

# Маркетинг және жеткізу тізбектерін басқару

Қазіргі уақытта ұйымдар өсуі мен табысты болуы үшін сұраныс пен ұсынысты біріктірудің маңыздылығын түсінеді. Маркетинг және жеткізу тізбегін басқару кез-келген іскерлік біліктіліктің ажырамас бөлігі болғанымен, маркетинг пен жеткізу тізбегін басқару арасындағы интеграция қажеттілігін түсіну барған сайын маңызды бола түсуде..

*Маркетинг және жеткізу тізбектерін басқару* - екі пәнді біріктіреді. Оның тұтас тәсілі студенттерге осы функцияларды макродеңгейде және олардың бір-бірімен симбиотикалық қатынастарын түсінуді қамтамасыз етеді, сондай-ақ оларды ұйымның игілігі үшін синергетикалық түрде қалай басқаруға болатынын көрсетеді.

Бұл оқулық маркетингті, логистиканы, жеткізу немесе сатып алуды зерттейтін көпір болып табылады және макро деңгейдегі бизнестің мәнін түсінуге студенттер үшін пайдасы тиеді.

**Димитрис Фолинас** - Орталық Македония технологиялық білім беру институтының логистика кафедрасының доценті, Греция.

**Томас Фотиадис**-. Фракия, Грекия Демокрит атындағы университет Политехникалық мектебінің маркетинг кафедрасының доценті және өндіріс пен басқару департаменті маркетинг зертханасының директоры.

# **Маркетинг және жеткізу тізбектерін басқару**

Жүйелік тәсіл

**Димитрис  
Фолинас және  
Томас Фотиадис**

2018 жылы алғаш рет жарияланды

Routledge

2 Park Square, Milton Park, Abingdon, Oxon OX14 4RN

Routledge

Үшінші даңғыл, 711, Нью-Йорк, NY 10017

Routledge Taylor & Francis © 2018 Dimitris Folinias and Thomas Fotiadis тауар белгісі болып табылады

Димитрис Фолинас пен Томас Фотиадис осы жұмыстың авторлары ретінде құқықтарын 1988 жылғы авторлық құқық, үлгілер және патенттер туралы Заңның 77 және 78-бөлімдеріне сәйкес мәлімдеді.

Барлық құқықтар қорғалған. Бұл кітаптың ешқандай бөлігі кез-келген нысанда немесе кез-келген электронды, механикалық немесе қазіргі уақытта белгілі немесе болашақта ойлап табылған басқа құралдармен, соның ішінде фотокөшірме мен жазбамен немесе кез-келген ақпаратты сақтау немесе іздеу жүйесінде баспагерлердің жазбаша рұқсатынсыз, қайта шығарылмайды немесе пайдаланылмайды.

Тауар белгісі туралы хабарлама: Өнімдердің немесе компаниялардың атаулары сауда белгілері немесе тіркелген сауда белгілері болуы және тек құқықтарды бұзу ниетінсіз сәйкестендіру және түсіндіру үшін ғана пайдаланылуы мүмкін.

Британдық кітапхананың библиографиялық жазбасы

Бұл кітап үшін каталог жазуы Британдық кітапханада қолжетімді

Жарияланым мәліметтері бойынша Конгресс кітапханасын каталогтау

Аттары: Фолинас, Димитрис, 1970-автор.

Атауы: Маркетинг және жеткізу тізбектерін басқару: жүйелі тәсіл / Димитрис Фолинас және Томас Фотиадис.

Сипаттамасы: Абингдон, Оксон; Нью-Йорк, Нью-Йорк: Routledge, 2017. Библиографиялық сілтемелер мен индексті камтиды.

Сәйкестендіргіштер: LCCN 2017006113 (басып шығару) | LCCN 2017023690 (Электрондық кітап) / нөмір

ISBN 9781315646855 (Электрондық кітап) / нөмір ISBN 9781138181649 (қатты мұқабада: сілтілік қағаз) /

ISBN 9781138181656 (жұмсақ мұқабада: сілтілік қағаз)

Конгресс Кітапханасының пәндік көрсеткіші: Өнеркәсіптік маркетинг. / Бизнес-логистика.

Жіктелуі: LCC HF5415.1263 (электрондық кітап)

LCC HF5415.1263.F65 2017 (басып шығару) / DDC 658.7-dc23

Конгресс Кітапханасының жазбасы мына мекенжай бойынша қолжетімді <https://lccn.loc.gov/2017006113>

ISBN: 978-1-138-18164-9 (қатты мұқабадағы кітап)

ISBN: 978-1-138-18165-6 (жұмсақ мұқабадағы кітап)

ISBN: 978-1-315-64685-5 (электронды кітап)

Times New Roman жиынтығы

Keystroke, Невилл Лодж, Теттенхолл, Вулверхэмптон

# Арнау

«Әрбір баланың бойында әр кезеңде біз үшін жаңа үміт пен жаңа жауапкершілікті құрайтын қуатты дамудың жаңа кереметі орын алады».

Эрик Эриксон

Біздің кітабымыз барлығымызға арналған туынды болады деп үміттенеміз.

Доктор Фолинас бұл жұмысты үнемі жанынан табылатын өз отбасына арнағысы келген еді.

# Мазмұны

<i>Суреттер тізімі</i>	ix
<i>Алғыс</i>	xiii
Кіріспе	1
<b>I-БӨЛІМ</b>	
<b>Теориялық бөлім</b>	3
1 Маркетинг және жеткізу тізбегін басқару мәселелері	5
2 Маркетинг және жеткізу тізбегін басқаруға кіріспе	21
3 Заманауи нарық аренасында маркетинг пен өндірістік-өткізу қызметін басқарудың қатар жүруі	49
4 Маркетингтің мәселелерді мен үрдістерін және жеткізу тізбегін басқаруды анықтау	61
5 Маркетинг пен жеткізу тізбегін басқарудың біріккен құрылымы	77
<b>II-БӨЛІМ</b>	
<b>Функционалдық шектеу</b>	99
6 Тарату арналарына жүйелі қатынау	101
7 Сұранысты өңдеудің кешенді амалы	127
8 Маркетинг және жеткізу тізбегін бақылау тұрғысынан сатып алулар	142
<b>III БӨЛІМ</b>	
<b>Заманауи мәселелер</b>	161
9 Маркетинг және жеткізу тізбегін басқарудың үлгілі амалдары синергетикалық байланыс	163

Мазмұны	
10 Маркетинг синергиясы мен жеткізу тізбегін басқару технологиясы	183
<i>Бiblioграфия</i>	215
<i>Индекс</i>	227

# Суреттер тізімі

## Суреттер

1.1	Сатып алу мәселесін шешу контексіндегі сатып алушылардың мінез-құлқының жалпы үлгісі	7
1.2	Сатып алғаннан кейінгі ықтимал нәтижелер	8
1.3	Жеткізушіні бағалау және таңдау үшін бәсекелес тауар ұсыныстарын салыстыру	9
1.4	Үздіксіз қызмет көрсету	11
1.5	Өнім берушіні бағалау және таңдау үшін бәсекелес өнім ұсыныстарын салыстыру (сертификатталған) бағалау және таңдау үшін бәсекелес тауарлық ұсыныстарды салыстыру	11
1.6	Тұтынушылардың қанағаттануы мен адалдығы арасындағы қарым-қатынас	13
1.7	Міндеттер негізінде бизнесті ұйымдастыру	14
1.8	Үрдісті орындау үлгісі	15
1.9	Бизнес-үрдістерге негізделген тәсілдермен салыстырғанда Бизнес функциялары	16
1.10	Кітаптың теориялық негізі мен жол картасы	19
2.1	Кәсіпорынның негізгі қызметтері	22
2.2	«Қажеттілік» «қалау» және «сұраныс» жиынтығы ретінде	27
2.3	«Қажеттілік» пен «өнім қауымдастығының «нобайы»	27
2.4	Өнім - қызмет – негізгі үй: «үш таған»	31
2.5	Сыртқы ортаның бақыланбайтын ауыспалылары	34
2.6	Бақыланбайтын сыртқы ортаның құрамаларының диалектикалық және қарқынды өзара әрекеттесуі	35
2.7	Тұтынушылардың төрт П маркетингі мен қажеттіліктері	37
3.1	Орындау уақытын қысқарту	52
4.1	Глокальдік жол: жергілікті нарыққа бағытталған әлемдік өнім шығаратын кәсіпорын	70
4.2	Глокальды жол: жергілікті нарықтарға арналған әлемдік өнімі бар, қолайлы бейімделуі бар кәсіпорын	70
5.1	Сөйлесу барысы	82
5.2	Сөйлесу барысында хабарлама тарату	83
5.3	Мамандандыру біріктіруге қарсы	93
5.4	Маркетинг бөлімдеріне және жеткізілімдер тізбегін басқаруға арналған біріктіру философиясының сызба бейнесі	94
5.5	Мамандандыру / біріктіру	95
5.6	Екі бөлімнің оң қарқынды өзара әрекеттесуі	96
6.1	Компания және оның қоршаған ортасы арасындағы қарым-қатынас	102

6.2	Тарату арнасының графигтік ұсынысы	104
6.3	Құндылықтарды құру желісі	105
6.4	Делдалсыз жасалған мәмілелер саны	108
6.5	Делдалмен жасалған мәмілелер саны	109
6.6	Тарату желісіне делдалдардың қосқан үлесі	111
6.7	Тарату желісі қатысушыларының әрекет ету өрісі	112
6.8	Тарату желісіне қатысушылардың қызмет саласы және әртүрлі тиісті ағындар (пайдалы таксономия)	113
6.9	Логистика қызметтерін жеткізушісінің түрлері	120
6.10	Логистика қызметтерін жеткізушісін таңдау үрдісі	121
7.1	A1 өніміне қойылатын талаптар	130
7.2	ABC сараптамасының үлгісі	134
7.3	Қорларға қызмет көрсетуге жыл сайынғы шығындар	135
7.4	Жылдық тапсырыстың құны	135
7.5	Жалпы құны	136
7.6	Қарапайым жылжымалы орташа жүйені қолдану мысалы	137
8.1	Жеткізушілерді таңдаудың стратегиялық циклы	145
8.2	ССВУ сараптамасының үлгісі	149
8.3	Жеткізушімен қарым-қатынас	157
9.1	ЛТ тартқышты басқару жүйесін ұсынады	165
9.2	Балық сүйегінің диаграммасының үлгісі	168
9.3	Үрдісті сараптау диаграммасының үлгісі	169
9.4	Блок-сызбаның үлгісі	170
9.5	Парето диаграммасының үлгісі	170
9.6	Бақылау диаграммасының үлгісі	171
9.7	ECR үлгілері	176
9.8	Кросс-докинг қалай жұмыс істейді	177
9.9	Қорларды бірігіп жоспарлаудың, бағдарламалаудың және толтырудың әрекеттік тұжырымдамасы	179
9.10	Жұмыс бөліктеріндегі қажеттілікті анықтау	180
10.1	EAN-13 штрихкодының үлгісі	186
10.2	Радио жиілігін сәйкестендіру әрекеті	187
10.3	Радио жиілігін сәйкестендіру компоненттері	188
10.4	QR коды	189
10.5	Қаржылық емес контрагенттің әрекеті	190
10.6	Бизнес-ақпарат жүйелерін санаттауға арналған негіз	194
10.7	Тұтынушылармен жасалатын қарым-қатынасты басқару жүйесінің құрылымы 199	
10.8	Тұтынушылармен жасалатын қарым-қатынасты басқаратын оперативтік-аналитикалық жүйе	200
10.9	Жеткізушілермен жасалатын қарым-қатынасты басқару жүйесі	201
10.10	Логистикалық басқарудың / жеткізу тізбегін басқару эволюциясының кезеңдері 203	
10.11	Электронды коммерцияның / электронды бизнестің және логистикалық басқару эволюциясының кезеңдері жеткізу тізбектерін басқару өзара байланысы	205
10.12	Электрондық тәртіпте тапсырысты орындау уақытының азаюы	210
10.13	Көлікте телематиканы қолдану негіздері	211



## Сұлбалар

3.1	Маркетингті және жеткізу тізбектерін басқаруды бағалау өлшемі	51
3.2	Тапсырысты орындау уақытын қысқарту бойынша кенестер мен практикасы	52
3.3	7П қызметтері маркетингінің анықтамалары және негізгі сипаттамалары	55
3.4	Маркетинг және жеткізу тізбектері бойынша менеджерлердің тауарлық-материалдық қорларды сақтау туралы пікірлерінің қарама-қайшылығы	59
6.1	Маркетингтік арналардың негізгі түрлері	114
6.2	Өнеркәсіптік өнімге арналған арналардың түрлері	117
6.3	Логистикалық қызметті жеткізушіні бағалаудың толық өлшемдері	123
7.1	ABC сараптамасының үлгісі	133
7.2	Қарапайым жылжымалы орташа жүйені қолдану мысалы	137
7.3	Сұраныс және салмақ	138
7.4	Сұраныс және болжау	139
7.5	MAD және MSE индекстерін есептеу мысалы	140
8.1	Тиісті өнім берушіні таңдау үшін жіктеу үлгісінің мысалдары	149
8.2	Жеткізушілерді іріктеу критерийлерінің салмағы	151
8.3	Өнім берушілерді әрбір өлшем бойынша бағалау	151
8.4	Әрбір А критерийі бойынша жеткізушілердің балдарын есептеу	152
8.5	Әрбір В критерийі бойынша жеткізушілердің балдарын есептеу	152
8.6	Интернет арқылы сатып алудан дәстүрлі сатып алулардың айырмашылығы	154
8.7	Жеткізушілерді таңдау циклін орындау кезеңіндегі маркетингті қолдау	156
9.1	ЛІТ қабылдау үшін маркетингпен өндірісті біріктіру	174
9.2	Тұтынушының сұрауларына тиімді әрекет ету	180
10.1	EAN-13 штрих-кодындағы бақылау санын есептеу	186
10.2	Электрондық коммерция / электрондық бизнес эволюциясының қызмет маркетингіне әсері	201

## **АЛҒЫС**

Авторлар Панос Стогианнос мырзаға осы жұмыстың бөліктерін грек тілінен ағылшын тіліне аудару мен редакциялауға көрсеткен көмегі үшін алғыс білдіреді. Авторлар сондай-ақ Демокрит Фракий университетінің - политехникалық мектептің, өндіріс және басқару факультетінің аспиранты Эфимиос Кокмотос мырзаның қолжазбасын оқып, пайдалы әрі ойға жетелейтін пікірлер мен ұсыныстарды жасаған үлесін атап өтеді.

# Кіріспе

Кітапта екі маңызды бизнес-функция қарастырылады: *маркетинг* және *жеткізу тізбектерін басқару*: Жоғарыда көрсетілген салалар үшін мәнмәтінді құрайтын теориялық негіздер мен тиісті атрибуттарды жүйелі шолу негізінде кешенді тәсіл ұсынылады. Үлес жоғарыда аталған негізгі бағыттарды өздігінен бағыттайтын және оқшауланған зерттеудің орнына интеграцияланған призмамен қатаяды. Әр түрлі ғылыми артықшылықтар мен синергетикалық әсерлерге қол жетімділік анықталды, ал нәтижелер теориялық тұрғыдан тәуелсіз маркетингтік кластерлер мен жеткізілім тізбегін басқарудың тиісті күш-жігерінен едәуір асып түседі.

Осы жүйелік көзқарасты қолданудың әртүрлі салалары:

- 1 Маркетингтің теориялық негізін және жеткізу тізбегін тұжырымдамалық нақтылау және бейнелеу, сондай-ақ олардың белгіленген шеңберлері мен мақсаттарын тиісті интерактивті корреляциялау.
- 2 Жүйелік тәсіл
  - тұтынушыларға қызмет көрсетудегі үшін тамаша бағдар;
  - тапсырысты өңдеу әрекеттерін жетілдіру;
  - сұраныс пен ұсынысқа бағытталған үдерістерді біріктіру;
  - қаржыландыру көзі және сатып алу қызметі
  - тарату арнасы;
  - басқару және логистиканың ақпараттық жүйелері; сондай-ақ
  - «қораптан» қаралатын қызметтердің бірыңғай мәнмәтіні көп деңгейлі тұтас ажыратумен қамтамасыз етіледі.

Бұдан басқа, тұрақтылық, жасыл ЖТБ және корпоративтік әлеуметтік жауапкершілік сияқты жоғары баға берілетін мәселелер баяндалады және талданады, ал елеулі күш-жігер қазіргі заманғы ұйымдарға және олардан әртүрлі мүдделі тараптардың ағымдағы ықпал ету торын құрайтын жасыл/экологиялық таза ауыспалы кең спектрін шешуге бағытталатын болады.

Бұл кітап экономиканы кеңейту үшін оның жалпы дамуы екі парадигманың интеграциясын қажет етеді деген идеяны алға тартады. Әдебиетте маркетинг немесе жеткізілім тізбегін басқаруға арналған көптеген оқулықтар бар. Алайда, кітаптардың (әсіресе оқулықтардың) көпшілігі салыстырмалы түрде тар, функционалды перспективаға ие және интеграция қажеттілігін елемейді. Бұл кітапта бұл пәндер / бизнес салалары белгілі философиялар мен заманауи технологияларға негізделген нақты әдістер мен әдістерді қарастыратын кешенді тәсіл негізінде қарастырылады. Кітаптың әр тарауында келесі элементтер бар:

- Тараудың негізгі тақырыптары көрсетілген кіріспе бөлім.
- Кітап тақырыптарының жол картасы ретінде қызмет ететін тұжырымдамалық шеңбер.
- Оқу мақсаттары / сұрақтары.
- Оқырмандардың тараулар тақырыптарын түсінуін тексеруге арналған сұрақтарға шолу жасау.
- Тараудың кең тақырыптары бойынша сұрақтарды талқылау.

## **I-БӨЛІМ**

# **Теориялық бөлім**

# 1 Маркетинг пен жеткізу тізбегін басқару мәселелері

## **Кіріспе**

Кез келген кәсіпорында маркетинг пен жабдықтау тізбегін басқарудың симбиотикалық байланысы бар. Бұл бір салада болып жатқан жағдайдың екіншісіне тікелей әсер ететінін білдіреді, және ең бастысы, қазіргі менеджерлер үшін олар екі елде де жетістікке жету керектігін түсінулері керек. Бірінші тарауда алдын-ала дайындалып, әрекеттік тұрғыдан талдау арқылы жеткізілім тізбегін басқару және маркетинг / сату әрекеттері арасындағы стратегиялық байланыстар мен ажыратулар бағаланады. Қарастырылған жағдайды екі пәнді біріктірудің қажеттілігін көрсететін қарапайым және күнделікті нұсқаулық ретінде қарастыруға болады.

## **Үйрену мақсаттары**

Осы тарауды оқығаннан кейін сіз келесі сұрақтарға жауап ала аласыз:

- Неге осылай болуы маңызды кешенді көзқарас маркетинг және тізбекті жеткізуді басқару?
- Осы екі пәнге біріктірілмеген тәсілді қабылдаудың мәселелері мен салдары қандай?
- Қызмет көрсету деңгейінің төмен болуына байланысты тұтынушыларды не мазалайды?
- Логистикалық жүйелер арасындағы ынтымақтастықтың төмен деңгейіне байланысты жеткізу тізбегіне қатысушы кәсіпорындар басшылығының қандай алаңдаушылықтары бар?

## **Жоспар**

- 1.1 Тақырыптық зерттеу
- 1.2 Тұтынушының мәселелері
- 1.3 Басқару мәселелері
- 1.4 Теориялық негіз/кітаптың жол картасы

## **1.1 Тақырыптық зерттеу**

Таныстыру орнында біз күнделікті нарықта пайда болатын әдеттегі сценарийді ұсынамыз. Оқу орнының төрағасы басқармамен екі зертхананың жұмыс істеуі үшін 100 компьютер сатып алу туралы шешім қабылдады. Өткен айда сауда жәрмеңкесіне барып, ол жергілікті нарықта белсенді үш компаниямен байланыс орнатуды шешеді. Ол тиісті ақпараттық компаниялардың сату жөніндегі басшыларымен үш кездесу ұйымдастырады. Осы кездесулерде сатушылар басшылық мекеменің олармен жағымды жақтарын, олардың көпжылдық тәжірибесі мен сатылатын жүйелердің жоғары сапаларын атап өтеді. Төраға, сағудан кейінгі қолдаудың жоғары деңгейін және техникалық қызмет көрсету шығындарын төмендетуді уәде ететін жеткізуші-компаниямен бірге жүруді шешеді. Шынында да, жеткізуші мәмілені «қауіпсіздендіруге» тырысканда, ол қазіргі уақытта жадының сыйымдылығы жоғары және тезірек үрдісорлары бар қазіргі заманғы жүйелерді және оның компаниясында жоқ, оны тез арада сатып алуды уәде етеді.

Он күн өткен соң, төрағасы оның тапсырысының күйі туралы хабардар болу үшін компанияның call-орталығына (жеткізушінің сатылым жетекшісімен келісу бойынша) телефон соғады. Оператор оны сатылым бастығына тапсырады, ол бұйрықтың орындалуын білмегендіктен тұтынушыға есеп бөлімімен сөйлесуді ұсынады.

Бухгалтерия бөлімінің менеджері тапсырыс берушіге тапсырыс түскендігі туралы хабарлайды және тапсырыс түскен күннен бастап өндірістік бөлімге жіберіледі. Дегенмен, қазіргі заманғы үрдіс орлар мен жад құрылғыларына тапсырыс беру керек болғандықтан, жабдықтар бөлімі қажетті жабдыққа тапсырыс берді, бірақ уақыт шектеулеріне байланысты оларды бір жағынан уақытында сатып алды, бірақ екінші жағынан үлкен шығын.

Есеп бөлімінің қызметкері тапсырыс орындалды деп есептеп, тұтынушыдан қойма қызметкерлерімен сөйлесуді сұрайды. Қоймадағы қызметкер тапсырыс берушіге тапсырыстың бір бөлігін қоймада алғандығын хабарлайды (атап айтқанда 60 компьютер). Алайда, қалған тапсырыс туралы ештеңе білмейді. Демек, ол тұтынушының өндіріс бөліміне тағы бір рет жүгінгені абзал деп санайды. Өндіріс бастығы тапсырыс берушіге оның тапсырысының қалған бөлігі құрастыру сызығынан шыққанын хабарлайды және оның жеткізуші компанияға баратыны қисынды. Алайда, ол тапсырыстың қалған бөлігіне жеткізудің нақты уақытын білмейді, сондықтан тұтынушының өзі көлік құралының жүргізушісімен байланысуды ұсынады. Тұтынушының «қиындықтары» аяқталады, оны жүргізуші тапсырыс бойынша өнімнің келетін уақыты туралы хабарлайды.

Жоғарыдағы сценарий келесі анық сұрақты қояды:

*Тапсырысты орындауға қатысқан барлық менеджерлер, сондай-ақ тиісті бөлімдердің қызметкерлері тұтынушының бұйрығын орындау үшін алдын-ала бірлесіп жұмыс жасай алмады ма?*

Бұл мәселе тұтынушы үшін де, компанияның басшылығы тарапынан да алаңдаушылық туғызады. Біз бұл мәселелерді классикалық басқару теориясынан білетінімізге сүйене отырып талқылайтын боламыз.

## 1.2 Тұтынушының мәселелері

Осы «марафонның» және жеткізуші-компанияның виртуалды (телефон арқылы) турының қарапайым және беймәлім шолуы тұтынушыға бірнеше ой, күмән және қауіптер тудырады:

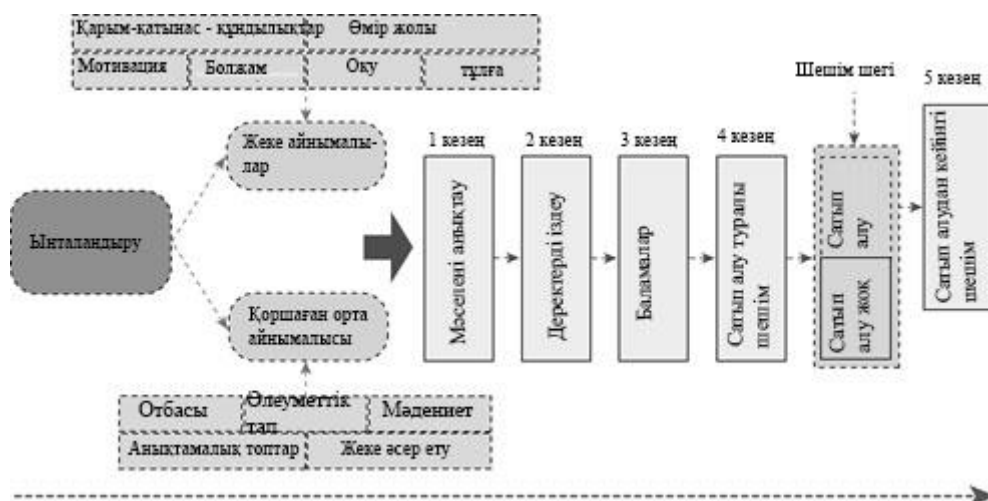
- Бұл өзінің сатудан кейінгі қолдаудың жоғары деңгейіне, атап айтқанда - бұл факторды / алғышарттарды қосымша салмақпен қанағаттандыру, ақырында іс-қимыл барысын анықтаған және өнім берушінің таңдауын анықтаған компания бола ала ма? Қандай сенімділікпен? Мұның бәрі оның сенімділігі туралы және ол тіпті өз үйінде сатып алғанға дейінгі кезеңдерге байланысты кертартпалыққа негізделген бірқатар үрдістерді өнімді және тиімді орындай алмаса, компания сатып алғаннан кейін қалай жауап бере алады?
- Өнім беруші өнім және/немесе қызмет өнімін берушінің өзіне қалай тиімді болатындығы туралы бұрын ойланбастан, жоғары тиімді және технологиялық жабдықты ұсынады деп қалай айта алады?
- Бастапқы кезеңдері коммуникациялық алшақтықпен сипатталатын, ал тиімділігі тұтынушының ізгі ерік-жігері мен шыдамдылығына байланысты болатын болашақ ынтымақтастық қандай болуы мүмкін?
- Егер ұқсас жағдайлар мен мінез-құлық пайда болса, жұмсалған уақытты кім өтейді немесе болашақта ысырап болады?

