980-йилларнинг бошларида янги иқтисодий қарорлар ва концепцияларни ишлаб чиқиш учун катта куч талаб қилган жаҳон иқтисодиётининг макроиқтисодий хусусиятлари ва янги иқтисодий муаммоларга жавобан пайдо бўлди[13]. Ўша пайтда компанияларнинг омон қолишининг шартларидан бири логистика харажатларини минималлаштириш эди. Шу билан бирга, тезкор равишда логистика харажатларининг ошишига сабаб транспорт компонентининг ўсиши эмас, балки суғурта захираларини яратиш, товарларин сақлаш, эскирган акцияларни ҳисобдан чиқариш ёки аксинча йўқотилган фойда учун зарур бўлган заҳиралар даражасининг етишмаслиги сабаблари аниқланганди. Ушбу муаммолар етказиб бериш занжиридаги "қамчи эффекти" (bullwhip effect) га

олиб кеган, унинг моҳияти шундаки, шериклар реал талаб тўғрисида ишончли маълумотга эга бўлмайдилар ва материаллар ва (ёки) тайёр маҳсулотни суғурталашни яратишга мажбур бўлишларидан иборат бўлган. Натижада, аксарият ҳолларда етказиб берувчилар фаолияти устидан назоратни камайтирган ҳолда таъминот занжиридаги уланishлар сонининг кўпайиши кузатилди. Ишончли муносабатлар доирасида шериклар ўртасида ишончли маълумот алмашиш орқали материаллар ва тайёр маҳсулотлар оқими оддий мувофиқлаштиришни ташкил этиш табиий ва мантиқий ечим эди. Бу етказиб бериш занжири бошқаруви номини олди ва кейинчалик асосий бизнес жараёнларини мувофиқлаштириш ва бирлаштириш учун янада мураккаб тизимларни яратиш йўналиши бўйича ривожланди[11].

Замонавий таъминот занжири XX аср бошларига келиб вертикал равишда бирлаштирилган корпорациялардан фарқ қилади. Бу алоҳида, расмий равишда мустақил (аслида, бизнес жараёнида ўзаро чамбарчас боғлиқ), етказиб бериш занжиридаги умумий харажатларни минималлаштиришга ва охириги фойдаланувчи учун қийматни оширишга йўналтирилган бизнес концепция. Амалий ва назарий изланишларда таъминот занжири бошқаруви тушунчасининг фанлараро хусусиятидан фойдаланиш тақдим этилаётган имтиёзлар билан бир қаторда қўшимча қийинчиликлар туғдиради. Шундай қилиб, "таъминот занжири бошқаруви" атамасининг бир хил таърифи мавжуд эмас. Муаллифлар баъзида қарама-қарши бўлган турли хил таърифлардан фойдаланадилар[16]. Илмий мақолалардаги таърифлар кўп жиҳатдан бошланғич позицияга - логистика, операцияларни бошқариш, маркетинг ёки муаллиф роя қиладиган бошқа интизомга боғлиқ. Шундай қилиб, логистика ва операцион менежмент соҳасидаги мутахассислар бизнес жараёнларини оптималлаштиришга йўналтирилган [18], маркетинг мутахассислари эса хизмат кўрсатиш даражаси ва мижоз учун аҳамиятликка эътибор қаратадилар[10; 17]. Масалан,[2] мақолада муаллифлар ўзларининг таърифларини мавжуд таҳлил асосида умумлаштиришга ҳаракат қилдилар: материаллар, хизматлар, молия ва маълумотларнинг ишлаб чиқарувчидан то охириги истеъмолчигача қўшилган қиймат билан самара-