Басқаша айтқанда, тұтынушы «диссонанс» жай – күйін бастан кешіреді, ол осы уақытқа дейін іске асырылғандай келісім мен Келісім негізінде күткен жоспарланған нәтиже арасындағы алшақтықтың бар – жоқтығынан шығады. Немесе одан да нашар (бірақ, шындыққа жақын болуы мүмкін), ол когнитивті диссонансты және, әрине, мерзімінен ерте диссонансты бастан кешіреді, өйткені бұл сатып алғаннан кейінгі

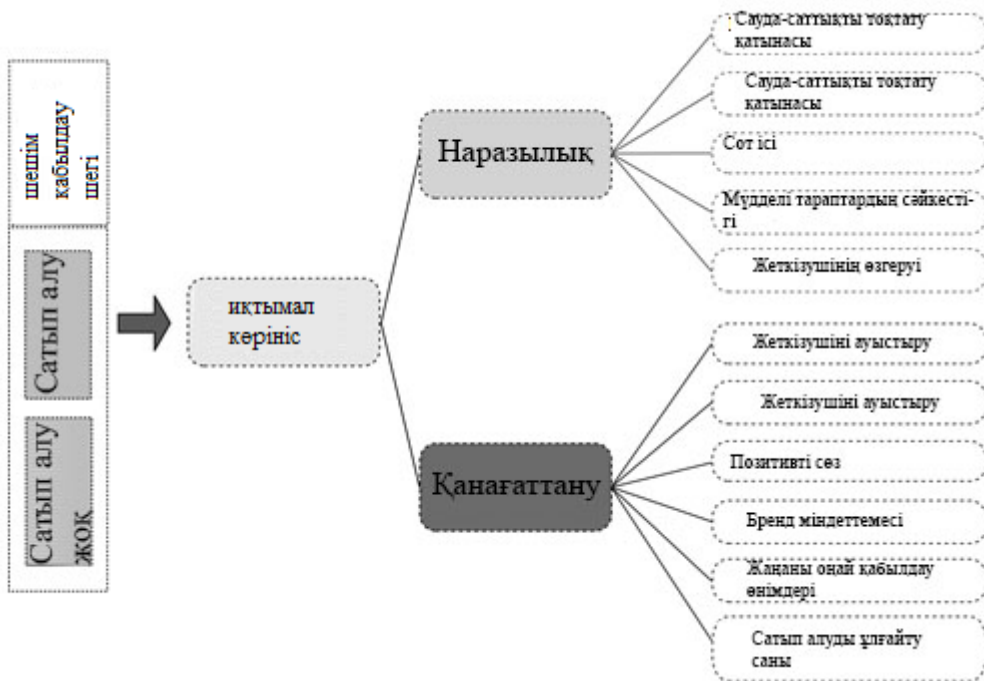
кезеңде туындауы мүмкін.

Тұтынушының мінез-құлық шеңберінде бұл диссонанс көзқарасқа, эмоцияларға және т.б. қатысты, тұтынушы қабылдайды және шын мәнінде, ішкі және жағымсыз кернеу күйі ретінде көрінеді. «Диссонанс теориясының» теориялық негізін нақты таңдау жасалғаннан кейін әртүрлі баламаларды тестілеу мен бағалауды анық және түсінікті ету үшін 1957 жылы Фестингер әзірледі. Ол, әдетте, тұтынушының әлеуметтік тобы жасаған таңдаудан туындайтын психологиялық мінезінің келіспеушілігінің кейбір нысанында құрылады, алайда, сатып алу «мәселесін» шешу «үдерістерінің мәнмәтінінде біздің сценарийімізбен пайдалы параллельдер мен ұқсастықтарды көруге болады. Сатып алушылардың іс-қимылдарының негізін құрайтын компоненттерді қолдану аясын анықтау үшін (және, демек, сатып алғаннан кейін де) 1.1-суретте кезең-кезеңмен ұсынылатын сатып алушылардың жалпы әрекет ету үлгісі көрсетілген.

Бұл үлгі мәні бойынша сатып алу мәселесін шешу үрдісінде болып жатқан әсерлер мен үрдістерді көрсету және сипаттау үшін әр түрлі, ал кейде тіпті сәйкес келмейтін және ішкі бәсекелес психологиялық-тұлғалық- әлеуметтік когнитивті параметрлердің кең спектрін ұсынуға тырысады.



1.1-сурет. Сатып алу мәселесін шешу мәнмәтініндегі сатып алушылардың жалпы мінез-құлқының үлгісі



1.2-сурет. Сатып алуды жүзеге асырғаннан кейінгі ықтимал нәтижелер

Сатып алуды жүзеге асырғаннан кейін тұтынушы нәтиженің жоғарыда айтылғандардан көрініп тұрғандай күтілетін деңгей мен күтулерге сәйкес келетініне көз жеткізуі керек, ал сатып алғаннан кейін бағалаудың ықтимал көріністері - әрқайсысы өзінің салдары мен кеңеюіне алып келетін екі (сурет. 1.2).

Біздің мысалда тұтынушы сатып алудан кейінгі кезеңге өткен жағдайда нақты сипатталған, өйткені оның қанағаттанбауы жеткізуші үшін жағымсыз салдарға әкелетіні анық. Бірақ бұл жағдайда әлеуетті тұтынушытың өзін сезінетін жеткізушінің кәсіби профилінен туындайтын жалпы имидж мәміленің өзін өзектендіруге қауіп төндіреді. Қазіргі уақытта талқыланатын тұтынушыны сипаттайтын "перспективалы" атрибут-бұл ойлауды түсінудің кілті. Тұтынушы әлі де кезеңдердің бірінде (2, 3 және 4 арасында), бірақ өнімді сатып алудың дифференциалды шегін әлі еңсермеді.

Жеткізуші тарапынан нақтылық және кәсіби емес мінез-құлық көрсету «алауыздық» немесе келіспеу жағдайларына ұқсас жағдай туғызады, нәтижесінде шешім курсы желілік және кезең-кезеңмен сатып алуды іске асыруға бағытталудың орнына (әрбір алдыңғы қадамға әрбір алдыңғы қадамнан), ол алдыңғы кезеңдерге регресс пен ауытқуды тудырады. Басқаша айтқанда, қадамдық рәсім оның 5-ші кезеңіне дейін тоқтатылу қаупі бар. Және мұндай жағдайда шығын ушығатыны анық. Өнім беруші сатып алудан түскен табыстан айырылады және тұтынушының қанағаттанбауы салдарынан зардап шегетін болады - егер сатып алу жүзеге асырылса, онда.

Әрине, көпшілігіміз - аз немесе одан да көп, тіпті тәжірибесі жоқ - біздің мысалда тұтынушы мінез-құлқының теориялық негізін ерекше түрде араластыру кез келген жағдайда өзін-өзі айқын және интуитивті түрде сипаттай алады. Алайда, бұл өте қарапайым болып көрінетін бизнес қатынастардың, практикалардың, мәдениеттер мен философиялардың маркетингке жат болатын салдарының мөлшерін көрсетеді.





1.3-сурет. Мердігерді бағалау және таңдау үшін бәсекелесетін тауарлық ұсыныстарды салыстыру

Алайда, бұл зиянсыз болып көрінетін бизнес-көзқарастар, практика, мәдениет және маркетингке жат философия болжай алатын салдардың ауқымын көрсетеді. Маркетингтік дешифрлеудің теориялық негіздерін ескере отырып, неғұрлым мұқият көзқарас осы нақты нәтижеге әкелген айнымалылар мен компоненттердің құрылымын аналитикалық картаға түсіруді ажыратады және ұсынады. Бір мысалды алайық: әлеуетті (жаңа) тұтынушыті тарту үшін жеткізуші компания оған өзінің азық-түлік ұсынысы арқылы "жоғары" құнды ұсынуы керек. "Ұсыныс" дегеніміз-өнімнің барлық материалдық және материалдық емес сипаттамалары, оның сапасы, көрсетілетін қызмет деңгейі және өнім бағасы. "Қосылған құн" термині тұтынушытің сатып алу мәселесін "шешудің" ажырамас бөлігі ретінде - бәсекелес ұсыныстармен жасаған кез - келген салыстыру кезінде бұл нақты өнімнің құндылығы жоғары екенін шешуі керек дегенді білдіреді (сурет. 1.3).

Жоғары және қосылған құн тұжырымдамалары экономикалық және әлеуметтік ғылымның кең спектрінде көрнекті орын алады және айтарлықтай дәрежеде сапаға (сондай-ақ оның құрамдас элементтеріне де) байланысты болады. Бұл тұжырымдама келесі бөлімдерде одан әрі дамыды.

Сапа тұжырымдамасы өнімнің немесе қызметтің соңғы кезеңіне дейін барлық өндірістік айнымалыларды жақсарту бойынша үздіксіз күш-жігерді қорғайтын және көздейтін басқарудың қазіргі заманғы философиясы ретінде туындайды (Теннер және Торо 1992).

Лавлок пен Виртц (2004) негізгі және қосымша қызметтер арасындағы айырмашылықты енгізу үшін сервистік маркетингте гүл пішінін қолданды. Авторлардың пікірінше, негізгі өнімнің айналасында сағат тілі бойынша жапырақшалар түрінде орналасқан қосымша қызметтер қызметтің құндылығын арттыра отырып, негізгі рөл атқарады және бәсекелестерден саралауға көмектесе алады. Бұл төлем, ақпарат, кеңес беру, тапсырыстарды қабылдау, қонақжайлылық, сақтау, алып тастау және шот ұсыну (шын мәнінде, жоғарыда келтірілген реттілік олардың пайда болу мүмкіндігін көрсетеді).

Шынында да, кейде сатып алу туралы шешім қабылдаудың маңызды айнаымалыларынан басқа, гүлдің "жапырақтары" принцип пен айқын себепке қарағанда сатып алуды жүзеге асырудың маңызды критерийі болуы мүмкін немесе болмауы мүмкін, атап айтқанда гүлдің өзегін көрсететін айқын қажеттілікті қанағаттандыру. Егер сіз кофеге шығу жағдайын қарастырсаңыз, оны түсіну оңай: ядро, объективті түрде, күшті хош иісі бар дәмді, қуаттандыратын сусынды тұтыну. Алайда, сусын ретінде Сізге аз "сапалы" нәрсе қолайлы болуы мүмкін, бірақ ол керемет көрініспен, ыңғайлы креслолармен, жағымды музыкамен, сыпайы даяшылармен, әдемі шыныаяқтармен, қосымша тағамдармен және жанкүйерлермен ұсынылады. сізбен үйлесімді болар еді?

"Гүл" негізінен қызмет маркетингінің теориялық негіздемесіне тұжырымдамалық ықпал ету үшін жасалғанына қарамастан, бұл оның біздің мысалымызға қосқан үлесіне кедергі келтірмейді.

Маңызды айырмашылықтар өнімді қызметтерден ажыратады. Көптеген "материалдық" өнімдер, көп жағдайда, кейбір қызмет элементін қамтиды, және, пропорционалды, қызметтер өнімнің материалдық субстанциясының кейбір элементіне ие.

Қызмет (егер ол таза және тек материалдық емес болса да) материалдық өніммен бірдей функцияны орындайды (атап айтқанда, екіден көп сезіммен қабылдауға болатын): ол бүкіл өнімнен туындайтын және тұтынушы "пайда жиынтығы" ретінде қабылдайтын барлық Коммуналдық қызметтерге қатысты пайданы қамтамасыз ету үшін бар.

Өнімнің таза материалдық табиғатын қатайту үшін жеткілікті кепілдіктер болған жағдайда да, тауарлар жиынтығына енгізілген ережелер арқылы үлкен құндылықты ұсыну тұжырымдамасы бірдей болуы мүмкін. Ең көрнекті маркетингтердің бірі Теодор Левитт (1980) өнімді бес деңгейде талдауды ұсынды. Левитттің концентрлік шеңберлер ретінде өнімнің әртүрлі деңгейлері туралы тұжырымдамасын суреттей аламыз; ішкі шеңбер "негізгі артықшылық" ретінде сипатталады және алдыңғы(IE) ретпен инкапсуляциялайтын әрбір келесі шеңбер: негізгі өнім", "күтілетін өнім", "кеңейтілген өнім" және "әлеуетті өнім", бұл ұсынылған артықшылықтар жиынтығын одан әрі байытатын және толықтыратын аспектілердің кеңейтілген жиынтығын қосады". Атап айтқанда:

- 1 Негізгі пайда: тұтынушы шын мәнінде сатып алады.
- 2 Негізгі өнім: негізгі компоненттер және өнімнің ерекшеліктері.
- 3 Күтілетін өнім: өнімнің ерекшеліктері деректер ретінде қарастырылады.
- 4 Қосымша өнім: тұтынушының күтуінен асатын функциялар.
- 5 Потенциалды өнім: тұтынушыны қызықтыратын осы ерекшеліктерден тыс кез келген нәрсе.

Манделлдің (1968) тұжырымдарын және Венц, Эйрих және Стивенсон (1973) өнімнің бәсекелес кәсіпорындарға қарсы негізгі қару екендігі туралы пікірлерін ескере отырып, күріш жасауға болады. 1.4, суретте көрсетілгендей. 1.5.

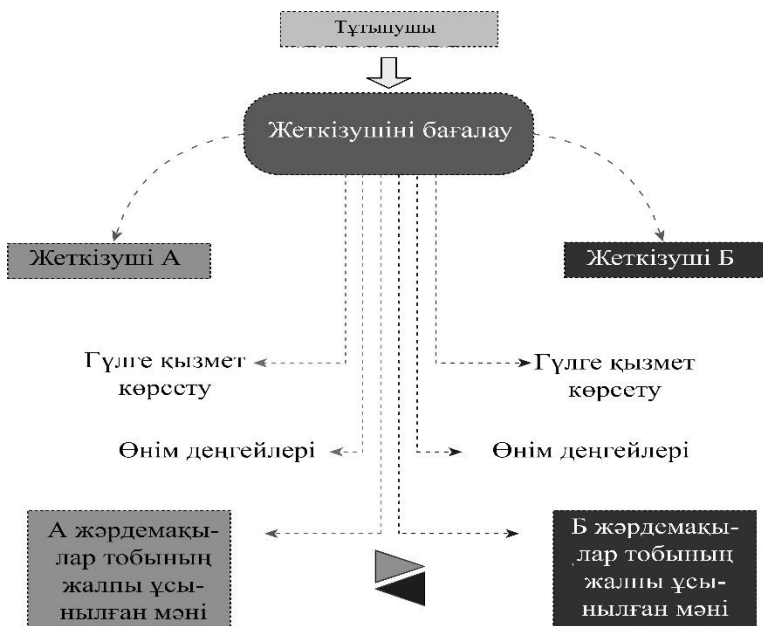
Сапа ұғымы жоғарыда айтылған ережені насихаттайтын көзқарасқа да қатысады. Британдық стандарттар институты (BSI) анықталған және / немесе жасырын қажеттіліктерді қанағаттандыру қабілетіне қарай өнімнің немесе қызметтің сипаттамалары мен сипаттамаларының жиынтығы ретінде сапаны бөлуге болады деп санайды (BSI 1991).

Сәйкес Мердик және т.б. (1990), сапа тұтынушылардың пікірінше, қалаған қызмет компоненттері мұқият зерттеліп, ұсынылған өнімге енгізіліп, қажетті деңгейдің дәрежесін көрсетеді, өйткені оны тұтынушылар анықтайды және қабылдайды. Сонымен қатар, егер біз Ривз мен Беднардың (1994) негіздемесін қабылдасақ, бұл сапа тек қолайсыз оқиғалардан қорғауды ғана емес, тұтынушытың қанағаттануын білдіреді, онда компанияның ықтимал салдардың кең спектріне қатысты қате/сәтсіз көзқарасынан туындайтын зиянды әсерлер айқын болады. Егер тұтынушыке рұқсат беру аймағы

(қажетті және қолайлы қызмет көрсету арасындағы қашықтық) бұзылған/асып кеткен жағдайда (алдын-ала сатып алу кезеңінде ертерек болса да), онда шындық сәті (сатып алушыға өніммен байланысуға, оны бағалауға немесе тұтынуға мүмкіндік беретін сатушы мен сатып алушы арасындағы байланыс) "маңызды оқиға" ретінде сипатталады, атап айтқанда, қызмет көрсетудің маңызды сәті оның қанағаттанушылығына байланысты емес, атап айтқанда оның үлкен наразылығына байланысты.



1.4 сурет. Қызмет көрсету құрлығы  
Дереккөз: Прайдтан және Феррелден бейімделген (2014)



1.5-сурет. Жеткізушіні бағалау және таңдау үшін бәсекелесетін тауарлық ұсыныстарды салыстыру

Тұтынушының кіру аймағы (қажетті және қолайлы қызмет арасындағы қашықтық) бұзылған/асып кеткен жағдайда (алдын-ала сатып алу кезеңінде ертерек болса да), шындық сәті (сатып алушыға байланысқа кіруге, тауарды бағалауға немесе тұтынуға мүмкіндік беретін сатушы мен сатып алушы арасындағы байланыс) "маңызды оқиға" ретінде сипатталады, атап айтқанда, оның қанағаттануына байланысты емес, оның үлкен наразылығына байланысты маңызды қызмет сәті.

Демек, Тапсырыс берушінің осы нақты жеткізушіні өзі сатып алатын өнімді жеткізуші ретінде таңдауы белгілі бір ұсыныстың "артықшылықтар спектрі" оның жабдыққа деген қажеттілігінің үлкен көлемін және/немесе тереңдігін (бәсекелестерге қарағанда) қамтиды және жоғарыда теориялық тұрғыдан дамыған параметрлерге сүйене отырып, ұтымды қолдау керек деп болжауы керек. Тапсырыс беруші Жеткізуші арасында қалыптасқан бұл үшбұрышты салыстыруды осы нақты жеткізуші қабылдайды (ол мәмілені "жабу" үшін қазіргі заманғы жүйелерді уәде етеді), бірақ ішінара. Сонымен бірге, ол, өкінішке орай, оны қалыптастыру және параметрлендіру үшін маңызды емес параметрлерді ұмытып кетеді, мысалы: сенімділік, жауаптылық, сенім, түсіну (ережелер деңгейін бағалау және қайта қарау тұжырымдамалары мен критерийлері), төлем қабілеттілігі, уақытты пайдалану тиімділігі (кейбір жағдайларда ақшаның тиісті құнымен анықталуы мүмкін), мәміле үшін маңызды болып табылатын ақпараттың күтілуіне, шоғырлануына, қол жетімділігіне және қол жетімділігіне байланысты құнның негізгі айнымалылары, тиімділігі, сондай-ақ, Котлер мен Армстронг (2001) Тапсырыс берушінің игілігі үшін "сатып алудың жалпы құны" деп аталады.

Демек, ол өзі сататын "өнімнің" көп параметрін елемейді, оның кейбір өлшемдері оның материалдық сипаттамаларына ғана емес, сонымен бірге оның материалдық емес өлшемдеріне де қатысты, сонымен қатар қызмет маркетингінің ерекшеліктері ретінде сипатталады. Тұтынушы мерзімінен бұрын бастан кешіретін ауыр "ақиқат сәті" - бұл "қызметтер маркетингі" үшбұрышында сипатталған компанияны ұйымдастырудың амөбалық формасының үш Кеңесіне деген баға жетпес және мақсатсыз көзқарастың кумулятивті нәтижесі (Котлер, 1994).

Котлерге (1994) сәйкес, негізгі құрамдастар арасындағы қызметтердің үш аспектісі (интерфейсі) үшбұрыш түрінде көрнекі түрде ұсынылуы мүмкін; негізгі әрекет етуші тұлғалардың/компоненттердің/конституттардың әрқайсысына (яғни кәсіпорынға, тұтынушыларға, қызметкерлерге) үшбұрыштың шыңы есептеледі. Үшбұрыштың жақтары-осы негізгі ойыншылар арасында құрылған тиісті интерфейс. Тиісінше, маркетингтік қатынастар кластерлерінің келесі түрлері қалыптасады:

- Интерактивті маркетинг (қызметкерлер мен тұтынушылардың шындырын байланыстыратын үшбұрыштың жағы).
- Сыртқы маркетинг (кәсіпорын мен тұтынушылардың шындырын байланыстыратын үшбұрыштың жағы).
- Ішкі маркетинг (кәсіпорын мен қызметкерлер шындырын байланыстыратын үшбұрыштың жағы).

Атап айтқанда, қызметкерлерге қатысты сыртқы маркетинг компанияның өз тұтынушыларымен қарым-қатынас жасау кезінде қандай мән беруі керек екенін баса көрсетеді, өйткені дәл осы арна арқылы күтулер қалыптасады, көзқарастар қалыптасады және өнімнің бәсекелестерге тигізетін пайдасы айқын болады. Ішкі маркетинг басшылық (компания) мен қызметкерлер арасындағы қатынастарға компанияның тұтынушыларға қатысты міндеттемелерін жүзеге асыру мандаты ретінде берілуі керек мағынаны көрсетеді. Интерактивтілік тұтынушы мен жақсы қызмет көрсету рөлі жүктелген қызметкерлер арасындағы байланысты көрсетеді. Бұл компанияның тұтынушыға қатысты міндеттемелерін орындау, ол оны компания құрған күту сүзгісі арқылы құрылған қызмет тұжырымдамасымен салыстыруы

керек. Бұл жағдайда "ақиқат сәті", атап айтқанда жеткізуші мен Тапсырыс беруші арасындағы қосарланған және бекітілген уақытша өзара іс-қимыл (Surprenant және Solomon 1987), егер ол әлі іске асырылмаса да," сыни оқиғаның " пайда болуын, атап айтқанда, ақиқат сәтін білдіреді, оны сөздің нашар мағынасында Тапсырыс берушінің санасында Өшпейтін деп атап өту керек.

Қорытындылай келе, процедураларды, үрдістерді немесе тиімді процедураларды орындау үшін құрылымдардың болмауы немесе тиімсіздігі, құрылымдалған және келісілген алдын-ала ойластырылған және мақсатты ішкі корпоративтік коммуникациялардың болмауы және жүйелі тәсіл қағидатының бұзылуы мәміледен күтілетін пайданы оң қабылдауға кедергі келтіретінін атап өткен жөн. Олар тұтынушы үшін құндылықты төмендетеді және тізбекті реакция нәтижесінде мәмілені сәтті аяқтау немесе тіпті жүзеге асыру мүмкіндігіне нұқсан келтіреді.

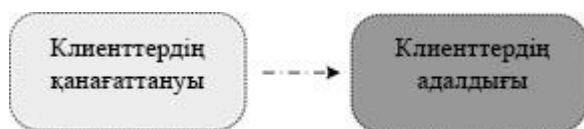
Әрине, мұның бәрі айсбергтің ұшы болуы мүмкін, өйткені бір тұтынушытың наразылығы тізбекті реакцияны тудыруы мүмкін. Қанағаттанбаған тұтынушы қанағаттануы "қолайлы" шекаралар аясында болатын тұтынушымен салыстырғанда, әлеуетті тұтынушылардың төрт есе санына наразылығын жеткізеді. (Іс жүзінде бұл әр бақытсыз тұтынушы үшін төрт бақытты құру керек дегенді білдіреді). Бір жеткізушіден екіншісіне ауысу құны жеткізушімен қанағаттанған Тапсырыс беруші үшін көп. Қанағаттанған сатып алушы жеткізушіден жиі сатып алуы керек, көбірек тапсырыс беруі керек және ол үшін өнім беруші компания ассортиментті кеңейтетін өнімді қабылдау және сатып алу және Кросс-сатылымға қатысу мүмкіндігі бар.

Қанағаттанған тұтынушы-адал тұтынушы. Зерттеу нәтижелері қанағаттану деңгейі мен тұтынушытың адалдық деңгейі арасындағы әсер мен оң байланыстың болуын растайды (мысалы, Mittal және Lassar 1998), сонымен қатар, қанағаттану қайталану жиілігіне бейімділікті реттеуші ретінде (Mittal және Kamakura 2001).

Тапсырыс берушінің тәжірибесі (атап айтқанда, бүкіл өнімді не құрайды және жаңартады) компания/жеткізуші мен өзі арасындағы жұмыс және өзара әрекеттесу жүйесімен қалыптасады. Жеткізуші осы кезеңде түсінбейді, бұл оның кәсіпорнының операциялық және функционалды жүйесі Тапсырыс беруші үшін ортақ құндылық ретінде өнім арқылы ұсынылатын артықшылықтар жиынтығын қалыптастыруға ықпал ететін және қатысатын ажырамас бөлігі болып табылады. Мейрамханадағы тәжірибе ыдыс-аяқтың сапасы тұрғысынан таза анықталмайтындықтан, өнімнің "жабдықтарынан" алынған жалпы тәжірибе таза және тек жады мен жылдам үрдісортлары бар заманауи жүйелер тұрғысынан таусылмайды.

Тапсырыс беруші өзінің жалпы сатып алу тәжірибесінің сипаттамалары мен сипаттамаларының субмумына тап болды, ол оған көрсетілген немесе болжанған қажеттіліктері мен үміттеріне сәйкес келмейтін немесе сәйкес келмейтін (және, әрине, олардан асып түспейді) және бастапқыда қалыптасқан көзқарастарға қайшы келеді.

Біздің мысалды талдау көрсеткендей, маркетинг-бұл оның өмір сүруі мен қолданылуының арқасында немесе (өкінішке орай, жиі) болмауының арқасында ұйымның әр ұяшығы арқылы көлденеңінен де, тігінен де өтетін философия, оның құрылымдарының, операциялары мен үрдістерінің әр көрінісіне қатысады және өз үлесін қосады және әр ұйымның өміршеңдігі мен өркендеуінің маңызды шарты болып табылады: тұтынушылардың қанағаттануы (суретті қараңыз. 1.6).



1.6-сурет. Тұтынушылардың қанағаттануы мен бейілдігі арасындағы өзара байланыс

Қанағаттану, басқалармен қатар, (I) пайдалану тәжірибесімен, (II) көрсетілген қызметті сатып алумен, (III), сондай-ақ (iv) өнімді сатып алу және иелену рәсімдерімен туындаған қанағаттануды қамтиды. Котлердің айтуы бойынша (2003), бұл тұтынушының нәтиженің қабылданған тиімділігін өзі күткен үміттермен салыстырғанда салыстыру нәтижесінде пайда болатын эмоциялар жиынтығы (оң немесе теріс, ләззат немесе наразылық) ретінде анықталуы мүмкін. Қызмет көрсету сапасы қанағаттанған тұтынушыларды өндіру үшін қосымша салмаққа ие.

### 1.3 Басқару мәселелері

Ұсынылған жағдай сонымен қатар тапсырысты орындау үрдісін құрайтын жұмыстарды қайта жобалауды, сондай-ақ жүйелік тәсіл аясында осы үрдіске қатысатын департаменттерді қайта құрылымдауды қажет етеді.

Бірақ бұл үшін барлық логистикалық жүйені және кеңейту ретінде жеткізу тізбегінің бөлігі болып табылатын кәсіпорындардың логистикалық жүйелерін әзірлеу және жоспарлау қажет (тек провайдер компаниясы ғана емес, сонымен бірге осы компания жұмыс істейтін басқа да бизнес субъектілері). Мұндай жоспарлау тапсырысқа кіретін барлық бизнес-үрдістерді тиімді және тиімді ұйымдастырумен байланысты. Бұл үрдістерді компанияның әртүрлі бөлімшелері немесе жеткізілім тізбегіне кіретін басқа субъектілермен бірге жүзеге асырады.

Бизнес-үрдіс тұжырымдамасы тұтастай алғанда кәсіпорынның көрсеткіштерін жақсартудың маңызды параметрі болып табылады. Себебі, оның табиғаты бойынша бизнес-үрдіс кәсіпорынның миссиясы мен ауқымы, оның жұмыс позициясы мен құрылымы, пайдаланылатын ресурстар, пайдаланушылар, жеткізушілер, өндірілетін тауарлар, өндіріс уақыты мен құны, мақсаттар мен міндеттер және т. б. сияқты маңызды параметрлерді біріктіреді.

Әдетте бизнесті ұйымдастыру өзінің негізгі функцияларына сүйенеді (мысалы, маркетинг, өндіріс, қаржылық менеджмент, бухгалтерлік есеп, персоналды басқару және т.б.; суретті қараңыз. 1.7). Ұйымның мұндай тік иерархиялық әдісі құзыреттер мен міндеттерді оңай бөлудің артықшылығына ие және жұмыстың мамандануын және белгілі бір қызмет түрлерін бақылауды жеңілдетеді



1.7-сурет. Қызметтер негізінде бизнесті ұйымдастыру

Алайда, ұйымдастырудың осы әдісінің кемшіліктерінің арасында Біз компания қызметкерлерінің компанияның түпкі мақсаттарына қосқан үлестерін іске асыруға кедергі келтіретін қызметті жеңілдететін бөлімдер арасында шекара орнатуды табымыз. Бұл нәтиже жеткізу тізбегіндегі кәсіпорындар бірлесіп жүзеге асыратын процедураларды зерттеп, бағалаған сайын күшейеді. Мысалы, кәсіпорын жүзеге асыратын процедураның нәтижесі, әдетте, басқа кәсіпорынның рәсіміне үлес



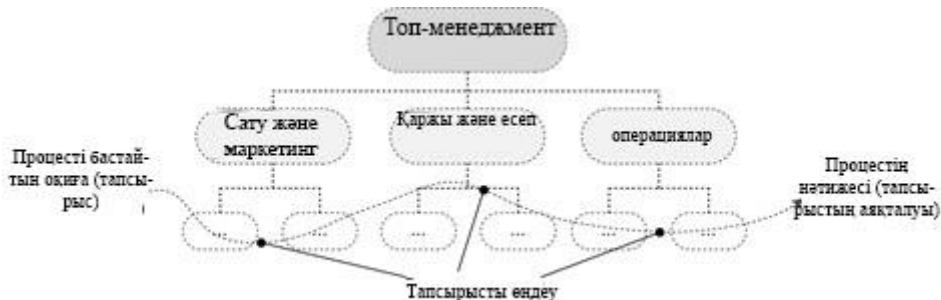
қосады.

Ұсынылған жағдайда біз кәсіпорынды ұйымдастыруға жаңа тәсіл қабылдау қажеттілігін көрдік: үрдістерге негізделген тәсіл. Үрдіс-бұл адам ресурстарын, ақпаратты және басқа да іскерлік ресурстарды талап ететін және жеке тұтынушы немесе нарық үшін нақты және қажетті нәтиже алуға арналған қызмет түрлерінің құрылымдық жиынтығы (атап айтқанда, бір-бірімен ұтымды байланысты жұмыстар жиынтығы) (Дэйвенпорт, 1993). Үдерістегі әрбір қызмет жеке орындалған жағдайда компанияға немесе ұсынылатын өнімге ең аз қосылған құн әкелетін бір немесе бірнеше жұмысты талап етеді. Олардың маңыздылығы мынада, олар кәсіпорындардың операциялары мен қызметіне қажетті мақсаттарға жету үшін дәйекті және дәйекті болуға мүмкіндік беретін шеңберді қамтамасыз етеді.

Әрбір үрдіс үш негізгі элементтен тұрады: үрдісті орындауға, өңдеуге, яғни үрдісті орындауға әкелетін нақты оқиға (әдетте қосымша уақыт пен экономикалық шығындарға әкелетін бірнеше қадамдар/міндеттерден тұрады) және үрдістің мақсаты болып табылатын нәтиже (қажетті өнімді немесе қызметті жеткізу), сонымен қатар оның болуының себебі. Мысалы, кәсіпорын күнделікті жүзеге асыратын негізгі үрдіс болып табылатын "тапсырысты орындаудың" негізгі элементтері:

- 1 тұтынушының тапсырысты орналастыру оқиғасы;
- 2 «өтетін» және кәсіпорынның бірнеше түрлі бөлімдерін қамтитын өңдеу-тапсырыстың орындалуы (атап айтқанда, тапсырыс сату бөліміне түседі, содан кейін кредиттік бақылау және шоттарды ұсыну үшін бухгалтерияға ауысады, содан кейін қорларды тексеретін логистика бөліміне ауысады және, соңында, тауарларды өндіру үшін өндірістік бөлімге жетеді); және
- 3 бұның нәтижесі тапсырысты орындау болып табылады (1.8-сурет).

Мысал кәсіпорынды ол жүзеге асыратын үрдістер негізінде ұйымдастыру қажеттілігін көрсетті. Бұл жерде парадокс бар және ол жоғарыда айтылғандардың негізділігіне қарамастан, кәсіпорындар мен ұйымдар өздері орындайтын үрдістер емес, функциялар негізінде ұйымдастырыла және жұмыс істей береді. Бүгінгі күннің өзінде статикалық сұлба мен тік типтік ұйымға сілтеме жасай отырып, кәсіпорындарды ұйымдастыру туралы пікір басым.



1.8-сурет. Үрдісті орындау мысалы

Бұл ұйым осы құзыреттерді жүзеге асыру үшін қажетті әкімшілік бірліктерді көздейтін ұйымдастырушылық сұлбаның құзыретіне және құрылымына сүйенеді. Иерархиялық құрылымды сипаттау үшін пайдалылығына қарамастан, ұйымдық сұлба компанияның дәл "не істейтінін" сипаттамайды. Оның басты кемшілігі-бұл кәсіпорынның қызметімен байланысты маңызды элементтерді, мысалы, оның тұтынушылары, олар ұсынатын өнімдер және/немесе қызметтер, сондай-ақ ол дамытатын және сол арқылы аталған өнімдерді шығаратын және Тапсырыс берушіге

беретін үрдістер ағынын көрсетпейді.

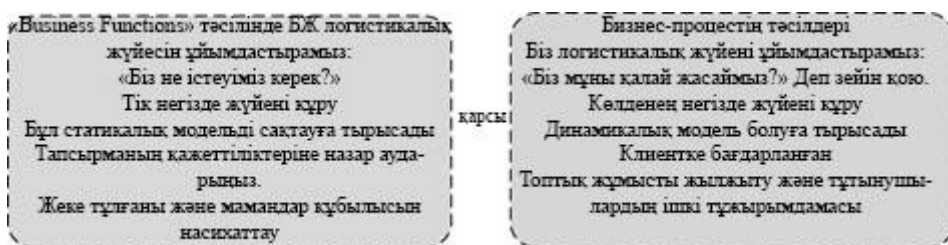
Мұндай тәжірибені енгізу үйлестіру мен өзара іс-қимылдың болмауы, құзыреттер мен персоналды бөлудегі икемсіздік сияқты теріс нәтижелерге әкеледі, бұл компания менеджменті алдына қойған негізгі мақсаттармен байланысты. Функцияларға негізделген ұйымдастырушылық сұлбаны қабылдай отырып, компанияның әр бөлімшесі өз мақсаттарына жетуге шоғырланады және қамқорлық жасайды, көптеген жағдайларда екі немесе одан да көп бөлімшелер арасындағы мүмкін болатын өзара тәуелділікті елемейді. Алайда, мәселе жеке мақсаттар жалпы мақсаттардан өзгеше болған кезде туындайды және көрінеді, бұл іс жүзінде ұсынылған қызмет көрсету деңгейін арттыру және шығындарды азайту болып табылады.

Қазіргі заманғы ұйым, керісінше, оның сыртқы ортасы жасаған күрделі проблемаларға сәйкес келуі үшін икемді, өзгерістерге сезімтал, сыртқы ортадан әр түрлі органдармен біріктірілген және ақпаратты/білімді игеріп, оларды инновациялық қызмет формаларына айналдыруға қабілетті болуы керек.

1.9 суретте функциялар мен үрдістерге негізделген ұйым арасындағы айырмашылықтар қысқаша көрсетілген.

Ұйымның заманауи формалары ұйымның динамикалық элементтеріне назар аударады, статикалық ұйымдық сұлбаларға емес, жұмыс істеу және іс-әрекеттерді жоспарлау процедураларына көп көңіл бөледі. Құрылымдар-бұл мақсат емес, мақсатқа жетудің құралы. Бизнес-үрдістерді қайта құру (BPR) немесе бизнес-үрдістерді қайта құру сияқты терминдер кәсіпорындардың қазіргі кездегі үрдістердің өзгеруіне қалай қарайтындығын сипаттау үшін қолданылады. Қайта құрылымдаудың заманауи әдістері тұтынушыларға бағытталған нақты белгіленген үрдістер арқылы бөлімшелерге қызмет көрсетуге және басқаруға жүгінуге негізделген дәстүрлі тәсілден бас тарту қажеттілігін мойындайды. Мұндай үрдістерді зерттеу үшін оларды тиімді басқару қажет, атап айтқанда кәсіпорын жүзеге асыратын және ондағы барлық маңызды бизнес-үрдістерді жоспарлау, бақылау және жетілдіру.

Үрдістерге назар аудара отырып, компания басшылығы дәстүрлі, иерархиялық құрылымнан туындаған көптеген мәселелерді шешуге тырысады, өйткені мұндай фокус тұтынушыға бағытталған философияға ықпал етеді, бөлімдер арасындағы "олқылықтарды" басқарады және командалық жұмысты, қызметкерлердің өз бөлімдерінен тыс не болып жатқандығы туралы білім алуды қолдайды (бизнес функциялары) және бұл қалай әсер етеді және түпкілікті тұтынушыға жетеді, ол сонымен қатар өнімнің соңғы алушысы болып табылады (Хаммер мен Шампи, 1993).



1.9-сурет. Бизнес-әрекет пен бизнес-үрдістерге жасалатын амалдар

Үдерісті басқару үрдістің тиімділігінің жоғары деңгейіне жету үшін, сонымен қатар сапаны, операциялық тиімділікті және сайып келгенде тұтынушылардың қанағаттанушылығын жақсарту мүмкіндіктерін анықтау үшін қажетті барлық әрекеттерді жоспарлау мен басқаруды қамтиды.

Әрине, жоғарыда айтылғандардың бәрі кәсіпорынның барлық функциялары арасындағы өзара әрекеттесуді қажет етеді. Егер біз, мысалы, қосымша жабдықты сатып алу шығындарын болдырмас үшін сату бөлімінің бастығымен жақсы және



жылдамырақ ынтымақтастық мүмкіндігін қарастыратын болсақ. Немесе байланыс орталығы Тапсырыс берушіні белгілі бір тапсырысқа қатысты барлық ақпаратқа қол жеткізе алатын компанияның бір қызметкеріне тікелей қосуы мүмкін. Осылайша, тұтынушы әртүрлі бөлімдердің қызметкерлерімен байланысудың қажеті жоқ.

Бірақ бұл тапсырыстарды орындауға немесе жалпы сұранысты қанағаттандыруға қатысатын компанияның барлық бөлімшелерін/басшыларын біріктіретін бірыңғай бизнес-үрдісті жоспарлауды және орындауды қамтиды. Бұл жұмыстың ынтымағы тапсырыстарды орындау үрдісіне қатысатын компанияның барлық бөлімшелерін автоматты түрде өңдеуге мүмкіндік беретін ақпараттық жүйенің болуы және қолданылуы болады. Бұл компанияның белгілі бір қызметкеріне Тұтынушытің тарихы бар файлды ашып, оның жақсы тұтынушы екенін немесе жоқ екенін анықтауға, компанияда өткен тапсырыс пен тапсырыстарға байланысты және тапсырыстың егжей-тегжейін көруге мүмкіндік береді. Содан кейін ол тапсырыс алдымен бухгалтерияға, содан кейін өндіріс бөліміне түскенін біледі. Осыдан кейін ол тапсырыстың бір бөлігі қоймаға түскенін біледі және қарапайым команданы бере отырып, Тапсырыстың қалған бөлігі өндірістік желілерге кіру арқылы жасалғанын анықтайды. Сонымен қатар, егер қызметкер телематикалық қосымшаны қолдана отырып, көлік құралының нақты бағыты туралы хабардар болса, онда оны орындауға қатысатын бөлімдердің басқа қызметкерлерімен соңғы байланысты талап етпеу үшін тұтынушыке тапсырыстың орындалу барысы туралы нақты хабарлай алады.

Жоғарыда ұсынылған барлық әрекеттер жүйелік тәсілді дәйекті және дәйекті қолдану болып табылады. Осы тәсілге сәйкес кәсіпорынды бірнеше нақты ішкі жүйелерден тұратын жүйе ретінде қарастыруға болады. Бізді әр жеке ішкі жүйенің сәттілігі емес, тұтастай алғанда жүйенің сәттілігі қызықтырады. Бұл тек бір бизнеске ғана емес, жеткізілім тізбегіне де қатысты.

XX ғасырдың ортасында әртүрлі ғылыми пәндерді ұсынған зерттеушілер мәні үлкен тұтастықтың бөлігі ретінде қарастырылуы мүмкін екенін мойындады. Олар өздерінің қызығушылығын осындай құрылымдардың жиынтығына және олардың өзара әрекеттесуіне және аз дәрежеде өздеріне аударды. Ойлаудың бұл жаңа тәсілі жүйелер теориясы деп аталды. Оның айтуынша, субъектілердің жиынтығы өзінің негізгі сипаттамаларын жоғалтпай дайындалмайтын жүйені құрайды және осылайша біртұтас тұтастық ретінде зерттелуі керек. Мысалы, адам денесі-бұл жүрекке, өкпеге, миға және т.б. тәуелді жүйе. Маркетинг, өндіріс, логистика, бухгалтерлік есеп немесе адам ресурстарынсыз жұмыс істей алмайтын компаниямен де солай болады. Бірақ бізді нақты емес, жеке бөлім емес, бөлімдер (Ішкі жүйелер) арасындағы өзара іс-қимыл қызықтырады.

Жүйелік тәсіл келесі үш мақсатқа қол жеткізуге бағытталған (сондай-ақ жеткізу тізбегін басқарудың негізгі мақсаттары болып табылатын) ішкі жүйелерді үйлестіру және олардың өзара іс-қимылы арқылы қол жеткізіледі):

- 1 жалпы мәнді максимизациялау;
- 2 жалпы шығындарды азайту; және
3. жалпы тиімділікті арттыру.

Шығындар тізбегін талдауға сәйкес, жалпы құн тұтынушы үшін түпкілікті өнімнің құны мен тұтынушытің осындай өнімге деген қажеттіліктерін қанағаттандыру үшін шығындар тізбегінің барлық қатысушылары қосқан күш арасындағы айырмашылық ретінде анықталады. Жеткізу тізбегін басқарудың мақсаты-түпкілікті өнімге құндылық қоса алатын компанияларды таңдау. Жалпы құндылық-компанияның ұсынылған қызмет көрсету деңгейін барынша арттыру бойынша күш-жігеріндегі сәттіліктің шешуші факторы.

Жалпы құны, екінші жағынан, сома ретінде анықталады: көлік шығындары + қойма шығындары + қорларды сақтау шығындары + компания ішінде өнімді тасымалдау шығындары + тапсырыстарды өңдеу шығындары + ғимараттардың, машиналар мен жабдықтардың құны және т.б. жеткізу тізбегін басқарудың мақсаты әр қызмет түрі бойынша шығындарды жеке-жеке азайту емес (мысалы, қорларды басқару шығындарын азайту немесе көлік шығындарын азайту және т. б.), бірақ жалпы шығындарды азайту (яғни бүкіл жеткізілім тізбегі бойынша шығындар). Жалпы шығындар ұсынылған қызмет деңгейімен тікелей байланысты. Қызмет көрсетудің максималды деңгейіне жеткенде жалпы шығындардың минимумына қол жеткізу мүмкін емес. Шынында да, шығындардың артуы мен қызмет көрсету деңгейінің жоғарылауы арасындағы байланыс сызықтық емес (кейде экспоненциалды).

Жоғарыда аталған мақсаттарға қол жеткізудің артында жүйелі тәсіл тұр. Идея өзінің тұжырымдамасы бойынша қарапайым, бірақ оны жүзеге асыру өте қиын: жоғары жалпы құн, төмен жалпы шығындар және жоғары жалпы рентабельділік логистикалық үрдістердің тиімді және тиімді өзара әрекеттесуінің нәтижесі және олардың мөлшері. Мақсат-жүйені оның жеке компоненттеріне емес, тұтастай жақсарту (компоненттердің жетістігімен салыстырғанда жүйенің сәттілігі).

Неліктен жүйелік тәсілді енгізу соншалықты қиын? Екі негізгі кедергі бар: біріншіден, жеткізілім тізбегіне қатысушылардың қарама-қайшы мақсаттары/талаптары. Жеткізушілер, мысалы, өндірушілердің сұранысы өндірістің белгіленген мерзіміне ие болғысы келетін және икемсіз сұранысқа ие өндірушілерден айырмашылығы, реттелетін жеткізу мерзімі бар нақты материалдардың белгіленген және үлкен көлеміне тапсырыс береді. Сонымен қатар, тізбек аясында ынтымақтасатын және өзара әрекеттесетін компаниялар желісі өзгерістермен, ауытқулармен және белгісіздікпен сипатталады. Бұл, бір жағынан, сұраныстың үнемі өзгеруіне байланысты, бұл өз кезегінде тұтынушылардың сұранысының өзгеруіне, екінші жағынан, сыртқы факторлардың жеткізілім тізбегіне әсер етуіне байланысты.

#### **1.4 Кітаптың теориялық негізі мен жол картасы**

Алдыңғы бөлімдерде және тәжірибе мысалында біз маркетинг пен компаниядағы жеткізілім тізбегін басқару туралы бірыңғай көзқарастың қажеттілігін анықтадық. Әйтпесе, елеулі проблемалар туындайды және олардың негізгі салдары, бір жағынан, тұтынушыларға қызмет көрсетудің төмен деңгейімен, екінші жағынан, компанияның бөлімдері, сондай - ақ жеткізілім тізбегіне қатысушы компаниялар арасындағы әлсіз және тиімсіз ынтымақтастықпен байланысты.

Екінші жағынан, маркетинг және жеткізілім тізбегін басқару әр компанияда қатар өмір сүретіні белгілі, өйткені олар әр компанияның өмір сүруінің негізгі міндетін орындайды, бұл сұранысты қанағаттандырудан тұрады. Бұл екі негізгі бизнес-функция, әрине, олар қамтамасыз етуге арналған мақсаттар тұрғысынан егжей-тегжейлі тұжырымдамалық көзқарасты қажет етеді. 2-тараудың негізгі мақсаты осы екі пәнді - бизнес функцияларын теориялық анықтау болады. Компания басшылары 3-тараудың басты тақырыбы болып табылатын бірге өмір сүру қажеттілігін мойындайды. Бірақ қазіргі заманғы бизнес саласы түбегейлі өзгерістерге ұшырады және ол қарастырылып отырған функциялар үшін ғана емес, сонымен бірге "Іскер" бизнес үшін де қиындықтар мен тенденциялармен сипатталады. Маркетинг және жеткізілім тізбегін басқару саласындағы проблемалар мен тенденцияларды анықтау 4-тараудың негізгі міндеті болып табылады.

Бұл оқулықта табысқа тек интеграция арқылы қол жеткізуге болатындығын түсініп, бұл қатынасты жан-жақты қарастыру қажет. Әсіресе жоғары бәсекеге қабілетті және жаһанданған нарықта төмен баға мен жоғары сапа берілген деп саналады, әр тұтынушының ерекше талаптарына назар аудару-бұл әр компания жасайтын "ставка". Демек, сәттіліктің кілгі - бұл әр кәсіпорында бірге өмір сүретін екі функцияны біріктіру ғана емес, сонымен бірге оларды ортақ мақсатқа 5-тараудың негізгі тақырыбы болып табылатын нарыққа бағдарлау үшін біріктіру.

Өзінің бағытын біріктіре және өзгерте отырып, компания жеткізушілермен де, тапсырыс берушілермен де өзгеріп, тарату, сұраныс пен сатып алу арналары сияқты негізгі қызметін жоспарлау және жүзеге асыру әдістерін қайта қарастырады. Атап айтқанда, компания басшылығы жеткізілім тізбегінің тиісті қатысушыларымен қарым-қатынасты басқаруға маркетинг жұмысына және тұтынушылармен қарым-қатынасқа қатысты маңыздылықпен қарау керектігін түсінді.

Кәсіпорындар тарату арналарын тиімді және тиімді жоспарлауға және іске асыруға маркетинг әдістері мен әдістерін қолдану және жеткізілім тізбегін басқару арқылы ғана қол жеткізе алмайды. Екі пән шеңберіндегі тәсілдер 6-тарауда ұсынылған және талқыланады.

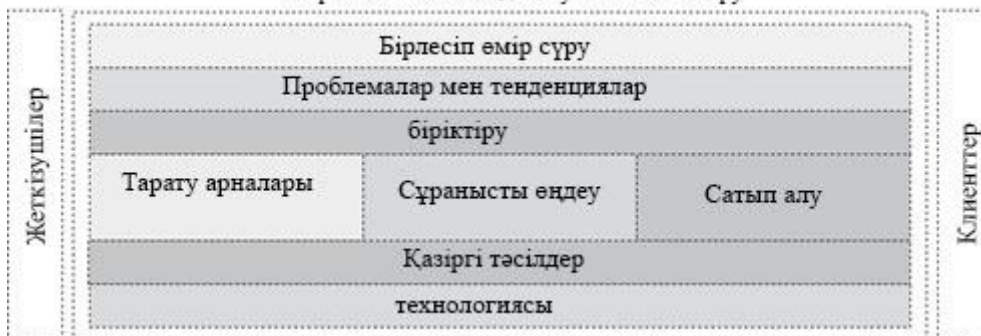
Сұранысты өңдеу және тапсырыстарды орындау маркетингтің да, жеткізілім тізбегін басқарудың да негізгі мақсаттары болып табылады. Екі бағыт та нарықтың қажеттіліктерін қанағаттандыру үшін ғана емес, сонымен бірге операциялық шығындарды азайту үшін де бірге жұмыс істеуі керек. Нақты әдістер мен әдіснамалар 7-тарауда келтірілген.