дорлигини ошириш орқали юқори рентабельликка эришиш дея таъриф беришган[2]. Шундай қилиб, ҳозирги вақтда етказиб бериш занжири бошқаруви тушунчасининг илмий интизом сифатида шаклланиши босқичида турли хил тадқиқот парадигмаларининг мавжудлиги, ўрганилаётган объектларнинг энг кенг доираси, шунингдек бизнеснинг амалий эҳтиёжларига йўналтирилган ишларнинг сезиларли устунлиги билан ажралиб туради. Аниқ асосий таърифнинг йўқлиги таъминот занжири бошқаруви концепциясининг назарий ва амалий ривожланишига тўсқинлик қилади, чунки асосий таърифларнинг консенсуссиз изчил назарияни яратиш мумкин эмас. Ушбу[6] мақолада замонавий тадқиқотларнинг олтига камчиликлари қайд этилган, уларнинг энг асосийси, бизнинг фикримизча, тадқиқотнинг бир босқичлилиги, танланма тўпламнинг ҳажми кичиклиги ва чекланган услубий таҳлилдир. Қолган муаммолар эса юқоридагилардан келиб чиқади. Дарҳақиқат, "уч ёки ундан ортиқ ташкилот"дан иборат таъминот занжирини ўрганиш катта вақт ва молиявий харажатларни талаб қилади[5]. Шунинг учун, асосан, бир босқичли тадқиқотлар ўтказилади, энг яхши ҳолатда, икки томонлама муносабатлар ўрганилади[6]. Бироқ, уларни тўлақонли таъминот занжирлари сифатида ўрганиш иложиси йўқ. Аксарият ҳолларда, улар таъминот занжирининг алоҳида қисмларини таҳлил қилишади ва натижалар бутун занжирга экстраполяция қилинади, бизнинг фикримизча, бу усул ҳар доим ҳам аниқ натижа бера олмайди.

Юқоридаги "таъминот занжирини бошқариш" нинг бир қанча тадқиқотлар кесимида кўриб чиқилганлиги, бу концепциянинг турлича ёндашувлари мавжудлигидан далолат беради. Дарҳақиқат, таъминот занжири жараёнлари, унинг шундай номланиши ёки номланмаслигидан қатъий назар ҳар бир соҳада мавжуд бўлиб, унинг бошқарилиши ўз ўзидан талаб этиладиган ҳолатдир. Қанчалик самарали бошқарилиши, унинг моҳиятини чуқур англашдан келиб чиқади. Келгусидаги тадқиқотларимизда, "таъминот занжирини бошқариш"нинг мамлакатимизда бизнес-концепция, ёндашув, тизим ёки бизнесни юритиш фалсафаси, қолаверса фан йўналиши сифатида мавжудлиги ва қай даражада ривожланганлиги кўриб чиқилиши режалаштирилган.

Манба ва адабиётлар рўйхати:

1. Иванов Д.А. Управление цепями поставок-СПб.: Изд-во Политехн. ун-та, 2009, - 660 стр.
2. Charu Chandra, Sameer Kumar, (2000), "Supply chain management in theory and practice: a passing fad or a fundamental change?", *Industrial Management & Data Systems*, Vol. 100 Iss: 3 pp. 100 – 114.
3. Miocevic, D. Organizational buying effectiveness in supply chain environment: A conceptual framework. *J Bus Market Manage* 2, 171–185 (2008)
4. [Lisa M. Ellram](#), [Martha C. Cooper](#) - *Journal of supply chain management*, 2014 - Wiley Online Library.
5. Gibson, B. J., Mentzer, J. T., & Cook, R. L. (2005). *Supply chain management: The pursuit of a consensus definition*. *Journal of Business Logistics*, 26.
6. R.E. Miles, C.C. Snow / *Journal of Operations Management* 25 (2007) 459–463.
7. Halldorsson, A., Kotzab, H., Mikkola, J. and Skjøtt-Larsen, T. (2007), "Complementary theories to supply chain management", *Supply Chain Management*, Vol. 12 No. 4, pp. 284–296.
8. Keely L. Croxton Sebastián J. García-Dastugue Douglas M. Lambert Dale S. Rogers, (2001), "The Supply Chain Management Processes", *The International Journal of Logistics Management*, Vol. 12 Iss 2 pp. 13 – 36.
9. Li, S., Rao, S. S., Ragu-Nathan, T. S., & Ragu-Nathan, B. (2005). Development and validation of a measurement instrument for studying supply chain management practices. *Journal of Operations Management*, 23, 618–641.
10. Soonhong Min, Zach G. Zacharia, and Carlo D. Smith. (2019) Defining Supply Chain Management: In the Past, Present, and Future. *Journal of Business Logistics*, 2019, 1–12.
11. Izwan Azmi et al/ *Journal of Emerging Economies and Islamic Research* (2017) Vol. 5, No. 4.
12. Halldorsson, A., Kotzab, H., Mikkola, J. and Skjøtt-Larsen, T. (2007), "Complementary theories to supply chain management", *Supply Chain Management*, Vol. 12 No. 4, pp. 284–296.
13. Flynn, B. B., Huo, B., & Zhao, X. (2010). The impact of supply chain integration on performance: A contingency and configuration approach. *Journal of Operations Management*, 28, 58–71.
14. Schorsch, T., Wallenburg, C. and Wieland, A. (2017), "The human factor in SCM: Introducing a meta-theory of behavioral supply chain management", *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, Vol. 47 No. 4, pp. 238–262.
15. Oliver, R. K., & Weber, M. D. (1982). Supply-chain management: Logistics catches up with a strategy. In M. L. Christopher (Ed.), *Logistics: The strategic issues* (pp. 63–75). London: Chapman & Hall.
16. Ellram, L. and Cooper, M. (1990), "Supply Chain Management, Partnership, and the Shipper - Third Party Relationship", *International Journal of Logistics Management*, Vol. 1 No. 2, pp. 1–10.
17. Charu Chandra, Sameer Kumar, (2000), "Supply chain management in theory and practice: a passing fad or a fundamental change?", *Industrial Management & Data Systems*, Vol. 100 Iss: 3 pp. 100 – 114.
18. Gibson, B. J., Mentzer, J. T., & Cook, R. L. (2005). *Supply chain management: The pursuit of a consensus definition*. *Journal of Business Logistics*, 26.