Маркетинг және жеткізу тізбегін басқару тұрғысынан сатып алуды ұсыну және талдау 8-тараудың негізгі мақсаты болып табылады.

Типтік және заманауи тәсілдер-бұл мәселеде одақтас, сондай-ақ озық технологиялар. Бүгінгі таңда басшылық атынан бизнестің осы екі маңызды саласы арасындағы үйлесімді ынтымақтастықты қолдайтын жаңа тәжірибелер мен қосымшалар бар және олар 9 және 10 тарауларда талданады.

Бұл кітап ұйымдастырылған концептуалды негіз 1.10 суретте көрсетілген. Бұл тұжырымдамалық сұлба жоғарыда аталған негізгі бағыттарды өздігінен бағыттау және оқшауланған зерттеудің орнына интеграцияланған призманы беруге бағытталған кітап тақырыптарының жол картасы ретінде әрекет етеді.

#### Маркетинг және жабдықтау тізбегін басқару



1.10-сурет. Кітаптың теориялық негізі және жол картасы

#### Зерттеудің жалпы сипаттамасы

- Өнімнің нарыққа шығуының барлық үрдісін басқару, оны жасаудан бастап соңғы сатуға дейін маркетингті басқару үрдісі деп аталады.
- Логистиканы басқару маркетингтің келесі қадамы болып табылады және тұтынушыларға өнімдер әкелетін жүйені басқаруды қамтиды.
- Жеткізу тізбегін басқару-бұл жеткізу тізбегін құрайтын ынтымақтас компаниялардағы логистикалық жүйелерді үйлестіру.
- Маркетинг сұранысты қалыптастыруға, ұстап тұруға және көбейтуге бағытталған (тапсырыс берушілерден тапсырыс алуға арналған «аңшылық»), ал логистика мен жабдықтау тізбегін басқару сұраныстың оңтайлы қанағаттандырылуын, атап айтқанда тапсырыстарды сапалы орындауды көздейді.
- Демек, маркетинг пен жеткізу тізбектерін басқарудың басты назарында тапсырысты рәсімдеу және өңдеу болып табылады.

- Тапсырысты тиісінше орындамау Тапсырыс беруші тарапынан да, басшылық тарапынан да қауіптенеді.
- Біріншіден, тұтынушы "диссонанс" жағымсыз күйін бастан кешіреді, ол күткен – келісім негізінде және жүзеге асырылған келісім арасында, яғни жоспарланған нәтиже арасында айырмашылық бар. Немесе одан да нашар, бірақ шындыққа жақын, ол когнитивті диссонансты бастан кешіреді, шындығында бұл сатып алғаннан кейін пайда болуы мүмкін.
- Басқаша айтқанда, тұтынушы «диссонанс» жай – күйін бастан кешіреді, ол осы уақытқа дейін іске асырылғандай келісім мен Келісім негізінде күткен жоспарланған нәтиже арасындағы алшақтықтың бар – жоқтығынан шығады. Немесе одан да нашар (бірақ, шындыққа жақын болуы мүмкін), ол когнитивті диссонансты және, әрине, мерзімінен ерте диссонансты бастан кешіреді, өйткені бұл сатып алғаннан кейінгі кезеңде туындауы мүмкін.
- Бұдан басқа, тапсырыстарды тиісінше орындамау тапсырысты орындау үрдісін құрайтын іс-шараларды қайта қарау қажеттігіне себепші болады. Бұл сондай-ақ осы үрдіске қатысатын, алайда жүйелік амалды ескере отырып, бөлімдерді қайта құрылымдау қажеттілігіне қатысты.

### ***Бақылау және талдау сұрақтары***

- Сатып алуды жүзеге асырғаннан кейін немесе бөлім басында берілген сценарийде жоқ қандай нәтижелер бар?
- Тарау басында келтірілген мысалда өнімдер мен қызметтердің сапасы қалай анықталады?
- Жеке немесе жұмыс тәжірибесі мысалында тұтынушылардың қанағаттануы мен бейілдігі арасындағы өзара байланысты сипаттаңыз.
- Ұйымның бизнес-функциялардан бизнес-үрдістерге көшуі қандай артықшылықтар әкеледі?
- Жүйелік тәсілді сипаттаңыз.
- Ішкі үдерістерді жақсарту тәсілдерін, сондай-ақ тараудың басында сипатталған оқиғаларды болдырмау үшін компанияны ұйымдастыруды талқылаңыз. Сіздің жауабыңыз қызмет көрсету маркетингінің үшбұрышына және 1.3-бөлімнің ұсынымдарына сәйкес болуы тиіс. Ұсынымдарды жүзеге асыру үшін күтілетін артықшылықтар мен мәселелер қандай?

## 2 Маркетинг және жеткізу тізбегін басқаруға кіріспе

### Кіріспе

Бұрын қарастырған жағдай ішінен қалай болғанда да табылған болып қалатын - ол егер бөлім сәтсіздікке ұшыраса, функция немесе бөлім көп тұрмайды. Табыс бір функцияның немесе бір бөлімнің табысына емес, ол бүтінге байланысты. Маркетинг пен жеткізу тізбектерін басқарудың қазіргі заманғы когнитивті салаларының негізгі параметрлері мен негіздері осы тарауда олардың құнды жасау тізбегіне қосқан үлесімен бірге берілген. Осы тараудың мақсаты оқырманның сыни ойлауын қажетті концептуалды және когнитивті құралдармен жарақтай отырып, басқа тараулар бойынша навигация үшін көмек ретінде қызмет ететін екі тұжырымдамаға арналған сенімді және құжатталған когнитивті негізді қамтамасыз ету болып табылады. Осы екі бизнес-функция құрылымдалған негіздеме, олар негізінен тұтынушыға бағытталған тәсіл болып табылады. Ол әрдайым тұтынушыны оның мүдделері орталығына қоюға және нәтижесінде оның барлық іс - әрекеттері мен үрдістерінің шарықтау шегі - қажеттіліктерді тиімді және пәрменді түрде барынша қанағаттандыруға тырысады.

### Оқыту мақсаты

Осы тарауды оқып, келесі сұрақтарға жауап бере аласыз:

- Маркетинг пен жеткізу тізбектерін басқару арасында қандай ұқсастықтары мен айырмашылықтары бар?
- Маркетинг дегеніміз не?
- Маркетинг функцияларына/ жұмыс істеуіне тұжырымдамалық тәсілге ықпал ететін негізгі параметрлер қандай?
- Жеткізу тізбектерін басқару қалай анықталады?
- Маркетинг пен жеткізу тізбектерін басқару құнды құрау тізбегін анықтауға қалай әсер етеді?

### Жоспар

- 2.1 Маркетинг пен жеткізу тізбегін басқаруды интеграциялау мәселелері
- 2.2 Маркетинг дегеніміз не?
- 2.3 Жеткізу тізбектерін басқару дегеніміз не?
- 2.4 Маркетинг және жеткізу тізбектерін басқару бағыттары бойынша білімнің қазіргі заманғы салаларының негізгі параметрлері мен негіздері және олардың құнын құру тізбегіндегі құрамы

#### 2.1 Маркетинг пен жеткізу тізбегін басқаруды интеграциялау мәселелері

Әрбір кәсіпорын келесі (басқалардың арасындағы) негізгі функциялардан тұрады: әрекеттік басқару, маркетинг және сату, сондай-ақ бухгалтерлік есеп және қаржы (2.1-сурет).

Әрекеттік басқарма сұранысты қанағаттандыруға бағытталған өз стратегиясын іске асыру жолымен бизнес ресурстарын өнімдер мен қызметтерге түрлендіретін барлық әрекеттерді басқаруға байланысты барлық пәндерді (атап айтқанда, жоспарлау, орындау, мониторинг және бақылау) камту ретінде қарастырылуы мүмкін. Әрекеттік басқару өндірісті басқару, сапаны басқару, Адам ресурстарын басқару, бизнес-үрдістерді басқару, логистиканы және жеткізу тізбектерін басқару және т. б. сияқты ғылыми салаларды қамтиды.



2.1-сурет. Кәсіпорынның негізгі функциялары

### ***Сату және маркетинг***

Маркетинг басқарушылық философия ретінде бөлінуі мүмкін, ол тұтынушылардың қызығушылығы мен күш-жігерінің назарында, қосымша құн өнімдері мен қызметтерін ұсынуға тырысады. Бұл интеграцияланған, жүйеленген құрылымдалған, белгілі бір адамдарға өнімді құрудың, олардың таралуы мен бағасының, сондай-ақ оларды алға жылжытудың қанағаттанарлық деңгейінде қамтамасыз етілетін етіп жасалған іскери іс-әрекеттің жалпы жүйесі.

Қабылданған бағдардың негізі тұтынушыға пайдалылық-құндылық-пайдалылық-қанағаттану ұсынатын мәмілелердің тиімділігі мен нәтижелілігіне кепілдік беретін шарттарды қамтамасыз етудің өзгермейтін бейімділігі болып табылады. Бұдан басқа, осы тұтынушыға бағытталған тәсілдің ажырамас бөлігі кәсіпорынның алға қойылған мақсаттарға қол жеткізуге сүйенетін ұзақ мерзімді өмір сүру қабілеттілігі мен табыстылығына тек қана тұтынушыға компанияның өнімін ұсынатын артықшылықтар жиынтығы арқылы қанағаттанатын аса жоғары құндылықты ұсыну нәтижесінде ғана қол жеткізуге болады.

Сатылымдар маркетингтің ішкі жинағын және олардың "жұптық" көрінісін құрғанына қарамастан, осылайша, бірнеше артық болды, ол негізінен халықаралық аренада көптеген компаниялар (тіпті олардың ұйымдық диаграммаларының көрінісінде) олардың кәсіпорын табысы үшін жалғыз өнім беруші деп есептейтін Елеулі ауырлығы туралы жорамалға негізделген осы оқулықта қолданылуы тиіс.

### ***Бухгалтерлік есеп және қаржы***

Бухгалтерлік есеп - бұл ұйымның қаржылық әрекеттерін анықтау, есепке алу, жіктеу, тексеру, жинақтау, есеп беру және талдаудың жүйелі үрдісі. Қаржы менеджменті - бұл ұйымның ақша ресурстарын жоспарлау, бағыттау, бақылау, ұйымдастыру және бақылау. Бухгалтерлік есеп негізінен компанияның тактикалық деңгейіндегі менеджерлермен байланысты, ал қаржылық менеджмент топ-менеджментпен тікелей байланысты.



## 2.2 Маркетинг дегеніміз не?

Бұл бөлім маркетингтің ғылыми пәніне қысқаша, бірақ бір мезгілде интеграцияланған және көп өлшемді кіріспе ұсынуға арналған. Ол оқырманға бастамашылық ету және пәнді оқыту рәсімін бастау үшін қажетті тұжырымдамалық фонды құрайтын құрамдас элементтерге қол жеткізуге мүмкіндік береді. Негізгі ұғымдарды анықтау-шын мәнінде, қарапайым және базалық білім мен ақпарат үшін құрылыс блоктары-бірінші кезекте жалпы қабылданған коммуникациялық код құруға мүмкіндік береді.

Осы негізгі компоненттердің тұжырымдамалық тұрғыдан саралануы түсінуге, іске асыру және осы күш-жігер қолданылатын танымдық тақырыпты қабылдау мен пайдалану үшін қолайлы жағдай туғызады. Жалпы қабылданған болжамдардың бірқатары маркетингтің негізі қаланған негізгі материалдың құрылымдалған және дамығанын (функционалды білімнің ену деңгейіне немесе мамандану деңгейіне қарамастан) түсіну қажеттілігін туғызады. катализатор рөлін атқаратын және идеология мен философияға тереңірек үнілуге жағдай жасамайтын құрылыс блоктары. Бұл болжамдарға мыналар кіреді:

- Маркетинг, ең алдымен, соңғы онжылдықта, қазіргі стратегиялық-жедел және тактикалық жоспарлау құралдарында ең танымал ғылыми пәндердің бірі ретінде ұсынылған, сонымен бірге оның мақсаттарына, әдістемесіне, тиімділігіне және – жиі – оның ғылыми құндылықтарына қатысты дау мәні болып қала береді.
- Осы танымдық субъекті құрылымының кіші саласы мен кіші салаларын терең дамыту, ол қазіргі, сондай-ақ туындайтын проблемаларға, сондай-ақ көршілес облыстарға интеграцияланған ғылыми тәсілден туындаған.
- Егжей - тегжейлі, ғылыми, жүйелі және жан - жақты картаға түсіру, саналы бағалау және, сайып келгенде, жоғарыда аталған тақырыпты зерттеу мен зондтау және сол режимнің тиісті негізділігіне байланысты нүктелерді құру арқылы құрылған жалпы негізді пайдалану қажеттілігі экспоненциалды түрде өсті.көптеген басқа, негізінен әлеуметтік ғылымдар.

Біреу өзінің кәсіби қызметіне байланысты «қызмет маркетингі» айналысатынына немесе өзінің дәрежесі шеңберінде «Маркетингке кіріспе» зерттейтініне немесе/және маркетинг пен жеткізу тізбегін басқару арасындағы жалпы негіз болып табылатын пәнаралық салаға тереңдеткісі келетініне қарамастан, іргелі тұжырымдамалық негіздің қарапайым түсінігінің шешуші мәні бар. Талап ретінде ол кез келген басқа оқыту үрдісі алдында, сонымен қатар, ол «емнің» тиімділігімен оң байланысты тікелей шығармашылықпен байланысты.

Маркетингті іс жүзінде қоюға шақырылған және пән туралы жеткіліксіз білімі бар адам, мысалы, оның ингредиенттерінің сапасы мен сипаттамаларын дұрыс білместен дәрі-дәрмекті ұсынатын дәрігер сияқты, оның қызмет саласы үшін қолайсыз пропорцияда әрекет етеді. Субъект үшін "терапевтік" әдіснамалардың дамуы (сонымен бірге қолданылуы) оны құрайтын Қарапайым бөлшектердің - ұғымдардың құрамы туралы түсініктің болуын болжайды. Тиімділік деңгейі, сонымен қатар маркетинг тиімділігінің табиғаты көбінесе оның негізгі құрылымдық сипаттамаларын "картаға түсіру" туралы алғашқы түсінікке байланысты, бұл оның мәні табиғатын құрайды және ол үшін оның пайда болуына себеп болады.

Жоғарыда айтылғандардан басқа, концептуалды деңгейде бөлу тәсілі басқа ғылыми пәндердің принциптері мен "аксиомаларымен" жүйелі интеграцияны, ықтимал туындауы мүмкін күтілетін синергияны, жалпы ұмтылыстарды, өзара толықтыратын құралдар мен құралдарды және тұтастай алғанда, әрқашан бірдей жалпы ұмтылыстан басталатын осы қатынастардың барлық жиынтығын қарастыруға және қызығушылық тудыратын критерий ретінде қызмет етуі керек: қажеттіліктерді қанағаттандыру.

### ***Маркетинг: тұжырымдамалық кіріспе тәсілі***

Маркетинг туралы көптеген кітаптар әдетте маркетинг деген не екенін анықтаудан басталады, бұл тақырыптың табиғатын және маңызды сипатын тиімді іріктеп бөлуге бағытталған күш-жігердің бөлігі ретінде. Кейде аздап сараланған көзқарастарды қолдана отырып, осы танымдық ғылымның ғылыми негіздерінің негізгі сипаттамаларын сипаттайтын көптеген дұрыс тәсілдер бар. Олар құрамдас бөліктер мен айнымалыларды, оның құрылымдық құрылымы болып саналады, кейде оның функциясы, философиясын басқаратын идеология мен бағдарлаудың басқа кезеңдерінде, сонымен қатар қабылданған құралдар мен стратегиялардың басқа уақыттарын оның дабылы - құралдар қорабына енгізеді.

Мұнда қабылданған тәсілді *маевтиканың* белгілі сократтық әдісімен салыстыруға болады. Бұл тәсіл адамдар тұтынушы жандар ретінде тіршілік ететін және әрекет ететін тікелей көрінбейтін конвенциялар шегінде шын мәнінде сипаттайтын ұғымдар мен қатынастар мен қауымдастықтардың нақты және саналы түрде айырмышылығын ажыратуды жүргізуге әрекеттен басталады. Одан кейін бұл іргелі тұжырымдамалық тастар олар құрылымының ажырамас бөлігі болып табылатын неғұрлым ірі ғимаратқа жинақталады, ал осы ғимараттың принциптері мен функцияларын түсіну мен қабылдау ұғымдарды талдау мен нақтылаудың дамуына қарай түсінілуі тиіс. Шын мәнінде қолданылады және пайдаланылады, сондықтан бұл «тұтас» құрамдас бөліктерінің пайда болған білімнің саналы құрылымын анықтауға және ойлау алгоритмін қалыптастыруға талпынуда, еркін және бірқалыпты қадаммен талқыланатын композиция деңгейіне дейін еркін және бірқалыпты қадам жасау үшін кезең-кезеңмен бірігуі.

Әлбетте, төмендегі беттер оқырманды маркетинг сарапшысына айналдырмауы тиіс. Бұл тарауда схоластикалық мәнерде ғылымның теориялық мәнмәтінін құрайтын факторлардың, ауыспалы, тетіктердің, әдіснамалардың, аналитикалық құралдар мен компоненттердің толық құрылымын толық келтіру мақсаты қойылмайды. Бұл мамандандырылған когнитивті салалар мен маркетинг ғылымының салаларын талдауға арналған жұмыстар ұсынылады.

Маркетингті зерттеу қажеттіліктер мен тілектер ұғымдарын анықтаудан және ажыратудан басталады.

### ***Қажеттілік ұғымын анықтау***

Қажеттілік, мүмкін, негізгі жетекші рөл атқарады, өйткені ол барлық менталдық ғимарат үшін шикізат ғана емес, сонымен қатар жалпы призмамен және бағдармен байланысты ұғымдардың барлық жиынтығын қосатын желіні да білдіреді. Ол сондай-ақ оған жолды бейнелейтін ұғымдардың кең спектрін анықтайды және шектейді. Ол өзгелермен қатар – өнімнің тұжырымдамаларын, пайданы, айырбастауды және маркетингпен тығыз байланысты басқа да тұжырымдамалардың кең спектрін айқындауға, қалыптастыруға және түсіндіруге қатысады.

### ***Байланыс және әрекет үшін жұмылдыру күші ретінде қажеттілік***

Бірінші қажеттілік - бұл маркетингтің «философиясы» контексіндегі жалпыға бірдей қатысуы. Мұны түсіну оңай, өйткені қажеттілік адамның мінез-құлқын іс-әрекетке (мотивацияға) жұмылдыратын, толығымен, толықтай, шешілмеген немесе «тегістелген» болуы үшін жасайды. Бұл тұжырымдамалар мен іс-қимылдардың кең спектрін анықтайды, олар «асыра айтпай-ақ, әлемді айналдырады» деп айтуға болады. Дәл осы сипаттама біріккен байланыстың назарында болды, бірақ сонымен бірге диалектикалық пікірталастың микроскопы астында. Сонымен қатар, белгілі бір мінез-құлық мотивтерінен және өмір сүруді тоқтату үшін шаралар қабылдаудан басқа, қазіргі заманғы вернулярларда «қызыл сызықтарды» белгілеуге қатысты полемиканың едәуір үлкен деңгейі бар. қажеттілік пен тілек.

### ***Ниет / "градация" ұғымын анықтау-қажеттілік пен ниет арасындағы***



### ***айырмашылықтың ыдырауы***

Біз әдетте қажеттілікті қанағаттандыру қабілеті бар көлік құралы ретінде қалауды қарастыруға ауысатын болсақ (бұл белгілі бір дәрежеде немесе қалаған тәсілмен), бұл шекаралар шын мәнінде бұлыңғыр және көрінуі қиын, дискурс пәнаралық сипатқа ие болады. Әлеуметтанушылар, психологтар, адам мінез-құлқының зерттеушілері, саяси және экономикалық ғылымдардың зерттеушілері жалпы қабылданған ұғымдарға сәйкес келетін тұжырымдамалардың пайда болуын анықтайды және кейде жиі толықтырады. Осыған байланысты, қалаулы, субъективті түрде аз императивті тұжырымдама бар екендігі туралы жалпы түсінік жиі кездеседі (өйткені ол «сән-салтанат» элементін қамтиды, қажеттілік үшін тамақтандырудың таңдаулы / таңдаулы түрін таңдайды). Шынында да, кейбіреулер Маслоу шеңберін қолданады (Маслоу қажеттіліктерді, мысалы, биологиялық, қауіпсіздік, өзіндік қажеттіліктерді ажырату үшін сын есімдер арқылы қажеттіліктерді ажыратады), қажеттіліктерді саралауды бастау үшін: негізгі - болмауы тірі ағза мүмкін емес өмір сүрмейді - демек, «шынайы» қажеттіліктер, сонымен қатар негізгі емес қажеттіліктер, соның салдары ретінде олар қалаулар болып табылады (мысалы, Маслоу 1943, 1970; Маслоу мен Мерфи 1954). Бұл градацияның қисыны қабылданатын маңыздылық деңгейіне байланысты, бірақ көбінесе адамның көп өлшемді және көп параметрлі құрылымына қарсы тұрады (және, демек, тұтынатын) заттың өзі: адам көп өлшемді және әр түрлі тіршілік иелері болып табылады. қабылданған сипаттамалары мен сапаларының ерекше анықталмаған массиві. Тереңдігі, сондай-ақ олардың көзқарастарын құрайтын элементтердің динамикасы концептуалды құралдарға қызмет ететін қатаң және герметикалық бөлу шекараларын қолдана отырып, бір өлшемді делимитация кезінде кез-келген бопсалау мен біржақты әрекетті өте қатал көрсетеді. Демек, қажеттіліктің кадамдары ретінде көрсетілген қажеттіліктерді санаттауға болмайды (керісінше, бұл да дұрыс: қажеттілікті ауқымында білдіру мүмкін емес), кем дегенде көпшілік мойындаған, ғылыми тұрғыдан ғылыми және / немесе «саяси тұрғыдан дұрыс» емес. жағдайға қарамастан, бірдей жарамдылыққа ие болатын тәсіл. Ешкім сенімді сезінудің қажеттілік немесе тілек болып табылатындығына қарамастан ешкімге сенімділікпен талап ете алмайды (немесе одан да көп, оны ешкім дәлелдей алмайды). Шынында да, қажеттілікті қажеттіліктен айыру қиын ба? Шынында да, осы мәселе бойынша консенсусқа қол жеткізу біз үшін қиын емес пе? Тоңған және аш болған үйсіз адамның жағдайын қарастырайық. Мұндай баспанасыз адамның тамақ пен баспанаға «мұқтаж» екендігі туралы емес, сонымен қатар оның қажеттілігі өте маңызды болып табылады деп айтуға бола ма? Немесе кез келген жағдайда, тіпті егер ол жай тамақ пен баспана алғысы келсе де, оның қалауының қарқындылығы, айталық, біреудің «қалауы» (немесе «қажеттілігі» бар) оны ауыстыру интенсивтілігінен гөрі қымбат үлгідегі, сәнді автомобиль? Алайда, барлық дерлік діни сенімдердің монахтары мен христиандары өздерінің 'жердегі' қажеттіліктерін қанағаттандырудан бас тартқаны туралы (егер мұндай тұрақсыздық Маслоу үлгісіне негізделген қажеттіліктердің барлық төрт деңгейіне қатысты болса) (олар үшін негізгі болып табылады) орындау үшін «өзін-өзі толықтыру» қажеттілігі. Аргументтердің нақтылығына байланысты себептер бойынша максимизация және асыра бағалау әдісі өздігінен айқын емес екендігі анық, өйткені шындық театралды түрде бірдей емес. Ақиқатты ақ немесе қара түспен сипаттау мүмкін емес, оны сұр реңдер арқылы бағалау жақсы.

### ***Сұраныс тәсілі және оның үлесі "шатастыру" қажеттілік пен тілек***

Және осы күрделі қарым-қатынас желісіне біреу сұраныс (маркетинг тұрғысынан) анықтамасын енгізсе, дәл осы сәтте барлығы неғұрлым күрделі болып кетуі мүмкін: Сұраныс – бұл тілектің орындалуы, яғни әлеуетті тұтынушының тауар бағасын төлеуге ресурстары бар екенін көрсетеді. Қандай да бір жағымсыз сезім ресурстардың жетіспеуіне байланысты босаңсу мүмкін болмаған жағдайда не болады? Бұл бағаны төлеуге қабілетсіздіктен оны сұранысқа аудару мүмкін бе? Бұл қажеттілік пе? Бұл тілек пе?

### **Қажеттіліктер мен тілектер ұғымдарына одан әрі көзқарастар**

Шынайы әлемге қысқарту шамадан тыс асырып жіберу және жеңілдету көбінесе орынды еместігін және екі ұғым арқылы жүретін ішкі субъективті сипат олардың толық және субъективті бөлінуін қамтамасыз ететіндігін көрсетеді. Қабылданатын тапшылықты қажеттілік ретінде немесе абсолютті түрде ниет ретінде сипаттауды айтпағанда, органикалық өнімдерді қосу арқылы диеталық мәзірін жаңартуды қалайтын отбасының тиісті сезімімен қауіпсіз қалалық кешенге көшуді қалайтын отбасы жағымсыз сезімді салыстыру нәтижесін ешкім де бірден анықтай алмайды.