ИСТЕЪМОЛЧИЛАРНИ СУТ ВА СУТ МАЪСУЛОТЛАРИ БРЕНДИГА СОДИҚЛИГИНИ БАҲОЛАШ УСУЛЛАРИНИ ТАКОМИЛЛАШТИРИШ

**Эшматов Санжар Азимкулович -
Тошкент давлат иқтисодиёт университети**

Аннотация. Мақолада истеъмолчиларнинг брендига содиқлиги ва уни баҳолашнинг илмий назарий асослари ўрганилган. Мижозларнинг бренддан қониқишини ўлчаида қониқиш индексида фойдаланиш усули тавсия этилган. Тошкент шаҳри сут ва сут маҳсулотлари бозоридаги етакчи брендларга истеъмолчиларнинг содиқлик индекси аниқланган. Сут ва сут маҳсулотлари бозорида брендга содиқлик дастурини шакллантириш бўйича илмий таклиф ва амалий тавсиялар ишлаб чиқилган.

Калим сўзлар: бозор, маркетинг, истеъмолчи, сут ва сут маҳсулотлари, бренд, содиқлик, мижозлар қониқиши, брендга содиқликни баҳолаш, бренддан қониқиш.

Аннотация. В статье изучены научно-теоретические основы лояльности потребителей к бренду и его оценка. Рекомендован метод использования индекса удовлетворенности для оценки удовлетворенности клиентов брендом. Определен индекс лояльности потребителей к ведущим брендам на рынке молока и молочных продуктов в Ташкенте. Разработаны научные предложения и практические рекомендации по формированию программы лояльности к бренду на рынке молока и молочных продуктов.

Ключевые слова: рынок, маркетинг, потребитель, молоко и молочные продукты, бренд, лояльность, удовлетворенность потребителя, оценка лояльности к бренду, удовлетворенность бренда.

Abstract. In the article have been studied the scientific and theoretical foundations of consumer loyalty to the brand and its assessment. Was recommended the method of using the satisfaction index to assess customer satisfaction with the brand. An index of consumer loyalty to leading brands in the market of milk and dairy products in Tashkent was determined. By author have been developed scientific proposals and practical recommendations on the formation of a brand loyalty program in the milk and dairy products market.

Keywords: market, marketing, consumer, milk and dairy products, brand, loyalty, customer satisfaction, assessment of brand loyalty, brand satisfaction.