Котлер мен Армстронгтың (2009) пікірінше, қажеттілік дегеніміз айыру сезімін білдіретін жағдайларға жатады, ал қалау - бұл адамның қажеттіліктері бойынша қабылданатын, мысалы, мәдениет пен жеке тұлғаның қалыптасуы, ал сұраныс қанағаттандырылатын қажеттіліктерге негізделген. сатып алу қабілеті. Алайда, бұл бөлімді одан әрі нақтылау, тіпті оның бар болуы - осы жұмыстың ауқымынан және мақсаттарынан тыс жерде және мінез-құлықты жұмылдыратын мәнмәтінде дамыған диалектикаға сүйене отырып, жазушылар төменде және сұлбада келтірілген логиканы қолданады. «маған бірдеңе жетіспей тұрғандай жағымсыз сезім» ретінде қажет болатын қосымша келісімді ұсынады.

- осы жұмыстың ауқымынан және мақсаттарынан тыс және мінез-құлықты жұмылдыратын мәнмәтінде дамыған диалектикаға сүйене отырып, жазушылар төмендегі сұлбалық түрде келтірілген логиканы қабылдайды және «мені жағымсыз сезіну» қажет деп санайтын келісімдерді ұсынады. бірдеңе жетіспейді '.

Маймыл: «Өзіңе ұнайтын нәрсенің аз бөлігі саған пайдалы», - деді де, сабынды жеді! (Сонымен қатар, оны кім айыптай алады? Мұндай сын қандай «объективті» критерийлерде қалуы мүмкін? Сонымен қатар, тұжырымдалуы мүмкін кез келген сын үшін, мысалы, Үндістан, Ресей немесе Грецияның адамы, карри, арақ немесе мусакиге қарсы қандай сын сәйкесінше ұсынылуы мүмкін?)



2.2-сурет. «Қажеттілік» «қалау» және «сұраныс» жиынтығы ретінде

Бұл тұжырымдаманың делимитациясы даулы нүкте ме, сын есім тақырыбы / тасымалдаушысы немесе пәнаралық пікірсайыстың адамы ма, жоқ па, қажеттілік, нақтырақ айтсақ, оны қанағаттандыруға (тырысуға) тырысады. World go round 'сонымен қатар маркетингтегі негізгі ұғымдар мен ұстанымдардың байланыстырушы буыны болып табылады.

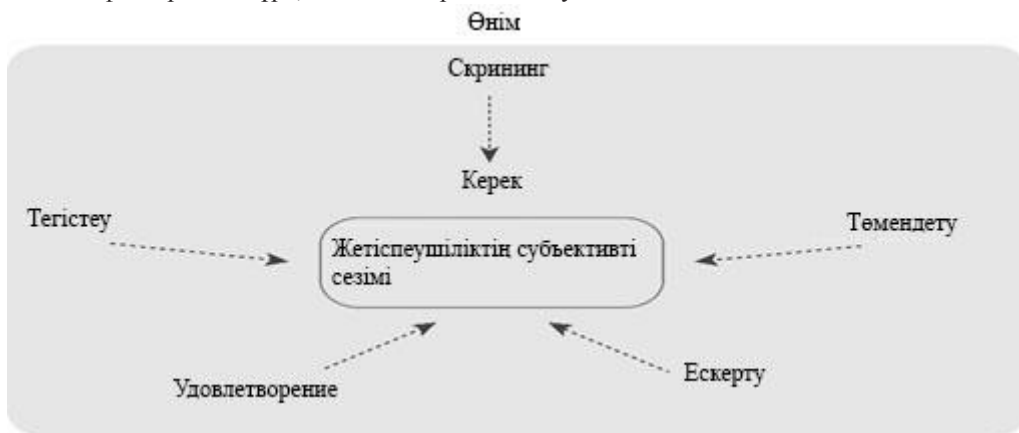
### **Өнім түсінігін анықтау**

Маркетингті анықтау үшін басқа маңызды ұғым-бұл өнім. Біз «алдамшы» көзқарасты болдырмау үшін әдейі және «шығармашылық екіұштылық» нәтижесінде елеулі дәрежеде пайда болған қажеттіліктің жеткілікті түрде кең анықтамасын қабылдадық. Өнімнің тұжырымдамасы қажеттілікті анықтаудан тікелей дерлік шығады: бір нәрсе

жетіспейтін жағымсыз сезімді азайтуға немесе болдырмауға қабілеттің бар болғанын «өнім» ретінде қарастырылады.

### **Өнім артықшылықтар жиынтығы ретінде**

Жоғарыда келтірілген сипаттама оның түсінігін тікелей шектейтініне қарамастан, негізгі фактор бола тұра, өнім одан әрі нақтылауды талап етеді. Осы саладағы жаңа



2.3-сурет. «Қажеттілік» және «өнім» қауымдастығының сұлбалық бейнесі

әрекеттер бір жақты қабылдауды болдырмау керек. Оның орнына, ол өнімді "гүл шоғы" ретінде қарастыру керек - қанағаттандыру ұсына алатын сапалар мен артықшылықтардың жиынтығы/пакеті (немесе, кем дегенде, "тыныштандыру" бір нәрсе жетіспейтіндей жағымсыз сезім), ол ұсына алатын көптеген артықшылықтар арқылы әр түрлі жолдар. Мұны жақсы түсіну үшін алдымен оны жабуы мүмкін өлшемдердің кең спектріндегі қажеттілік тұжырымдамасын түсіну керек және осыған сәйкес, өнімнің табиғатының күрделілігін ол өзімен алып келетін өзара байланыстар торапын тікелей нәтижесі ретінде қабылдау керек.

### **Өнім тұжырымдамасын анықтау ауқымы**

Демек, біреу өнімді құрайтын факторлардың осы кең ауқымын қабылдай алуы үшін өзінің қабылдауын қайта қалпына келтіру және жоғарыда аталған артықшылықтардың жиынтығы «күнделікті» тұтынушылардың саналы деңгейінде көрінбейтін қажеттіліктерді қанағаттандыра алатын немесе ұстануға болатынын түсіну қажет. Атап айтқанда, өнім:

- Маркетингтік кешендегі төрт бағананың бірі (2.7-суретті, 37-бетті қараңыз).
- Қажеттілікті оны пайдалануға байланысты қанағаттандыру нәтижесінде және тұтынушының қалауын сезіну және тыңдау үшін қабылданатын (қабылдануы тиіс) күш-жігерді көрсететін осындай ауыспалы ретінде.
- Өндіруші басқаратын өндірістік үрдістің нәтижесі тұтынушылар көрсететін сипаттамаларға байланысты (өндіруші емес).
- Өзгерістерге ұшырайтын нәрсе (С. Томпсон, 1962); тек, егер, алайда, біреу осыған байланысты шығындарды қабылдаса. Тұтынушылар-бұл мүлдем басқа коленкор, өйткені оларға тек ғанаөте жоғары бағамен әсер етуге үміттенуге болады. Жоғарыда аталған айнымалылардың әрқайсысы үшін өзгерудің құны мен орындылығын бағалай отырып, ең қаржылық негізделген, тиімді және қарапайым тәсілі ең басынан бастап барлық дұрыс орындау болып табылады, атап айтқанда тұтынушыларды сіз өндіретін қандай сұранысты көрсетуге сендіруге тырысудың орнына, тұтынушылардың қажеттіліктерін анықтау және

олардың өнімнің құрылымдық элементтері ретінде қанағаттануын қамтамасыз ету. Атап айтқанда, маркетинг құралдары көптеген осындай ресурстарды ұсынғанына қарамастан, қажеттіліктерді қанағаттандыруға байланысты рәсім тұтынушылардың қажеттіліктеріне құлақ салудан басталуы және өнім осындай қажеттіліктерді қанағаттандыруды жеңілдетуі үшін неғұрлым орынды болып саналады. Бұл болжам шынайы өрнек болып табылады, бірақ маркетингтің тұтынушыға бағытталған орналасуының көрінісі болып табылады. Соңында, табысты өнім өндірушілер сатпайды, оны тұтынушылар сатып алады.

- Тұтынушы «көрген» нәрсе (немесе не үшін «дауыс береді»), себебі таңдаушы/тұтынушы мен дауыс беру/баға арасында тікелей параллельді жүргізуге болады, екі жағдайда да таңдаушы/тұтынушыда «олар баға Төлеген/өз дауыстарын берген өнім олардың қажеттіліктерін қанағаттандыратын болады» деген сенім бар деген мағынада.
- Әрбір кәсіпорынның болу себебі.
- Кез келген экономикалық қызметтің негізі.
- Әрбір кәсіпорынның өз ресурстары мен мүмкіндіктерін тұтынушылардың талаптарына сәйкес келтіру жөніндегі күш-жігерін бейнелейтін нәрсе.
- Кәсіпорын шегінде пайда алуға арналған негізгі құрал, айналасында барлық стратегиялар айналатын полюс, тек маркетингтік ғана емес, сонымен қатар кәсіпорынды ұйым ретінде құрайтын барлық симбиотикалық қатынастар мен үрдістер.
- С. Томпсонның (1962) пайымдауы бойынша, маркетингтің ең ерекшеленетін факторларының бірі болып - тауар мен тұтынушы табылады. Өнім басқарылатын айнымалы болып табылады және нәтижесінде олардың арасында тәсіл жасауға болады.
- Жиырмамыншы ғасырға дейінгі рөлі баға құралына (Венц, Эйрих және Стивенсон, 1973) ие болған бәсекелестікпен күрестің негізгі құралы.

Сонымен қатар, өнім макроэкономикалық алыпсатарлықпен байланысты талқылау орталығында негізгі фактор ретінде:

- Бұл өндірілді?
- Ол қалай жасалады?
- Оны кім шығарады?
- Ол қайда жасалады?
- Ол қашан жасалады?
- Ол кім үшін жасалады?

Жоғарыда айтылғандар негізгі сұрақтарды құрайды, олардың жауаптары макроэкономика ғылымының пәнін құрайды.

Сонымен қатар, өнім сонымен қатар біреудің сатып алған пайдасына, оның сипаттамалық ерекшеліктері мен артықшылықтарына, сондай-ақ сатып алуға, пайдалануға немесе тұтынуға ұсынылуы мүмкін, қалау мен қажеттілікті қанағаттандыра алатын басқа да нәрселерді білдіреді. Оған физикалық сипаттамалары мен қызметтерінен басқа, тәжірибе, орналасқан жер, негізгі ой, ақпарат, ұйымдар және / немесе жеке тұлғалар сияқты қанағаттануға болатын қабілеті бар көптеген басқа субъектілер кіруі мүмкін.

Жеке көзқарас пен флирт мәнмәтінінде екі адам бірге тамақтануға келіссе, онда мұндай жолды материалдандыру кезінде олар тек ғанатәбетті қанағаттандыру ғана емес, одан да көп: олар жағымды орынға шығуға, қоғамдық өмірдің түрлі көріністерін іске асыруға ие болады, мысалы, романтикалық музыка, жағымды жерде болу, сонымен қатар олардың жақындасуларының әрі жалғасатынына үміттену, қызмет көрсету тәжірибесі мен басқа ас ішіп отырған адамдарды талқылау және т.б.

Сонымен қатар:

- Э. Чемберлиннің (1957) монополистік бәсекелестікке көзқарасы мәнмәтініндегі өнімді үрдістің елеулі нәтижесі (өнім физикалық ұсыныс тек оның компоненттерінің бірі болып табылатын жиынтық пайдаға тәуелді).
- Материалдық-материалдық емес элементтер жүйесі, ол ұсынатын қолдану арқылы пайда әкелуі мүмкін.
- Техникалық (материалдық) және символдық (материалдық емес) сипаттамалардың жиынтығы.
- Қажеттіліктерді қанағаттандыру үшін тиісті нәтижелерді қалыптастыра алатын тауар туралы тұтас түсінік.
- Оны тұтынудан туындайтын көптеген артықшылықтар.
- Оны пайдаланудан туындайтын тек ғана пайда ғана емес, сонымен қатар одан әлеуетті пайдаалу үміті бар.

### ***Қажеттіліктің субъективтілігі өнімді қабылдаудың субъективтілігіне әкеледі***

Осыған орай, «басталмаған» мен маркетингтегі бастаманың арасындағы айырмашылықты түсіну оңайырақ. Соңғы, мысалы, әйел көйлек сатып алған кезде түсіну оңай болады, ол жылыну немесе жалаңаш емес, оның айқын қажеттіліктерін қанағаттандыру үшін тар мағынада мұны жасамайды. Маркетингте басталғандар көптеген мәдениеттерде бар сұранысты қанағаттандыру сияқты қажеттіліктерді қанағаттандыру сияқты қажеттіліктерді, мысалы, тіпті іске асырылмаған - өсіп келе жатқан түсініксіз және «жасырын» жиынтығын қанағаттандыруды «массивке» қосуы мүмкін. Әлеуметтік орта, олардың қаншалықты қолайсыз екендігіне қарамастан - оның тартымды, әлеуметтік қолайлы, «саяси тұрғыдан дұрыс», «сәнде» болуы немесе тіпті өзінің әлеуметтік-экономикалық мәртебесін және билік пен билік қарым-қатынасын көрсету қажеттілігі. оны сипаттауы мүмкін - мәртебесі, дінінің өсиеттері, тіпті өзі қадағалайтын іс-әрекеттерді, қызығушылықтар мен көзқарастарды көрсету қажеттілігін қанағаттандыру.

### ***Өнім деңгейлері***

Бірақ біздің қабылдау айтарлықтай сараланған болатын және біздің "маркетингке бағдарланған" қабылдау неғұрлым өткір болады, - бұл едәуір дәрежеде субъективті көзқарастар спектріне бағынатын әлеуетті ынталандыру жиынтығы. Таңқалған сатушы-кеңесші өзінің "қатал" сатып алушыларының біреуімен болған жағдайды сипаттады; сәнді ханымдар оның денелі түрін мүмкіндік бергеннен бірнеше мөлшерден аз көйлек сұрауын талап етті. Ұзақ, бірақ толығымен сәтсіз «келіссөздерден» кейін, сатушы тұтынушыны сендіруге тырысқан кезде, ол «мен дүйсенбіден бастап диетада боламын» деп мойындады және көйлектің соңғы мақсаты-бастапқыда "сәбіз" ретінде жұмыс істеу - тоңазытқыштың жанында ас үйде көрінетін жерде ілініп, содан кейін ол даулап, лайықты жеңіп алған олжа болу. Әрине, өнімге, тарихи, мәдени, әлеуметтік және діни аумаққа, сондай-ақ әр индивидтің ерекшеліктері мен био-теориясына байланысты, әлеуетті мотивтер пулын байытуға арналған шекаралар анықталмайды, олар бренд, сатудан кейінгі қолдау немесе кепілдіктер, қосалқы қызметтер сияқты айнымалыларды қамтиды және бұзады.

Өнімнің кеңейтілген көрінісі сәтті байқалады және оны шығаратын көліктің бірін алға жылжыту үшін ірі автомобиль өндірушісі қолданады. Егер біреу көлік құралы тек айқын қажеттіліктерді қанағаттандыру үшін ғана бар деген жалған пікірді қабылдаса, онда олар ұсынатын пайда пакеттерінің көпшілігін және, мүмкін, маңызды белгілерін елемейді. Бір өлшемді көрініс пен делимитацияның мұндай талап етуі өте қымбатқа түсетіні анық, өйткені ол өнімнің көптеген параметрлері мен факторларын елемейді.

Өнімнің және ондағы көп өлшемді байланыстардың негізгі маңыздылығы оның сипаттамалары мен деңгейлерін бөлу мен нақтылауға негізделген диалектикаға

негізделген. Левитт (1980) талдаудың деңгейлерін ұсынады:

1 Тұтынушы сатып алуды жүзеге асыру арқылы алуды күтетін мәннің өзегін қарастыратын негізгі пайда деңгейі. Бұл айқын утилиталар, айқын қажеттілікті қанағаттандыру, сатып алудың себептері болатын негізгі себеп (жоғарыда келтірілген мысалда, біреу машинаны өзінің пайдалы қызметі арқылы - тасымалдау қажеттілігін қанағаттандыру үшін сатып алады).

2 Негізгі өнім деңгейі өнімнің құрамдас элементтері болып табылатын және онсыз өнім ретінде бола алмайтын негізгі белгілері мен ерекшеліктеріне қатысты (дөңгелектер, орындықтар және т.б.).

3 Өнімнің күтілетін деңгейі. Бұл тұтынушы қабылдаған өнімнің сипаттамаларына немесе сипаттамаларына қатысты (түсі жақсы, жұмыс істейтін орындықтар және т.б.).

4 Тұтынушы күткен деңгейден асып түсетін сипаттамалары мен ерекшеліктерін білдіретін көбейтілген өнім деңгейі, дәлірек айтқанда, күтілетіннен асып түсетіндер (мысалы, екі жылға ақысыз жол көмегі).

5. Тұтынушының ынта-жігерін қоздыратын қосымша мүмкіндіктермен байланысты - ұсынылған мүмкіндіктерден басқа, өнімнің әлеуетті деңгейі.

Бұл кезеңде түсіндіру қажет болуы мүмкін. Жоғарыда қабылданған пікірге қарамастан және маркетинг тұрғысынан өнім тұжырымдамасына жақындау үшін тәсілдердің көбі өнім түсінігін тек ғанаоның құрылымында шектейтін және тек ғана«нысан» ретінде қарастырады (атап айтқанда: бір уақытта ол екі сезім органынан артық қабылданады).

#### **Өнім - қызмет - негізгі ой:**

Қызметті және негізгі ойды, әсіресе екінші айырмашылыққа қатысты ажырату күрделі және қиын болса да, тіпті қызметті немесе негізгі ойды өнім ретінде қарастыруға болады. Бұл қиындық негізінен көптеген «материалдық» өнімдер көптеген қызмет көрсетулермен (кейбір жағдайларда практикалық маңыздылығы «негізгі пайда» деңгейінен асуы мүмкін) жиі толықтырылатыны немесе/және көптеген қызметтер тиісінше оларды алып жүретін «материалдық» өнімдерден туындайтын пайдалармен толықтырылатыны фактісімен түсіндіріледі.

Л. Берри (1980) келесі анықтамаларды қабылдап, осы сипатты белгінің шешілмейтіндігіне кірісуге тырысты:

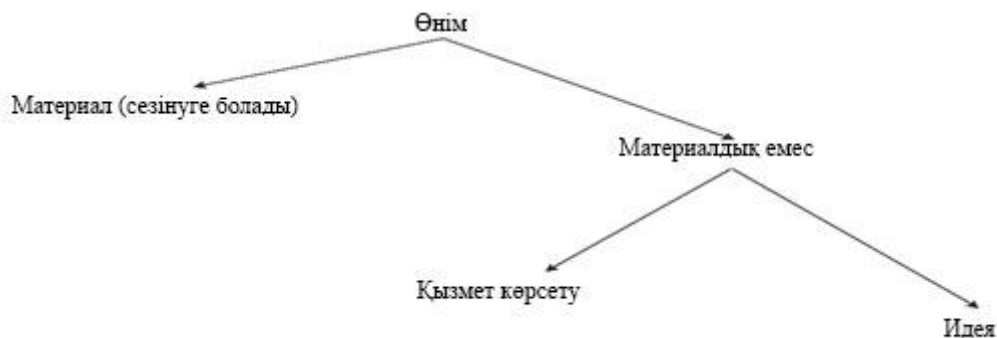
- тауарлар өндіруші шеңберінде өндіріс үрдісін жүзеге асыру нәтижесінде пайда болатын және оларға тұтынушы қатыспайтын және ешқандай үлес қоспайтын ерекше нысан-заттар болып табылады;
- қызмет көрсету - бұл оны жүзеге асыратын «өндіруші» - жеткізушінің қызметі мен әрекеттерінің нәтижесі, аталған әрекеттер мен қызметтерді жүзеге асыру барысында жеткізген нәтиже, сондай-ақ өзімен тұтынушы үшін қызметтерді жетектейтін нәтижелер;
- соңында, «өнім» термині тұтынушыға кешенді, толық ұсыныстың мәнмәтінінде қызметтерді, тауарларды не олардың комбинациясын анықтайды.

Шамасы, айырмашылық материалдық мәннің болуы немесе болмауы болып табылады, алайда, қызмет көрсету жағдайында тұтынушы алатын тәжірибемен алмастырылады. Ұсынылып отырған негізгі игіліктің материалдық немесе материалдық емес – негізінен табиғатқа тәуелді болуына қарай, тиісінше материалдық немесе материалдық емес табиғаттың үстемдігін ранжирлеу бейнесін ұсынуға болады.

Й. Вирц, П. Чу и К. Пікірінше (2012), қызметтер дегеніміз алмасатын



экономикалық қызмет түрлері Олар жиі ұзақтығы шектеулі іс-әрекеттер болып табылады, олардың орындалуы/нәтижелері арқылы оларды сатып алушылар үшін, немесе олардың қолындағы объектілер үшін қажетті нәтижелер пайда болады,



2.4-сурет. Өнім - қызмет – негізгі ой: «үш таған»

Теориялық бөлім ақшамен, уақытпен және күш-жігермен алмасу арқылы тұтынушылар тауарларға, жұмысқа, кәсіби дағдыларға, объектілерге, байланыстар мен жүйелерге қол жеткізу есебінен құндылыққа ие болуға ұмтылады. Алайда, көбінесе олар үрдіске тартылған материалдық мазмұны бар элементтердің бірде-біріне меншік құқығын алмайды. Бұл соңғы факт қызмет көрсету актісінің сипатына және оның тұтынушысына байланысты өнімдердің одан әрі айырмашылығын анықтайды.

Маркетинг мәнісінде ақша, уақыт немесе дауыс болсын, сыйақы үшін ұсынылатын құндылықтың кез келген нысаны өнім екенін түсіну маңызды. Маркетинг түсінігіндегі келесі негізгі тұжырымдама — алмасу.

### ***Айырбастау-транзакция: іргелі құрылыс блоктары***

Алмасу әрекеті қажеттіліктерді қанағаттандыру үшін ең жақсы рәсім болып саналады және кез келген қалаған объектіні сатып алу үрдісіне байланысты маркетинг үшін негізгі бағдар болып табылады, ол ұқсас жұмыс істейтін басқа объектіні ұсынады. Атап айтқанда, алмасу тұжырымдамасы маркетинг арқылы қаралатын және жойылатын барлық мәселелердің ортақ белгісі болып табылады. Ал алмасу маркетингтің орталық ұғымы болса да, оның өлшем бірлігі, транзакция да алмасу ретінде анықталуы мүмкін. Мәміле кем дегенде мәмілені жасасып отырған екі тарап арасында құндылықтар алмасуда жасалады. Егер, мысалы, біз ақшалай мәмілені ойға алсақ, онда бұл мен  $y$  Объектіні сатып алу үшін  $x$  Еуро төлегенде жасалатын әрекет ретінде ұсынылуы мүмкін. Ең көп таралған саты - алмасу болғанымен ақша мәмілесі - бұл ерекше санат екенін түсіну оңай, себебі ақша балама ретінде пайдаланылмайтын қоғамда мен бір килограмм балық ұсына отырып, үш килограмм нан сатып алар едім. Дегенмен, алмасу актісі тек материалдық заттар шегінде қабылданбауға және айқындалуға тиіс, сондай-ақ неғұрлым кең көзқараспен қаралуға тиіс: «нысандар» деген кезде, біз екі сезімді қабылдау үшін қажет нәрседен басқа (өнімдермен тікелей ұқсас), қызметтер, көзқарастар, негізгі ойлар және тіпті идеология сияқты басқа да заттарды түсіне аламыз. Осыған байланысты өзара түсіністік тұжырымдамасы классикалық ақша немесе заттар алмасуды қамтымауы мүмкін, бірақ, мысалы, қандай да бір насихатталатын идеологияны қабылдау нысанын қабылдай алады.

Тілектер мен қажеттіліктерді қанағаттандыратын тасымалдаушы ретінде, алмасу

түбірі түптеледі және тіпті адам нәсілдері мен мәдениетінің эволюциясындағы көптеген элементтерді алып жүреді. Адамдар олардың биологиялық немесе басқа да қажеттіліктер үшін қажет барлық қамтамасыз ету үшін бәрін қалай істеуді білу керек емес. Алмасуға деген қажеттілік немесе ұмтылу әлеуметтік және экономикалық өмірдің негізі болып табылады, ол қоғамның ұяшықтарына өздерінің сапалары, дағдылары, ептілігі мен ресурстары арқасында өздері білетін өнімдерді өндіруге мамандануға мүмкіндік береді және олар өздеріне қажет адамдармен алмасуға болады. Демек, алмасу әлеуметтік және экономикалық байланыстарды нығайтады, сонымен қатар қажеттілікті қолайсыз, заңсыз, моральдік немесе тіпті белгіленбеген тәсілмен қанағаттандыру үшін тәуелділікті (бұл алғаш қарағанда қаншалықты қарама-қайшы болып көрінгенімен) азайтады. Егер қажеттіліктерді қанағаттандыруға алмасу арқылы қол жеткізілмеген болса, онда қажеттіліктер зорлық-зомбылық, соғыс, қайыршылық және т. б. сияқты дұрыс емес және орынсыз тәсілдермен қанағаттандырылуы мүмкін.

### ***Алмасу шарттары***

Алмасу үшін төрт шартты орындау қажет:

- 1 кем дегенде екі тарап, топ, ұйым немесе екі жеке тұлға қатысуы тиіс;
- 2 мәміленің әрбір тарапының екінші тарап үшін бағалы және қажетті нәрсесі болуы тиіс;
- 3 әрбір Тарап екінші тараптан бағалы нәрсе алу үшін өзінің құндылығын «жоғалтуға» дайын болуы тиіс; сондай-ақ
- 4 мәмілелер жасайтын Тараптардың бір-бірімен байланыс орнатуға және алмасу үшін өз құндылықтарын ұсынуға мүмкіндігі болуы тиіс.

### ***Айырбас қызметінің сипаты мен тұжырымдамасы***

Бұл шарттар мәміленің әрбір тарапында болуы тиіс уәждерді көрсетеді (мысалы, әрбір Тарап өзінің өзара ұсыныстарының мәнмәтінінде одан бас тартады, екінші Тарап ұсынатын тауарларды сатып алудан алуды күтетіндіктен, тараптар үшін аз құндылыққа ие болады), сондай-ақ бір мезгілде (немесе/және кейінге қалдырылған) мәміледен қатынастардың екі жақты сипатын да көрсетеді. Сонымен қатар, коммуникация атқаратын маңызды рөл алмасу шарттарын ашуға қатысты да, диспозицияның болуына және оны іске асыру себептеріне қатысты да айқын болады. Әрине, сипатталған құрылымда мәмілені іске асыру туралы шешім қабылдаудағы ерік еркіндігі, атап айтқанда, кез келген қорқытып алушылықтан, мәжбүрлеуден немесе мәжбүрлеп араласудың басқа түрлерінен толығымен бос ұсынылатын ынталандырудың болуына, дәрежесі мен санына байланысты мінез-құлықты жұмылдыратын мәміленің ерікті сипаты атап көрсетіледі. Біз стимулдардың қарқындылығы мен күші, қарым-қатынастың пәрменділігі мен тиімділігі, екі бағытта өзара және өзара көмектің болуы, сондай-ақ шешім қабылдау еркіндігінің дәрежесі жылдамдатқыштар ретінде және қандай да бір алмасу мүмкіндігін көбейткіштер ретінде жұмыс істейтін өршіту айнымалы болып табылатынын түсінеміз. Дәл осы сәтте тұтынушыға бағдарланған маркетинг бағыты одан да айқын болады, сол сияқты оның әлеуметтік табиғаты, адам қажеттіліктері мен ниеттерін заңды, орынды және тиімді түрде «болжайтын» объект болып табылады.

Олардың еркін таңдауына не бір мезгілде, не әр түрлі уақытта және әртүрлі дәрежеде (себептердің қарқындылығы мен санына, сондай-ақ басқа да ілеспе және ықпал ететін жағдайларға байланысты) қатысатын барлық тараптар нәтижесі әрбір тарап үшін құндылықты, пайдалылықты және пайданы екі жақты арттыру болатын рәсімге тартылады. Басқаша айтқанда, мәмілелер жасайтын тараптар алмасу актісінен пайда алады және бұл, мүмкін, айырбастауды жүзеге асыру үшін

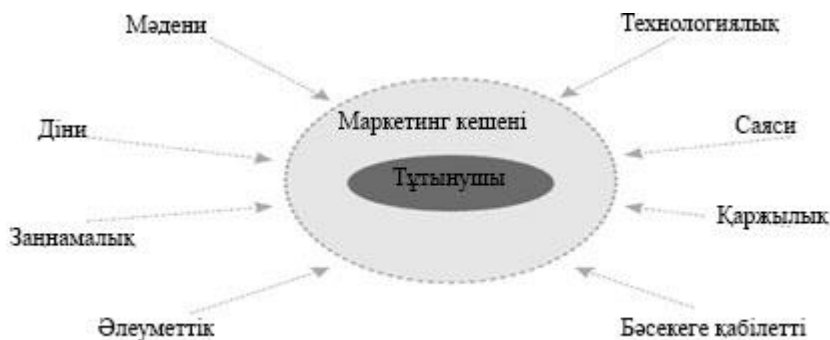


келтірілген барлық шарттардан алынатын ең маңызды (мүмкін, тұспалданатын) шарт болып табылады. Құндылықпен ұсынылатын екі жақты жақсарту-оның баламалы көріністерінің кез келгенінде-әрбір мәміленің негізінде ажырамас жатқан басты қозғаушы күш, сондай-ақ үдерістердің коректендірушісі және рәсім әрекетінің шарықтау шегі болып табылады.

Тізбекті реакция ретінде қарастырылатын, егер мәмілелерді жоғарыда аталған шарттарға сәйкес құндылық жасайтын және олар аяқталғаннан кейін гүлденуді қамтамасыз ететін қызмет түрлерінің жиынтығы ретінде бағаланса, олардың неғұрлым көп болып жатқанын, олардың топтарға оң әсері соғұрлым көп немесе қатысушылар саны ұлғайып келе жатқанын айтуға болады. Сондай-ақ, сол бір «ойыншылар» арасындағы мәмілелердің жиілігін арттырудан басқа, әлеуметтік топ үшін алынатын пайда деңгейіне оң үлес тартылған тараптар санының артуынан да пайда болатынын айтуға болады.

### **Маркетингтік шаралар кешені және реттелмейтін айнымалылар**

Маркетинг негізінен туынды бағаны көбейту нәтижелерін күшейтетін және арттыратын катализатор болып табылады. Бұл философияны қабылдау тұрғысынан үдеткіш



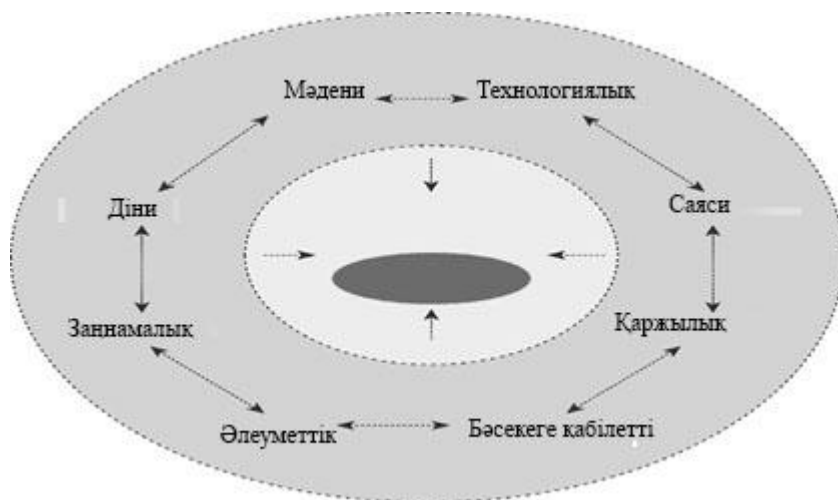
2.5-сурет. Сыртқы ортаның реттелмейтін айнымалылары

және ол қорғайтын, қолдайтын және енгізетін идеологиялар мәмілелерді жеңілдету және көбейту құралына айналады. Бұл оның квинтэссенциясы және бұл оның әлеуметтік өркендеуге қосқан үлесі негізінде жатыр. Дәл осы саналы, жоспарлы, мақсатты және ойластырылған бірқатар іс-әрекеттер мен іс-шаралар әлеуметтік бағыттылыққа, оның ішінде қоршаған орта қалыптастыратын құралдарды қолдану арқылы ие болады және жалпы қоғамның пайдасын арттыруға мүмкіндік беретін қолайлы топырақ пен жағдай жасайды. Бұл «жетіспеушіліктің жағымсыз сезімдерінің» алдын алуға көмектесетін және өзара түсіністік принципі қанағаттандыратын артықшылықтарды ұсына отырып, оларды шешуге ықпал ететін ұйымшыл күш.

Сонымен қатар, маркетингтік іс-шаралар кешені іргелі тұжырымдамалық құрал болып табылады, ол жоғарыда айтылғандардың ең айқын және Елеулі дәлелдемелерінің бірі болуы мүмкін. Бұл төрт негізгі маркетингтік іс-шараларға, атап айтқанда өнімдер жасауға, оларды таратуға, жылжытуға және тұтынушылардың қажеттіліктерін қанағаттандыратын ең қолайлы тәсілмен баға белгілеуге қатысты іс-қимыл жоспары. Бұл айнымалылар реттеледі деп сипатталады, өйткені олардың параметрлерін сипаттауға кәсіпорын жауапты, ал бұл маркетинг бөлімінің құзыреттілігіне кіреді. Осы айнымалыларға арналған компоненттерді дайындауға қатысты қабылданған барлық шешімдер, олардың қатысу дәрежесі, сондай-ақ

маркетинг құралдарының жиынтығынан әрбір жағдайда , бірақ, негізінен, кешенді тәсілден және тұтынушыға бағытталған айнаымалылар сияқты нақты сипаттамалар мен сапаларды активтендіруден тандалып алынатын құрал түрі. Сонымен бірге, кешенге біріктірілген және жүйелі тәсіл қосымша маңызды мақсат болып табылады. Шын мәнінде, бұл қоршаған ортадан сыртқы бақыланбайтын әсерлердің сүзгісі. Сыртқы орта кәсіпорынның бақыланбайтын (кем дегенде, ол қалаған дәрежеде) және оның өмір сүруі мен табыстылығында, олар көп қырлы және кешенді әсер ететіндіктен, айқындаушы рөл атқаратын факторлардан тұрады. Сонымен қатар, оларды олардың табиғатының динамикасы ерекшелендіреді және бұл факт олардың «мұнда және қазір» статикалық бейнесінің кез келген талпынысын тез елемейді. Және талдаудың әдіснамалық пайымдаулары бойынша біз сыртқы ортаны қосалқы қоспаларға / қосалқы қоспаларға бөліп тарататынымызға қарамастан, кәсіпорын келіп түсетін әсер ретінде сезінетіндігі, мұндай кіші сегменттердің бірінен ғана сирек орын алады.

Бұл кіші сегменттер өзара байланысты, олардың диалектикалық қатынасы бар және синтезі олардың күрделілік дәрежесін арттыратын әсермен бір-бірімен алмасады. Дәл осы кіші сегменттердің арасындағы су өткізбейтін тығыздағыштардың болмауы күрделі желіні құрайды



2.6-сурет. Басқарылмайтын сыртқы ортаның құрамдас бөліктерінің диалектикалық және динамикалық өзара әрекеттесуі

құраушыларының диалектикалық және динамикалық әсері

Әрине, бұл ортаны басқаратын және бақылайтын үш сипаттама (қадағалаудың тиісті жоғарғы дәрежелі қабілеттілігі жоқ кәсіпорынға келтірілетін әсерлердің шарасыз сипаты, олардың динамикалық табиғаты, сонымен қатар олар арасындағы өзара байланыстар салдарынан болатын сапа амальгамасы мен араласуы) барлық уақытта да теріс ауыспалы бола бермейді. Олар барлық уақытта да көпшілік «қарқынды», «бейберекет» немесе «тұрақсыз» деп атауды ұнататын ортаны анықтамайды. Кәсіпорынға тигізетін нақты әсер түріне қарай және белгілі уақыт аралығында оларды мүмкіндіктер немесе қатерлер ретінде топтастыруға болады.

Адами мінез-құлықтың негізгі қозғаушы күші мен ынталандырушы факторы болып табылатын қажеттілік немесе тілекті оны қанағаттандыру-алмасуы болатын ең жақсы, тиісті, заңды және тиімді әдісімен біріктірілген болсақ, - сонымен қатар қоршаған орта мәнмәтінді қосу арқасында болатын объективті жағдайлармен біріктірілген болсақ, онда маркетингтік шаралар кешені қажеттіліктерді қанағаттандыру

тәртібін оңтайландыру және көмектесуде аса маңызды катализатор болады.

### ***Маркетингтік шаралар кешені және айырбас тығыз арақатынастылық және сәйкестілік***

Маркетингтік шаралар кешенінің әрбір элементін қысқа сипатын таныстырғаннан кейін айырбас үшін бастапқы шарттар ретінде аталып өткен шарттарды қарастыру және де маркетингтік шаралар кешенінің элементтерінің әрбіріне қатысты ықтимал болатын өзара байланысты қарастыру оқырмандар үшін қызық болар еді.

Өнім, атап айтқанда оны маркетингтік шаралар кешенінің элементі ретінде «құру», шығарылатын өнім тұтынушылардың қажеттіліктерін жеткілікті дәрежеде қанағаттандыруын қамтамасыз ету мақсатында тұтынушылар тілектерін зерттеуге жатады. Маркетинг, осы ауысымды құру мәнмәтінінде, мыналарға жауап береді

қажеттіліктерге, олардың шектеулері мен сипаттамасына, осындай қажеттіліктерді көрсету мүмкіндігіне немесе төмен деңгейіне байланысты оларды көрсету мүмкіндігінің болмауына қарамастан маркетингшілер тарапынан көңіл бөлінуіне мүмкіндік беретін ұсыныстарын дамыту, бұл орайда тұтынушы олардың бар-жоқтығына қарамастан өздігінен іске асырады. Бұдан кейін маркетинг өнім деп аталатын қажеттілікті қанағаттандыруды енгізудің барынша тиімді әдісін табуы керек. Егер әлдекім сауда жүргізісі келсе, онда ол оның өнімі екінші Тарап үшін тартымды болатынына кепілдік беруі тиіс. Егер ол мәміленің басқа тарапына оны қолайлы және қажеттілікті қанағаттандыруға қабілетті қолданыстағы сипаттамалар («өнім») арқылы бағалы нәрсе ұсынса, онда осы биполярлы қатынастағы пайдаға қатысты өзара түсіністік қағидатын негізге ала отырып, ол саудаға ынталандыруды және осылайша, қатысушы тараптардың кез келгеніне ерік еркіндігі қағидатын бұзбай өзінің жеке қажеттіліктерін қанағаттандыруды ұсынады.

Айырбас қатысушылары арасында жоғарыда аталған «тартымды» өнімнің болуын ашуға беретін коммуникация үрдісі ретінде жылжытуды анықтауға болады. Бұл, негізінен, ақпаратты ашудан басқа, тұтынушының мүдделерін нығайту немесе/және оны жабу және «тапшылықты» немесе өнімнің қажеттіліктерін қанағаттандыру тәсілдеріне үйрету әрекеттері мен тәртіпке қатысты. Алайда, әлдекім айырбас рәсіміне қатысуға ниет білдіру үшін, сауда жүргізуді қалайтындығын шешуі керек немесе тіпті айырбас шарттары туралы мәлімет алуы,

сәйкесінше өзінің жеке шарттарын ұсынуы қажет, айырбас үшін міндетті шарт болып табылатын коммуникация болуы тиіс. Сатусыз коммуникация болатынын, бірақ ешқашан коммуникациясыз сату болмайтындығын естен шығармайық.

Тарату айырбас субъектілері өндірушілерден (Сонымен бірге тұтынушылардан) тұтынушыларға (және өндірушілерге) олардың қос және/немесе кезектесетін рөлдерінің мәнінде қол жеткізуі үшін қажетті мұндағы қызметтің барлық түрлерін орындауды қамтиды. Егер тарату коммуникацияның кең мәнмәтініне қосылмаған болса да (айырбас актісін жасауға мүмкіндік беретін қолайлы және ерекше арналардан тұратын), оның үлесінсіз ешқандай айырбас немесе сауда ақырында дәстүрлі (физикалық), не одан да заманауи (цифрлық) арналар бойынша да аяқталуы мүмкін еместігі айқын.

Ақырында, баға маркетинг іс-шараларының реттелетін ауыспалы кешені ретінде анықталады, ол баға белгілеу мақсаттарымен, стратегиясымен және саясатымен анықталады және кәсіпорын үшін бағалы табыс көзі ретінде қызмет ететін жалғыз элемент болып табылады. Егер де біз айырбас жағдайын прагматикалық тұрғыдан мәміле ретінде қарастырсақ та, баға да қатысады және де рәсімнің орындалуы мен шарықтауы мақсатында ажырамас және сыни фактор ретінде маңызға ие. Басқаша айтқанда, бұл ерекше жағдайда ақша алмасу құралы ретінде болмауы мүмкін, бірақ баға у тауарды сатып алу үшін «құрбандыққа шалынуы» тиіс болған  $x$  тауар бірліктерін

кальптастыру рөлін атқарады. Ол айырбас үшін талқыланатын өнімдердің субъективті құнын көрсетеді және, нәтижесінде, айырбастау себебін, бір тауардың екіншісіне қатысты құндылықтық маңызы үшін релеванттық және тәуелді бағаны кальптастырады.

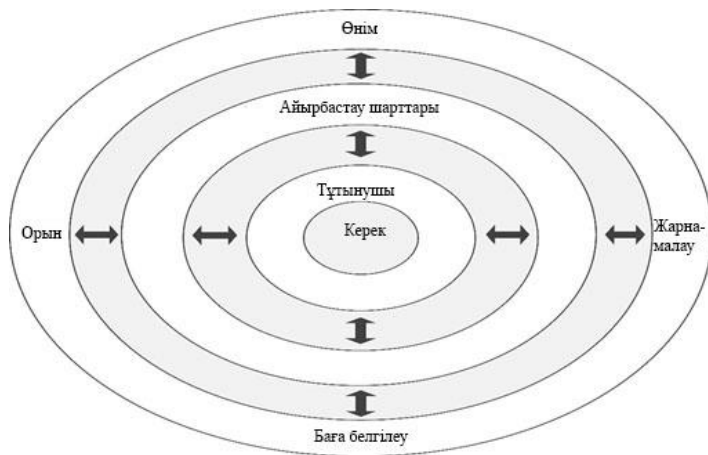
Бұл ауыспалы амалдардың түзілуі, кешен ингредиенттерінің тиісті үлесіне қатысты кешенді және жүйелі тәсілі тұтынушылардың болжалына барабар жауап қату келісімділігін қамтамасыз етеді. Сонымен бірге бұл тұтынушыға бағдарланған көзқарас пен маркетинг қабылдаған бағдардың неғұрлым серпінді, айқын және анық көрінісі. Бұл көрініс мәмілелер (айырбастау немесе бартер құралы ретінде ақшаға негізделген болса да, не топтар немесе жекелеген тұлғалар арасында, не тұтынушылар немесе кәсіпорындар арасында) әрекеттерді жүзеге асыратын әрбір тарап үшін әділ және тиімді негізде және еркін ерік-жігерге негізделген және табыс/пайданы барынша арттыруға негізделген шешімдер қабылдау контекстінде кіріс немесе пайданы өндірушілер болып табылатындығына кепілдік береді. Біз, әрине, ерік еркіндігі атқаратын рөлді атап көрсетуіміз керек. Айта кету керек, егер шарттан алып тасталса, онда ол шын мәнінде «С (бағана)» ерекше көрсетуді тудырады. Біз, әрине, еркіндіктің атқаратын рөлін атап көрсетуіміз керек. Егер шарттардан алып тасталса, онда бұл мәні бойынша "Р(истол)" эквивалентті компонент ретінде назар аударуға әкеледі – мүмкін, тиімді, бірақ тиімсіз және әділетсіз – маркетингтік қоспаны құрайтын барлық басқа компоненттерді ауыстыратын болады.

Сонымен бірге біз жоғарыда айтылғандардың барлығы қандай-да бір мәжбүрлеу, қорқытып алу немесе күш көрсету, мәмілелерді жүзеге асыруға жол беру және оны жеңілдету болмаған кезде ғана күшке ие екенін атап өткен болатынбыз. Егер де мәміледен түсетін пайданы сандық тұрғыда көрсетуге тырысатын болсақ, онда мұндай кескін төменде көрсетілген формада болуы керек.

Сатушының пайдасы: тауар бағасы-тауар құны.

Сатып алушының пайдасы өнімді пайдаланудан түсетін пайда - өнім бағасы Жалпы пайда (құн): өнімді пайдаланудан түсетін пайда - өнім құны

Демек, мәміле ретінде біз құнды жасау жөніндегі қызметті анықтаймыз. Маркетинг, ол қабылдаған бағдардың арқасында мәмілелердің саны мен жиілігін ұлғайтудың катализаторы болып табылады, демек, тізбекті реакция ретінде - құнды құруда көбейткіш болып табылады. Сонымен қатар, біз жоғарыда атап айтқандай, ол тиімді және ықпалды қажеттіліктерін қанағаттандыру құралы болып табылады, өйткені қос сүзгі қызметін де атқарады. Маркетингтік іс-шаралардың реттелетін ауыспалы кешенін кальптастыру арқылы ол бір жағынан сыртқы ортадан теріс әсерлердің (бақыланбайтын, теріс сыртқы әсерлердің немесе «қауіптердің») алдын алуға және жоюға және екінші жағынан оң сыртқы әсерлерді (бақыланбайтын, оң сыртқы әсерлерді немесе «мүмкіндіктерді») барынша арттыратын рецептор ретінде ықпал етеді. «Сатып алушы» мен «сатушы» арасындағы тығыз өзара байланыс салдарынан өзара іс-қимылдың және әсердің жоғары дәрежесін ескере отырып, жоғарыда аталған болдырмау, жою немесе пайдалануды барынша арттыру стратегияларының оң салдарларымен байланысты, олар барлық қатынастарға айқындаушы әсер етеді.



2.7 сурет. Маркетинг пен тұтынушылар қажеттіліктерінің төрт бағаны

Осы тұжырымдамалық тәсілден кейін қажеттіліктер, өнім және айырбас ұғымдарына маркетинг мәніне зейін қоюға тырысамыз.

### **Маркетинг: «қолшатыр» түрі**

Келесі мысалды қарастырыңыз: жеке тұлға (әлеуетті тұтынушы) А нүктесінен В нүктесіне көшуді шешеді. Ауа-райы нашар, жаңбыр жауады. Биологиялық шектеулердің салдарынан (егер жаңбыр жауып тұрса, біздің адамға суық тиюі мүмкін), әлеуметтік мандаттар (біреуі «құрғақ кезде әдемі киінеді») және жаңбыр оған ұнамайтындықтан, ол В нүктесіне құрғақ жету үшін «керек» екенін түсінеді. Бірақ сыртқы орта - қолдағы табиғи орта бұған кедергі келтіріп қана қоймай, сонымен бірге адамның бақылауынан тыс және өзгеру факторы (өзгеру, яғни жаңбырдан күн сәулесіне дейін) болып табылады. Ылғалды болу сезімі пайда болған сәтте, ол қажеттілікке жауап беретін сатып алушы болып табылады және автоматты түрде өнім ретінде «құрғақ» болады (біз көптеген объектілерді зерттейміз). Жоғарыда аталған утилитаның негізіне салынған «ылғалды болмау» қажеттілігін жабу керек). Маркетинг - бұл сыртқы ортаға әсер ете алмайтындығына қарамастан, оны «оқи» алады, және басқа параметрлерді қарастырып, бағалаған және қажеттілікті естігенде - оны қанағаттандыруға көмек бола алады. Басқаша айтқанда, «қолшатыр» транзакцияларды жеңілдетіп, тұтынушыға «құрғақ» болудың пайдасын ұсынатын «қауіпті» (табиғи ортаның бақыланбайтын өзгермелі) сәтті шешті. Ол тұтынушы мен бақыланбайтын орта арасында тұрған, кәсіпорынның шығындары үшін фильтр ретінде қызмет етті.

Біз, әрине, өзіміздің мысалымызды басқа маңызды бөлшектермен байытатын тағы бір қадам жасай аламыз: қолшатыр өлшеміне, түсіне, қолданылуына, бағасына және т.б. байланысты көптеген параллельді болжамдарда (маркетингтік іс-шаралар жиынтығында) қол жетімді. Осы нақты болжам бойынша, жоғарыда аталғандардың үйлесімі ауа-райы жағдайларын, жеке тұлғаның кірісі, оның ерекшеліктерін, түсі мен қолын ашуға жұмсалған шығындарды ескергеннен кейін жүзеге асырылды (нақты және толық емес). жыл мезгілі, сәні және дәуір мәдениеті, оны сататын бөлшек сауда дүкендері және өнімнің өз өндірушісіне қолайлы пайда әкелуі мүмкін екендігі айқын (формально өзара түсіністік тұрғысынан). Бұл жерде жеке адамның тапаншаның қатысуынсыз (заңсыз және этикаға жатпайтындығына қарамастан, маркетингтік қоспада Ps тұрғысынан сендірудің ең қолайлы құралы) еркін шешім қабылдағанын ұмытпайық. құрғақ болған кезде. Енді сіз қозғалыс қажеттілігі болғанын және «құрғақ» жай қалау болғанын білетін боласыз.

Біздің мысал маркетингтің басқа салаларын суреттейтін және осы тақырыптағы жұмбақтарды саналы түрде шешетін көптеген егжей-тегжейлерді алуға мүмкіндік береді. «Қолшатыр» сіз көрген делимитацияның ең ұзын көрінісі болуы

мүмкін, дегенмен, ол біртіндеп кезең-кезеңімен аяқталатын және түпкілікті түрде кеңейтілген және қабылданған декларациямен бірге жүретін басқа көзқарасты ұсынады.

Алдыңғы мысалға сүйене отырып, біз нәліктен «құрғақ» деп санайтынымызды білеміз (атап айтқанда, ылғалды болу жағымсыз сезімін жою, немесе сәйкесінше құрғақ болу қажеттілігі), ал өнім ретінде «қолшатыр» арнайы құрал ретінде таңдалмаған. Қолшатыр - ұқсас қажеттіліктерді жабу үшін сипаттамалары бар өнімдердің әр отбасында сияқты - әр жағдайда қажеттіліктерді жабу сипатын қалыптастыратын сипаттамалардың, ерекшеліктердің және қасиеттердің синтезін құрайды. Қолшатырдың мәні мен маңыздылығы осындай сипаттамалардың осындай қажеттіліктерді қанағаттандыруға қабілеттілігіне ғана негізделген («қажеттілікке» қатысты көптік сөздің қолданылуын ескеріңіз).

### ***Табанды көзқарас: маркетингтік «болжамсыздық»***

Демек, қолшатыр тек қажеттіліктерге белгіленген, тиімді және қанағаттанарлық жауаптар жиынтығы ретінде ойластырылған, және тек ол жоғары немесе төмен бағалануы мүмкін - оның тиімділігі дәрежесіне қатысты. Басқаша айтқанда, қолшатыр жасау өзі мақсат емес. Бұл алдымен қолшатыр жасауды бұрмаланған қарауға, содан кейін оның қандай қажеттіліктерге сәйкес келетінін анықтауға тең болар еді.

Әрине, «қажеттіліктер» деген сөзге қатысты көпше түрді пайдалану, тіпті сәйкессіз қажеттіліктердің кең спектрін (мысалы, мен құрғақпын, сондай - ақ стильдімін) қанағаттандыра алатын және біз жоғарыда айтқанымыздай, кейде - олар күтілетін пайданың негізгі ядросын жанама қамтитындығына қарамастан, неғұрлым маңызды ретінде бағалануы және анықталуы мүмкін-және, нәтижесінде , тіпті күтпеген жолмен сатып алу туралы шешімге әсер етуі мүмкін.

Сондықтан ерекше мөлшерленген сипаттамалар мен белгілердің жиынтығы ретінде қолшатыр кейбір жіптер немесе олардың артықшылықтарының жиынтығы/себеті қажеттілікті көздейтін және қанағаттандыратын, қамтитын сипаттамалар мен сапалардың ұқсас немесе мүлдем әр түрлі композицияларының көп жиынтығының бөлігі болып табылады. Бұл априори болуы тиіс болған және нақты өніммен тікелей байланысты қандай да бір қажеттілікті қанағаттандыруға бағытталған тұйық және өте шектеулі болар еді, немесе – тиісінше – ұсынылған артықшылықтардың пакеті үшін, олар тек ғана және тек бір – шын мәнінде айтылған – қажеттіліктерді өтеумен байланысты болуы тиіс.

Біздің мысалда құрғақ болу қажеттілігін қанағаттандыру мақсатындағы тұтынушылардың кең спектрін оңай оқуға болады (мысалы, таксиге немесе автобуспен баруға, су өткізбейтін нәрсе киюге, етік киюге және т.б. болады). Бір жағынан, өнім аксессуары ретінде көптеген артықшылықтардың болуының нақтылығын атап өту пайдалы болар еді және, екінші жағынан, біздің түсінігіміз бен рөліміздің ажырамас бөлігі ретінде (әр түрлі өнімдер мен/немесе сол өнім арасындағы бәсекелестік және/немесе өзара толықтырушы мәнерде) адами қабылдау мен шешімдер қабылдауда ойнайтын (мысалы, адам балама ретінде таксилерді таңдай алатындай еді, себебі баратын жеріне дейін құрғақ, сондай-ақ жақсы демалатындай) қызмет пен негізгі ойдың қатысу фактісін қосу. Алайда маркетинг бізге өнім жасау тапсырылған дегенді білдіреді деген пікірді жоққа шығару маңыздырақ. Маркетингте біз мәселелерге жауап ұсынамыз, біз тапшылықты қарастырамыз және жабамыз, біз жағымсыз сезімдерді азайтамыз немесе жоямыз. Бұл көзқарасты қабылдауға мүмкіндік беру үшін тек ғана қажеттіліктерді қамтуды тар ғана емес, тек тасымалдаушы немесе оны қанағаттандыру құралдары арқылы ғана емес, сондай-ақ қадағалау сапасында әрекет ету және баламалы шешімдерді, мүмкін, тұтынушыларға құндылықты ұсыну тұрғысынан неғұрлым келісілген, үйлесімді және тиімді бағалау қажет. Классикалық мысалды басқа сөзбен айтқанда,



біз зонт емес «құрғақтық» сатамыз! Олай болмаған жағдайда біз маркетингтік «болжамсыздықтан» зардап шегетін боламыз.

### ***Маркетинг: саналы, үйлестірілген және көппараметрлік рәсім***

Сондай-ақ, бұл нақты тұтынушыны басқа көптеген баламалардан қолшатыр таңдауға итермелеген себептерді бағалау да назардан тыс қалмайды. Бақыланатын және бақыланбайтын бірқатар параметрлер дұрыс оқылып, сондай-ақ оларға маркетинг философиясы мен бағытын реттейтін қызмет шеңберінде тиісті жауап берілді, олардың екеуі де негізгі рөл ойнады.

Айқын, сондықтан да қолшатыр жасаушы өзгелермен қатар климатты (жауын – шашын жиілігін), жердің экономикалық жағдайын (баға саясатын қалыптастыру шеңберінде), бәсекелестікті (оның баламасы ретінде – бірегей құнды ұсыныстар), заңнамалық базаны (материалдарға, маталарға, бояғыштарға, бекітілген механизмдерге арналған ерекшеліктер), маусымдылықтың болуын (жарнамалық қызметтің қарқындылығын немесе болмауын анықтайтын), сондай-ақ әлеуетті тұтынушылардың ерекшелігін, стилін, мәдениетін, қызметі мен мүдделерін, қолшатырды жасау үшін, баламалы шешімдерді зерттеу мен бағалағаннан кейін, сондай-ақ қауіп-қатерлер мен мүмкіндіктерді жасағаннан кейін және белгілі бір өнім сипаттамаларына көрсетілген қажеттілікті қанағаттандыруға тырысу үшін қажеттілікті қарастыру және қанағаттандыру қабілетін бағалауы мүмкін еді.

Осылайша қолшатырды мысалы плащқа қарсы таңдау таза сәйкестік емес еді. Қажетті қабылдау, бағалау және таңдау жүйесі немесе әрекеттер және шешімдер қабылдау көп параметрлі және күрделі, тіпті ретсіз болып көрінуі мүмкін екеніне қарамастан, дегенмен, үйлестірілген, құрылымдалған және саналы механизм және, негізінен, түсінудің бір тәсілі болып табылады: бір сөзбен айтқанда, ...маркетинг.

### ***Философия-идеология-бағдар***

Маркетинг идеологиясы негізінде жатқан басқару философиясының тұжырымдауына компания өз тұтынушыларының қажеттіліктерін үйлестірілген құрылымдалған бірқатар әрекеттер арқылы үздіксіз және өзгеріссіз қанағаттандыруы тиіс, алайда жоғарыда аталған өзара түсіністік мәнмәтінінде – сондай-ақ өзінің жеке қажеттіліктерін қанағаттандырады. Бұл екі жақты өзара қатынас толығымен тәуелді жүйе ретінде көрінеді-хабарланатын жолдар желісі. Егер оны бұзса, ол симбиотикалық өзара байланыстың аяқталуын білдіреді.

Кәсіпорын шегінде мақсаттарға қол жеткізу екі жақты сипатқа ие. Бұл бір мезгілде кәсіпорын үшін мақсат (тартымды болу үшін мәмілені іске асырудың алғышарты ретінде сипатталатын), сондай-ақ басқа мәміле қатысушысының мақсаттарына қол жеткізуге арналған құрал. Мақсатқа қол жеткізбей кәсіпорын ұзақ мерзімді келешекте күн көрмейді, сондықтан тізбекті реакция ретінде қажеттіліктерді қанағаттандыруға сүйене алмайды. Симбиотикалық өзара байланыстың, атап айтқанда қатысушы тараптар арасындағы ынтымақтастықтың келісілген шарттары мен қажет болған жағдайда ол қабылдайтын қосарлас бәсекелестік кейпінің (кім көп ұтады) бір мезгілде болуының парадоксы мәмілеге қатысушылар үшін пайданың болуы мәміле жасауға арналған шарт ретінде «балама» деген сын есімсіз көрсетілетін басты себеп болып табылады.

Маркетинг философиясы екі жақты (тіпті кейде бір жақты) пайдадан басқа, қандай да бір нәтижелер әкелу үшін кәсіпорынның барлық ұзындығы мен ені бойынша көлденең және тігінен өтуі тиіс ұйымдастырушылық бағыт болып табылады. Маркетинг құндылығы мен философиясы-бұл шын мәнінде, барлық кәсіпорынды қамтуы тиіс болған, және бизнес философиясы ретінде қабылдануы тиіс тұжырымдама, негізгі сипаттары мыну:



- Құндылық контрагенттер-тұтынушылар және компания үшін мәміле арқылы жасалады.
- Түсіну, кәсіпорын шегінде, тұтынушылардың қажеттіліктерін тыңдау үшін ғана емес, сондай-ақ осы қажеттіліктерді тиімді қанағаттандыру үшін компоненттердің кең спектрін назарға ала отырып, оларға жауап ретінде де пайдаланылады. Назарға алынуы қажет бүкіл айнымалы-бұл уақытаралық және динамикалық түрде, баламалардан тұтынушыларға ұсынылатын құндылықтың артықшылығы.

Бұл философия тұтынушылардың қажеттіліктерін қанағаттандыру өлшемі ретінде (құрал және түпкі мақсат ретінде), бұл өнім ерекшеліктеріндегі осы қажеттіліктерді ауыстыру жолымен іске асырылады, бұл бір мезгілде, алайда, кең қабылданатын ортада басым жағдайларға ден қоюға дайын болу (ол сондай-ақ бәсекелестікті қамтитын) арқылы тұтынушыға өзінің бизнес қызметінің үздіксіз және кедергісіз берілгендігі арқылы қол жеткізіледі.

Екінші жағынан, бұл тұжырымның астарында тұтынушы сатып алғысы келетін пайдамен өндіре алатынын білу үшін бизнес тарапынан терең түсінік және барлық бейілділік болуы мүмкін. Бұл ұғыну шешімдер қабылдауды бағыттауға, бағдарды анықтауға және кәсіпорынның әрбір ұяшығының генотипіне қатысуға тиіс, балама-тұтынушының қанағаттануынан, тұтынушылардың қанағаттанушылығының үздіксіз функционалды корреляциясынан гөрі көбірек алу үшін бизнес мақсаттарға қол жеткізу мақсат ретінде де, тәжірибе де қойылуы тиіс деп тану негізінде дамытылуы және реттелуі тиіс.

Бұл философияның негіздерінің бірі, нарықтық бағдарлаудан (тұтынушыға максималды ықтималды мәнді ұсынады), бәсекелестікке бағдарланудан (бәсекелестердің сәйкес ұсыныстарынан гөрі тиімдірек және тиімді түрде ұсыныстың артықшылықтарын сақтай отырып), сонымен қатар әлеуметтік бағдар болып табылады: маркетингтік қызмет жоғары деңгейлі үйлесімділікке ие болуы керек ресурстарды ұтымды пайдалануды қолдаудың әлеуметтік мақсаттарымен. Маркетингтің әлеуметтік өлшемі стратегияның-қызметтің және шешім қабылдаудың өз тетіктеріне ұзақ мерзімді әлеуметтік мүдделерді қабылдайды, қорғайды және енгізеді.

### ***Маркетинг дегеніміз не: анықтамалар***

Біз бұрын айтқан құрылымды тексеру және келісу контексінде, біз осы қарау нысанына қатысты тұжырымдалған анықтамаларды келтіреміз. Сіз, әрине, олар жоғарыда көрсетілген түрлі синтетикалық тұжырымдарды қарастыратынына көз жеткізу үшін жеткілікті дайынсыз – неғұрлым құрылымдық тізбекті, үйлестірілген және ықшамдалған көріністе:

- Маркетинг өнім жасауды, олардың таралуын, баға белгілеуін және жылжуын қамтамасыз етуге арналған, сол арқылы серпінді өзгеріп отырған ортада тиімді және нәтижелі жағдайларды қамтамасыз етуге бағытталған кәсіпкерлік қызметтің барлық жүйесін анықтай алады.
- Маркетинг-бұл тұтынушыға бағытталған бизнес философиясы. Ол тұтынушылардың қажеттіліктерін қанағаттандыруға бағдарлануды, кәсіпорынның іс-әрекеттері мен функцияларының барлық спектрі бойынша үздіксіз, біркелкі, қарқынды және үйлестірілген күш-жігерді, сондай-ақ құрылымдық мақсаттарға қол жеткізу тұтынушылардың қажеттіліктерін қанағаттандыру есебінен ғана болатынына сенімділікті болжайды.
- Маркетинг-бұл кәсіпорын үшін кейбір пайдасымен тұтынушылардың қажеттіліктерін анықтау, болжау және қанағаттандыру үшін басқару үрдісі.
- Маркетинг-бұл кәсіпорын қаражатын тұтынушының қажеттіліктерімен

- түйіндестіру және біріктіру үрдісі.
- Маркетинг-бұл мамандандырылған басқару философиясы, ол мәміленің жалпы туымен байланысты және тұтынушылар мен бизнестің қажеттіліктерін өз функциялары арқылы қанағаттандыруға бағытталған.
- Маркетинг-таңдалған тұтыну сегменттері бойынша тауарларды қаржыландыруды әзірлеу және тарату.
- Маркетинг - бұл қоғамдағы экономикалық тауарларға сұраныстың құрылымы болжанатын және кеңейтілетін, содан кейін олардың тұжырымдамасымен, жылжуымен, транзакциясымен және нақты бөлуімен қанағаттандырылатын үрдіс.
- Маркетинг-бұл басқару бағыты немесе басқару философиясы.
- Маркетинг-бұл тұтынушыларға, тұтынушыларға, серіктестерге және жалпы қоғам үшін құнды ұсыныстар жасау, коммуникация, ұсыну және алмасу үшін институттар мен рәсімдердің қызметі мен жиынтығы.
- Маркетинг-бұл тұтынушылар тарапынан құнды қайтаруды қамтамасыз ету үшін компаниялар өз тұтынушыларыне және өз тұтынушылармен байланыстардың күшейтілген көпірлерін құрастыратын және құндылықты жасайтын үрдіс. Бұл өндіріс алдындағы және бірқатар құндылықтарды жасайтын үрдіс. Нақтырақ айтқанда, мұндай құндылықтар шикізатты тұтынушы үшін пайдалы және тартымды нысанға айналдыра отырып, жасалатын формамен байланысты болуы мүмкін. Сонымен қатар құндылықтар өнімді тұтынушыға ыңғайлы уақытта және ыңғайлы орында тұтынуға қолжетімді ету мақсатында нарыққа тасымалдауға қатысты кеңістіктік және мерзімді болуы мүмкін. Немесе олар ақпаратқа, атап айтқанда, қажеттіліктер мен меншікті қанағаттандырудың сапасын, атап айтқанда мәміле актісінің шарықтау деңгейін қолдайтын факторларды ашуға қатысты болуы мүмкін.

Ақырында, бұл танымал сөз, бірақ аса қарама-қайшы және сол уақытта екі мағыналы сөз болуы мүмкін, ол әлеуметтанушылар үшін ғана теріс белгі. Компания тұжырымы бойынша барлық нәрсеге қол жеткізу жолындағы мүмкіндіктердің мөлшері бар болса, ол сын және бағалау мәні болып табылады немесе ол адамның игілігі үшін кедергі ретінде әрекет ететін болса керісінше болғаны. Бұдан басқа, ол кейде саяси көзқарастарға, діни наным-сенімдерге немесе философиялық көзқарастар мен дүниетанымдарға (немесе аз дәрежеде олардың ықпалына ұшырауы мүмкін) негізделуі мүмкін.

### ***Маркетинг болып табылмайды***

Іріктеп ажыратудың ұлы күші қателікпен маркетинг болып саналатын дүниені дәйексөз арқылы баяндауды бәлкім барынша тиімді (және, әрине, неғұрлым жарқын және дәлелді) етеді. Қате және бағдарланбаған қарыздардың бұл санаты - дамыған аңыздардан басқа, қатаң бағытталған, тұрақты және тек фрагментті иллюстрацияларды қарастыратын бір өлшемді жорамалды да қамтиды.

Сондықтан маркетинг *емес*:

- (Тек ғана және/немесе фрагментті) жылжыту, сату немесе жарнама.
- Нарықтың, қоғамның, кәсіпорынның немесе кәсіпорынның өзінің сыртқы және ішкі ортасының неғұрлым кең мәнмәтініне енгізілген әр фактордың немесе ауыспалы фактордың бір өлшемді көрінісі.
- Модернистік неологизмнің жалған (және әр мағынадан айырылған) сәніне берілген бизнеспен пайданы барынша арттыруға деген қажеттілікті біржақты қызмет көрсету.

- Шартты қажеттіліктерді құру ресурстарды шамадан тыс тұтынуға және бөлшектеуге алып келеді және әлеуметтік инерциямен сипатталады.
- Бағаны жасанды көтерудің ақылға қонымды және ғылыми негізделген тәсілі.
- Оппортунистік тұрғыдан қабылданған жаңа тәсіл, кездейсоқ негіздерге сүйене отырып, қысқа мерзімді жемістерді қорғайды немесе әкеледі.
- Өнімді тиянақсыз құру және оны нарыққа «жылжытуға» әрекет ету.
- «Жаман» кәсіпқойлар (сөзсіз болуы мүмкін) нәтижеге үміттенеді.
- Қайырымдылық мекемелері ғана қолдайтын немесе пайдаланатын философия.
- Өндіріске немесе өнімге табандылықпен бағдарланған философия.
- Маркетинг тілектерді іске асырудан ажыратылған, алайда олардың ажырамас бөлігі болып табылады.
- Жаңа тұжырымдама: ол өзінің әр түрлі қалдықты көріністерінде өркениеттің пайда болуынан адаммен бірге қол ұстасып келеді.
- Материалистік өлшеуді немесе игілікті ләззат арқылы ұсынатын және оны өзін-өзі немесе жоғары әлеуметтік құндылықтарға дейін көтеретін тасушы.
- Содан кейін тұтынушыларға берілетін қисынсыз шығындарды жасаушы, нәтижесінде, пайдалылықты немесе қанағаттандыру дәрежесін сатып алуды қиындатады.
- Нақты өнімдерді өндіретін әрекет (функция).
- Жасанды түрде тұтынушыларды қажеттілік ретінде қабылдауға итермелеу және еліктіру мақсатында тұтынушыларды сатып алуға мәжбүрлейтін жаңа, бірақ пайдасыз функцияларды жалғасы.
- Халықтың басым бөлігін - тұтынушылар тобын жаңылыстыру мақсатында ғылымды пайдалану.
- Тұтынушылардың ақыл-ой мәнінің бұрмаланған және жасырын әсер ету факторы, ол оларды тұтыну керек-жарағына алып келеді, оларды тауарларды сатып алу үшін тұрақты және жалған үрейдегі тістердегі пассивті және басып алынған марионетқаларға айналдырады.
- Теңсіздікті арттыруға жауапты, қаржылық артықшылықты топтарға қызмет ету.
- Сыни дағдыларды ауыстыруға бағытталған және еркін ерік мәнмәтінінде кедергі ретінде шектеумен жұмыс істейтін әдістерді іздестіруге ерекше қатысу және, нәтижесінде, шын мәнінде сатып алу туралы ең нәзік және басым түрде (бақыланатын) либералдық шешімді бақылайды және айла-шарғы жасайды.
- Контрпродуктивті, тек шығындарды тудыратын пайдасыз функция, немесе, кем дегенде, жалғыз оң үлесі өнімнің бағасын көтеруге негізделген функция.
- Бағалы және тапшы табиғи ресурстарды ұтымсыз жұмсаудың синонимі.

### 2.3 Жеткізу тізбектерін басқару дегеніміз не?

Жеткізу тізбектерін басқару (ЖТБ) ең маңызды бизнес-функциялар мен әрекеттерді басқару дисциплиналарының бірі болып табылады. Көбіне ЖТБ логистиканы басқару эволюциясы ретінде түсіндіріледі. Шынында да, тіпті бүгін де логистиканы басқару және ЖТБ тұжырымдамалары баламалы болып саналады. Бұл олардың нақты анықтау шатастыруға әкелді. Шын мәнінде, бұл шатасуы көптеген осы екі ұғымның да компанияның бір қызметін қамтиды деп ойлаған, бірақ оларға басқа көзқараспен қарау керек.

Біз осы екі ұғымды қарастыру тәсілі жүйелік тәсілге негізделеді. Жүйелік тәсіл жүйелер теориясына негізделген. Алдыңғы тарауда атап өткендей, осы теорияға сәйкес кәсіпорын жүйе болып табылады. Ол оқшауланған емес, жалпы мақсатқа жету үшін бірлесіп жұмыс істейтін түрлі кіші жүйелерден тұрады. Осылайша, *біз әрбір кіші жүйенің жеке жетістігіне емес, жалпы жүйенің жетістігіне мұдделіміз.*

*Логистикалық басқару: компанияның логистикалық жүйесін басқару*

Мүмкін, логистикалық басқарудың ең танымал нұсқасы - бұл 1986 жылы логистикалық басқару кеңесі берген шешім:

Тапсырыс берушінің талаптарын орындауға бағытталған түпкілікті тұтынушыға түпкілікті жеткізуге дейін бастапқы тапсырыс / өндірістен бастап, өнімді, қызметтерді және тиісті ақпаратты тиімді және тиімді басқаруды жоспарлау, енгізу және бақылау үрдісі.

Тапсырыстарды орындау мақсатындағы жүйені жоспарлау, ұйымдастыру, пайдалану, қадағалау және бақылау-бұл кәсіпорынның логистикалық жүйесіне арналған «жұмыс», ал осы тарауда біз сілтеме жасаған бұл қызметкер, егер ол компанияның логистикалық жүйесінің супервайзері болмаса, оның «бұрандаларының» бірі болар еді. Бұл жүйеге жоғарыда аталған барлық бөлімдердің басқа қызметкерлері де қатысады. Бұл қызметкерлер тапсырысқа қатысты ақпаратпен алмасып, құралдарды, машиналар мен жабдықтарды пайдаланады. Демек, логистиканы басқару жөніндегі кеңес «тапсырыстарды орындау үшін немесе жалпы сұранысты қанағаттандыру үшін қажет кәсіпорын ресурстарын (адамдар, машиналар және ақпарат) жоспарлау, ұйымдастыру, пайдалану, мониторинг және бақылау» деп қарастырды.

Жоғарыда ұсынылған анықтамаларға сәйкес, логистикалық басқару мәні өте кең және компания немесе ұйым қызметінің үлкен спектрін қамтиды. Бұл әрекеттер кәсіпорында жоспарлау, іске асыру және бақылау үрдістеріне жатады (мысалы, сатып алу, стратегия, материалдарды өңдеу, орау, тарату арналары, бөлу орталықтарының саны және орналасуы, технология, өңдеу, тасымалдау, қорларды басқару, тұтынушыларға қызмет көрсету және т.б.). Атап айтқанда, кәсіпорын жеткізушілерден сатып алынатын шикізатты тұтынушыларға ұсынылатын дайын өнімге айналдыру мақсатында көптеген функцияларды жоспарлайды, іске асырады және тексереді (жеткізу, материалдарды өңдеу, сұранысты болжау, түгендеу, тапсырыстарды өңдеу, объектілер мен қоймалардың географиялық орналасуы, сақтау, қаптама, тасымалдау, қосалқы бөлшектер мен жөндеу, тұтынушыларға қызмет көрсету, қайтарылатын өнімді өңдеу, қалдықтарды өңдеу және шығару және т.б.). Тұтастай алғанда, бизнес шығындардың/пайданың арақатынасын оңтайландыру үшін барлық қол жетімді ресурстарды (табиғи, қаржылық, адами және ақпараттық) пайдалану керек, өндіріс пен жеткізудің икемділігі (уақыт пен орын тұрғысынан), тұтынушылардың нақты қажеттіліктеріне бейімделу үшін бұл тұтынушылармен неғұрлым берік қарым-қатынас пен байланыстарға және олардың жақсы қызмет көрсетуіне және бәсекелестік артықшылығын алуға әкеп соғады. Бұл тұрғыдан ЖТБ негізгі төрт бизнес-функцияларды қамтиды:

- *Сұранысты жоспарлау* — бұл өнімге / қызметке сұранысты болжауды жоспарлау үрдісі. Тұтыну сұранысының неғұрлым дәл болжамы сұранысқа қатысты белгісіздіктен туындайтын шығыстарды бір мезгілде қысқарта отырып, оған қызмет көрсетуді жақсартуға тиіс.
- *Сатып алуларды жоспарлау* қолда бар ресурстар мен қорлар деңгейі негізінде нарықтық сұранысты қанағаттандыру үшін жоспарлау үрдісін білдіреді. Толықтыру қажеттілігін жабу жеткілікті беріктілік қорын қамтамасыз етеді.
- *Өндірісті жоспарлау* қолда бар ресурстарды бағалайтын және шынайылық шектерімен салынатын шектеулерге негізделген өндірістің оңтайлы кестесін белгілейтін жоспарлау үрдісін білдіреді. Егер кейбір өнім берушілер қоймада болмаса немесе өндірістің негізгі элементі істен шықса, ол өндірістік жоспарларды автоматты түрде түзете алады.
- *Тасымалдауды жоспарлау*- келіп түскен күні/уақыты, көлік құралдары және т. б. сияқты шектеулерді ескере отырып, тасымалдаудың оңтайлы және үнемді әдісін жоспарлау үрдісін білдіреді.

### ***Жеткізу тізбегін басқару: барлық жеткізу тізбегі бойынша компаниялардың логистикалық жүйелерін үйлестіру***

Соңғы онжылдықта компаниялар мен ұйымдар басшылығы логистиканы басқарудың маңыздылығын олардың жетістігінің маңызды факторы ретінде мойындады. Белгілі бір сәтте, кәсіпорындар өздерінің бизнес серіктестерінен тыс бәсекеге қабілетті емес екенін түсінді. Басқаша айтқанда, бизнес, әдетте, бастапқы сатып алудан бастап соңғы тұтынуға дейін, әсіресе бәсекелестік және жаһандық нарықта өнімдер/қызметтер мен акпараттар ағынын басқару және бақылау үшін қажетті дағдылар мен ресурстарға ие емес. Осылайша жалпы мақсаттары мен пайдалары бар бизнес желілері (тізбектері) құрылды. Жеткізу тізбегі (ЖТ) - бұл басқа кәсіпорындармен және/немесе ұйымдармен (жеткізушілер, көтерме сауда, бөлшек сатушылар және т.б. сияқты) ынтымақтастық қатынастарын орнатуға арналған жалпы қабылданған үлгі/құрылым. Тұтастай алғанда ЖТ соңғы тұтынушыға ұсынылатын өнімдердің/қызметтердің құндылығын арттыратын үрдістерге үздіксіз және екі бағытты өзара іс-қимыл арқылы қатысатын ұйымдар немесе кәсіпорындар желісі ретінде қарастырылады» (1999 балл): 7.

Баяндалғанның негізінде, ЖТБ-бұл өндірушілерді, жеткізушілерді, тасымалдаушыларды және басқа да өнімдерді жеткізу тізбектерін тиімді біріктіруге арналған тәсілдер мен әрекеттер жиынтығы, ол дұрыс мөлшерде, сапада, уақыт пен жерде, нәтижесінде, жалпы құнды азайтуға және бір мезгілде соңғы тұтынушыларға қызмет көрсетудің жоғары деңгейіне жетуге ұмтылады. Тұтынушыларға ұсынылатын қосылған құн және олардың қанағаттануы жеткізу тізбегінің бәсекелестік сипатын күшейтетін және оларға қол жеткізу үшін оқшауланған логистикалық үрдістерге қарағанда әлдеқайда көп талап ететін факторлар болып табылады. Сондықтан ЖТБ - логистиканы басқарудың жаңа атауынан немесе синонимінен артық деген көзқарасты қабылдау үшін көп жыл қажет болды. Атап айтқанда, ЖТБ жеткізу тізбегінің әр түрлі кезеңдеріндегі үрдістерді біріздендіруге емес, жеткізудің барлық тізбегі бойынша негізгі бизнес-үрдістерді біріктіруге және басқаруға бағытталған (яғни бір кәсіпорын үшін ғана).

Жоғарыда келтірілген шектеу логистиканы басқару жөніндегі кеңестің өзінің логистиканы басқарудың бастапқы анықтамасын саралауға түрткі болды, сол арқылы логистиканы басқару ЖТБ-дың қосалқы жиынтығы/бөлігі екенін айқындай түсті. Жаңа анықтама мыналардан тұрады:

Логистиканы басқару-бұл өнімнің, қызметтердің және бастапқы тапсырыстан/өндірістен соңғы тұтынушыға жеткізуге дейінгі тиісті акпараттың тиімді және нәтижелі ағыны мен сақталуын жоспарлайтын, іске асыратын және бақылайтын, тұтынушының талаптарын орындауға бағытталған (логистиканы басқару жөніндегі кеңес, 1998 ж.)

Жүйелік тәсілге сәйкес әрбір жүйе материалдық және материалдық емес ресурстармен алмасып, өзара іс-қимыл жасайтын басқа жүйелерден тұратын ортаның ішінде болады деп болжауға болады. Демек, жүйенің жұмыс істеуі үшін қоршаған ортадан ағындар түрінде алатын ресурстар қажет. Бұл келу шын мәнінде басқа жүйелердің қайтуы болып табылады. Жүйе қоршаған ортадан алатын ағып келу жағдайға байланысты капитал, материал, жабдық, акпарат және т. б. болуы мүмкін.

### **2.4 Маркетинг және жеткізу тізбектерін басқару бағыттары бойынша білімнің қазіргі заманғы салаларының негізгі параметрлері мен негіздері және олардың құнын құру тізбегіндегі құрамы**

Кәсіпорын - өзінің қызметтерінің орындалуына қажетті және нақтырақ айтқанда, жоспарлау, өндіру, сатып алу, сату, тарату және оның тұтынушыларына қызмет

көрсетуге арналған сатылы үдерістердің жиынтығымен анықталуы мүмкін (немесе дәлірек айтқанда үдерістер тізбегі). Жоғарыда көрсетілген үрдістер құнды жасау тізбегін құрайтын маңызды стратегиялық факторлар болып саналады және қосылған құнды жасау үрдістері деп аталады, өйткені олар өнімнің немесе қызметтің құндылығын арттырады (Портер, 1984 ж.).

Портер (1984) құнын құру тізбегін жүйелі түрде көрсету үшін бизнес-үрдістерді екі түрге бөледі: негізгі және қосалқы үрдістер. Негізгі үрдістер мыналармен байланысты:

өнімді физикалық жасау, оны сату және соңғы сатып алушыға тарату, сондай-ақ оған қызмет көрсету. Олар мыналарды қамтиды:

- Материалдарды басқару, қорларды тексеру, сақтау және жеткізушілермен әрекеттер сияқты импортталатын өнімдерді/қызметтерді (кәсіпорынға қатысты) алу, сақтау және ішкі бөлу үшін қажетті ағынды басқарудың ішкі үрдістері.
- Өндіріс, бақылау және орау сияқты өнімдерді/қызметтерді өндіруге байланысты функциялар.
- Сақтау, тапсырыстарды қабылдау және тасымалдау сияқты тұтынушылар арасында өнімдерді/қызметтерді сақтауға және таратуға байланысты жылыстауды басқарудың сыртқы үрдістері.
- Өткізу және маркетинг, жарнама ретінде, сату, бағалау және жылжыту.
- Орнату, техникалық қызмет көрсету және оқыту сияқты тұтынушыларға кең қызмет көрсетумен байланысты қызметтер.

Қосалқы үрдістер материалдарды (дайын немесе жартылай фабрикаттарды), технологиялық және адами ресурстарды сатып алу сияқты функцияларды, сондай-ақ кәсіпорынның құрылымына жататын түрлі бизнес-функцияларды қамтамасыз ететін негізгі үрдістердің негізінде жатыр. Нақтырақ, мыналарды қамтиды:

- Пайдаланылатын материалдар мен жабдықтарды сатып алудың барлық үрдістеріне жататын материалдарды (өндірісте пайдаланылатындарды қоспағанда) сатып алу.
- Жаңа өнімдер мен технологияларды зерттеу/әзірлеу үрдістері және оларды басқару.
- Кадрлар жиынтығы, персоналды дайындау және ауыстыру сияқты адам ресурстарын басқару үрдістері.
- Қаржыландыру, жоспарлау, сапаны бақылау және кәсіпорынның жекелеген бөлімшелерінің өкілеттіктерін беру және т. б. қатысты сегменттеу сияқты кәсіпорынның жалпы құрылымымен байланысты үрдістер.

### ***Жеткізу тізбегін басқару нарыққа құндылық әкеледі***

Суретте көрсетілгендей, пайда маржасы барлық үрдістерден (негізгі және қайталама) шығады. Яғни компания жүйе ретінде, ал оның әрбір бөлімі - кіші жүйе ретінде қарастырылатын жүйелік тәсіл әрекет етеді. Бізді әрбір кіші жүйенің жеке табысы емес, жалпы жүйенің табысы қызықтырады. Бұл табыс ішкі жүйелерді үйлестіруге және ортақ мақсатқа жету үшін олардың ынтымақтастығына негізделеді: шығындарды бір мезгілде төмендету кезінде көрсетілетін қызметтер деңгейін арттыру.

Әлемдік нарықтағы жаңа жағдайлар кәсіпорындарды басқа кәсіпорындармен қарым-қатынас жасауға және ынтымақтастыққа итермелейді. Бұған жаңа ақпараттық және коммуникациялық технологиялар ықпал етеді, олар кәсіпорынға өзінің ішкі қызметін өзінің сыртқы бизнес ортасымен байланыстыра отырып, өзінің меншікті болып табылатын шегінен тыс кеңейтуге мүмкіндік береді. Атап айтқанда, бір кәсіпорынның қосылған құн үрдісі (мысалыға тұтынушының жеткізіп берулеріне



байланысты үрдістер) мен оның бизнес серіктесінің тиісті үрдістері (мысалыға жеткізіп берушінің маркетинг пен сату үрдістері) арасындағы арақатынасты орындауға қолдау көрсетіледі. Портер (1981 ж.) сондай-ақ ұсыныс бөлігі (сатып алуды, өндіруді және таратуды қоса алғанда) және сұраныс бөлігі (маркетингті, өткізу мен қызмет көрсетуді, тауарлар мен қызметтерді сатып алу-сатуды қоса алғанда) бойынша өз әрекеттерін жүзеге асыру үшін кәсіпорын пайдаланатын өзара байланысты үрдістер ретінде құнды құрудың интеграцияланған тізбегін сипаттауға тырысты.

Логистика және жеткізу тізбегін басқару бизнес әлем үшін де, академиялық қауымдастық үшін де елеулі мәселеге айналды. Тиісті библиографияны бағалай отырып, Типтік өнеркәсіптік компанияда басқарудың логистикалық үрдістерімен тікелей байланысты қызметке арналған шығындар компания айналымының 20-25% - ын құрайды және соңғы өнімнің жалпы құнының 10-15% - ын құрайды (Гатторна және Вальтерс, 1996). Бұл пайыздарға тасымалдау шығыстары, басқару шығыстары - материалдар мен тауарларды сақтау, қорларды басқаруға байланысты шығыстар, компания ішінде өнімді тасымалдауға, тапсырыстарды өңдеуге, персонал мен т. б. шығындар кіреді. Сол деректерге сәйкес, басқарудың логистикалық үрдістерімен тікелей байланысты негізгі құралдардың құны негізгі құралдардың жалпы көлемінің шамамен 35-40% - ын құрайды. Бұл пайыз құрылыс объектілерін, сондай-ақ материалдар мен тауарларды сақтау, өндіру, өңдеу және басқару үшін қажетті жабдықтарды, қауіпсіздікті қамтамасыз етуге арналған жабдықтарды, ақпараттық жүйелерді және т. б. қамтиды. Осы пайыздық арақатынастарды негізге ала отырып, тұтынушыға бағытталған философияны (зерттелетін ғылымның шығындарды төмендетуден басқа екінші мақсаты болып табылады) қолдана отырып, логистиканы басқару үрдістеріне жұмсалған шығындар мен инвестицияларды оңтайландыру мүмкіндігі де, компанияны басқару үшін де қиындық болады.

Бұдан басқа, компания басшылары соңғы екі онжылдықта үлкен өзгерістер мен жаңа үрдістерді бастан кешірді және өтті. Олардың ішіндегі ең маңыздысы нарықтарды жаһандандыру және қайта реттеу, тез технологиялық жаңарту, алаңсыз бәсекелестік үшін бизнес-үрдістерді қайта құруға баса назар аудару, сондай-ақ өнімдер мен материалдарды кері қайтарып алудың (немесе рециркуляцияның) неғұрлым қарқынды үрдістері арқылы қоршаған ортаны қорғауға деген қызығушылықтың өсуі болып табылады.

Кәсіпорындар айтарлықтай дәрежеде жаһандық ресурстарға, бір жағынан, өздерінің сатып алуларын неғұрлым төмен бағамен қамтамасыз ету, ал екінші жағынан олар ұсынатын өнімдер мен қызметтерді жоспарлау мен сатудың жылдам қарқынына қол жеткізу үшін жүгінді. Заманауи бизнестегі сыни факторлар капиталдың болуы мен құнын қатаң бақылау айналасында ғана емес, сонымен қатар өндірілетін өнім мен қызметтердің сапасына да қатысты болып отыр. Бұл үрдістер елдің ішінде де, одан тыс жерлерде де материалдық және ақпараттық ағындарды үйлестірудің неғұрлым тиімді әдістерін іздеуге алып келді. Мұндай үйлестірудің кілті жеткізушілер мен серіктестердің барлық деңгейлерімен неғұрлым тығыз қарым-қатынасқа бағдар беру болып табылады. Бүгінде кәсіпорындар өз өнімдерінің немесе қызметтерінің мерзімі мен сапасы бойынша бәсекелесуде. Жеткізу тізбегі тұтынушылардың өзгермелі талаптарына неғұрлым орынды бейімделетін және өз өнімін тұтынушыға тезірек, неғұрлым төмен бағамен, зақымданусыз және үлкен сенімділікпен жеткізуге болатын бизнес нарықтың үлкен үлесін иелену үшін жағдайлардың көпшілігіне жауап беретін болып табылады.

Сонымен қатар, қазіргі әлемдік экономика жалпы қабылданған терминмен сипатталады: ішкі, сонымен қатар сыртқы ортадағы ақпараттың үнемі өсіп келе жатқан құндылығы. Экономиканы ретке келтіру және шекаралық бақылауды жеңілдету, ғаламдық желіні кеңінен тарату және үнемі жаңартып отыру, сонымен қатар көптеген кәсіпорындардың жаңа технологияларды қабылдауы компания үшін бәсекелестік



артықшылықтың болатындығын және пайда болатындығын анық көрсетті. оның алатын және ие болатын үлкен көлемді ақылды және дұрыс басқара білуінен. 90-жылдардың басынан бастап бизнесті ақпараттандырудың бірқатар жүйелері мен технологиялары енгізілді. Бұл технологиялар бизнес үшін жаңа міндеттерді шешудің жолдарын ұсынады, атап айтқанда тауарлы-материалдық қорлардың ең төменгі деңгейін сақтай отырып, тұтынушыға негізгі өнімді / қызметті қажетті уақытта, жерде, сапада, сан / дәрежеде мүмкін болатын ең төмен бағамен жеткізу.

Сонымен қатар, өнімдер мен материалдарды кері қайтарып алу немесе рециркуляциялаудың жаңа үрдісі (кері логистика) қоршаған ортаның ластануына байланысты айтарлықтай дәрежеде қажетті болды. Бүгінде кәсіпорындар өздерінің өткізу арналарын (желілерін) соңғы сатыдан тыс кеңейтуде жаңа өнімдерде қайта пайдалану үшін соңғы өнімдерді жинау және бөлшектеу қосу үшін тұтынушы. Мұндай желілердің қызметі сатудан кейінгі қызмет көрсетуді, техникалық қызмет көрсетуді және басқа да іс-шараларды қамтиды, ал олардың негізгі мақсаты өз тұтынушыларын толықтай қанағаттандыра отырып, өнімдер/қызметтер ағынын жақсы бақылауға қол жеткізу болып табылады.

Жоғарыда көрсетілген өзгерістердің нәтижесінде қазіргі заманғы бизнес әлемдік бизнес аренасында бәсекелестікті жандандыру және кеңейту үрдістер мен ақпараттық ағындарды толық біріздендірудің арқасында мүмкін болатын өзара мақсаттары мен пайдасы бар колла-бораторлық желілерді (жеткізу тізбектерін) дамытуды талап ететінін және енгізетінін түсінеді. Түпкі мақсат-шикізат келіп түскен сәттен бастап соңғы тұтынушыға қолайлы өнімді/қызметті жеткізгенге/ұсынғанға дейін желілердің қызметін толық бақылау.

### ***Зерттеудің жалпы сипаттамасы***

- Әрбір кәсіпорын үш негізгі функциядан тұрады: операцияларды басқару, маркетинг, сонымен қатар бухгалтерлік есеп және қаржы.
- Маркетинг-бұл кәсіпорын үшін кейбір пайдасымен тұтынушылардың қажеттіліктерін анықтау, болжау және қанағаттандыру үшін басқару үрдісі.
- Жеткізу тізбектерін басқару әрекеттерді басқарудың маңызды бөлігі болып табылады, ол іздестіру, материалдарды өңдеу, сұранысты болжау, қорларды басқару, тапсырыстарды өңдеу, нысандар мен қоймалардың географиялық орналасуы, сақтау, қаптау, тасымалдау, қосалқы бөлшектер мен жөндеу, тұтынушыларға қызмет көрсету, қайтарылған өнімді өңдеу, қалдықтарды өңдеу және жою және т. б., шығындар мен пайданың арақатынасын оңтайландыру, өндірісте және жеткізуде икемділікті қамтамасыз ету (уақыт пен орын тұрғысынан), тұтынушылардың жеке қажеттіліктеріне бейімделу, бұл тұтынушылармен неғұрлым берік қарым-қатынас пен байланысқа және оларға жақсы қызмет көрсетуге, сондай-ақ бәсекелестік артықшылыққа әкеледі.
- Екі дисциплина/бизнес-функциялар тұтынушылар тарапынан құнды қайтаруды қамтамасыз ету үшін өз тұтынушыларына және өз тұтынушылармен байланыстардың күшейтілген көпірлерін құру және құндылығын құруға бағытталған.
- Маркетинг қызметі мен практикасын интеграциялау және жеткізу тізбектерін басқару қажеттілігі іс жүзінде ағымдағы дамумен байланысты. Нәтиже едәуір дәрежеде екі бизнес функциямен қабылданатын жекелеген күш-жігермен ұсынылатын тиісті түсініктің сомасынан асып түседі деп болжануда.

### ***Бақылау және талдау сұрақтары***

- Маркетинг дегеніміз не?
- Маркетинг дегеніміз не?

- Терминдерді салыстырыңыз *маркетинг* және *жеткізу тізбектерін басқару*.
- Терминдерді салыстырыңыз *логистиканы* және *жеткізу тізбектерін басқару*.
- Логистиканы және жеткізу тізбектерін басқарудың негізгі мақсаттары мен мәні қандай? Оларға ең жоғарғы деңгейде қол жеткізуге болады ма?
- Маркетинг пен жеткізу тізбектерін басқару нарыққа қандай пайда алып келуі мүмкін?
- тарту күші мен соққы беруді жоспарлаудың негізгі философиясын анықтаңыз.

### 3 Қазіргі нарықтағы жеткізу тізбектерін басқару және маркетингтің қатар болуы



#### Кіріспе

Маркетинг және жабдықтау тізбегін басқару - бұл бизнестің негізгі функциялары. Көбісі әртүрлі әлемдерге тиесілі деп санайды. Шынында да, олар өз құзыреттеріне қатысты шекара анықталмаған компаниялардың істеріне өз көзқарастарын қосады, осылайша күнделікті қызметті жүзеге асыруда «сұр» аймақтарды жасайды. Бұған ресми және танымал ұйымдар ұсынып отыр. Американдық Маркетинг Ассоциациясының (АМА) пікірінше, «Маркетинг дегеніміз - бұл тұтынушылар, тұтынушылар, серіктестер және жалпы қоғам үшін құнды болатын ұсыныстарды құру, жеткізу, жеткізу және алмасу үрдістері, институттар жиынтығы және үрдістер.» екінші жағынан, жеткізілім тізбегін басқару бойынша мамандардың кеңесі (CSCMP) «сатып алу, сатып алу, конверсия және логистиканы басқарумен байланысты барлық қызметті жоспарлау және басқару» ретінде жеткізілім тізбегін басқаруды ұсынады. Егер олардың мақсаттары әр түрлі болып көрінсе де, көптеген зерттеушілер мен тәжірибелік зерттеулер маркетинг пен жабдықтау тізбегін басқарудың тиімді қатар өмір сүруі сұранысты өңдеудің алдын-ала жоспарлауына ықпал ететіндігін, сонымен қатар маркетинг пен жеткізілім топтары арасындағы ынтымақтастық пен толық айқындықты қолдайтындығын дәлелдейді.

#### Оқыту мақсаты

Осы тарауды оқып, келесі сұрақтарға жауап бере аласыз:

- Маркетинг пен жеткізу тізбектерін басқару арасында қандай ұқсастықтары мен айырмашылықтары бар?

- Маркетинг жөніндегі менеджерлердің жеткізу тізбектерін басқару жөніндегі менеджерлері бойынша көзқарасы қандай?
- Тапсырыстарды орындау уақытын қысқарту және сұранысты қанағаттандыру мақсатында маркетинг пен жеткізу тізбектерін басқару қалай өзара әрекеттеседі?
- Неге коммуникация осы екі функцияның тиімді ынтымақтастығы үшін сыни фактор болып табылады?

## ***Жоспар***

- 3.1 Эзоп мысалы
- 3.2 Маркетингті жетізу тізбектерін басқарумен салыстыру
- 3.3 Маркетинг пен жеткізу тізбектерін басқару жөніндегі менеджерлер: олар бір-біріне қалай қарайды?
- 3.4 Маркетинг және жеткізу тізбектерін басқарудағы коммуникацияның рөлі
- 3.5 Маркетинг пен жеткізу тізбектерін басқару арасындағы сәтсіз ынтымақтастық мысалдары

### **3.1 Эзоп мысалы**

Эзоп өзінің ескірмейтін және әрқашан өзекті әңгімелерінің бірінде екі қожайыны бар орта жастағы еркек туралы айтады. Осы мифке ерекше мән беретін және оған пара-пар, оны мәңгі жасайтын, бірақ осы бөлімнің мәнмәтінінде пайдалануға болатын элемент - бұл көп айнымалы мәселелерді шешуге және шешуге болатын параллельдердің тікелей байланысы. Бір мақсатқа, эквивалентті ойлар мен алыпсатарлықтарға қол жеткізу үшін бір уақытта көптеген факторларды біріктіруді қажет ететін барлық ғылыми пәндерде орын алады.

Біржақты емес әрекеттегі сұранысты қанағаттандыру үрдісі. Бұл күш-жігерді, мақсаттарды, мүмкіндіктер мен мүмкіндіктерді, әсіресе маркетинг пен жабдықтау тізбегін басқарудың қолданыстағы бөлімдерінің кеңеюін, қосылуын және келісуін талап ететін көп деңгейлі және алдын-ала жұмыс істейтін үрдіс, сондықтан олардың әрекеттерін байланыстыруды және үйлестіруді қажет етеді.

Алдыңғы тармақ сипаттамалық және жинақталған, екі әрекеттік бөлімді біріктірілген жүйелік көзқарас негізінде біріктіру тұжырымдамасын, атап айтқанда, олардың стратегиялық жұптастырылуы мен оған қосылатын синергияларды, сонымен қатар мамандандырылған функционалды тиімді қолдануды тұжырымдайды. әр бөлімнің дағдылары мен мүмкіндіктері. Бұл қарапайым тілмен айтқанда, сұранысты қанағаттандырудың жалпы бағытына бағытталған және бірдей мақсаттар мен басымдықтармен бөлісетін мамандандырылған бөліктер арасындағы қажетті көпір.

Біріктіру тұжырымдама ретінде мамандандыруды толықтыратыны белгілі болғанмен, кез-келген әрекет мамандандырудың төтенше тәсілдерін қабылдайды (екі кафедра арасында иеліктен кету немесе тіпті бәсекелестік болғанға дейін). Осындай тәсілдеме мен қауіпсіздік арматурасы арнайы сипаттамалардың осындай секторында оның тиімділігін қамтамасыз ету үшін қабылданған, іскери ынтымақтастықты іргелі шарт ретінде туындайды және пайда болатын қауіптерді дұрыс және мақсатты басқару үшін шекті жақсартуға мүмкіндік береді.

және тәуекелдер.

### **3.2 Маркетингті жетізу тізбектерін басқарумен салыстыру**

Маркетинг және жабдықтау тізбегін басқару өзара байланысты екі ұғым / функция. Олардың өзара базасы - бұл тұтынушыларға қызмет көрсету. Бұл бастапқыда сұранысты құруды және / немесе оны анықтауды қамтиды. Оған сонымен қатар тапсырыс берушінің көңілінен шығуға бағытталған және тапсырыстарды орындаумен тікелей байланысты серіктестіктің қызмет түрлері кіреді.

Бірақ бұл сонымен бірге жеткізілім тізбегін басқару тақырыбы: сұранысты

қанағаттандыру. Компанияның өмір сүруі оның тұтынушылары толық болған кезде ғана мүмкін болады. Сапасы мен бағасы берілген нарықта, бәсекеге қабілеттілікті арттырғысы келетін бизнестің арсеналындағы тұтынушылардың қажеттіліктеріне жауап береді. Демек, тұтынушыларға қызмет көрсетудің жоғары деңгейіне жету жеткізу тізбегін басқару мен маркетингтің тығыз байланысын көрсетеді. Маркетинг жарнама, жарнама, науқан және т.б. арқылы сұранысты құруға, қолдауға және арттыруға бағытталған. Жеткізілім тізбегін басқару өнімдерді / қызметтерді компаниядан тұтынушыларға тасымалдау арқылы сұранысты қанағаттандыруға бағытталған. Тапсырыстардың нашар орындалуы тұтынушыларға қызмет көрсету деңгейіне және, әрине, сату деңгейіне әсер етеді.

Жалпы алғанда, бұйрықты орындау үшін үш жағдайды бөлуге болады:

- Компания тұтынушы сұраған барлық өнімдерге ие болғанда тапсырысты толық орындау.
- Компания тұтынушы сұраған барлық өнімдерге ие болмаған кезде тапсырысты ішінара орындау, бірақ тапсырысты толық орындау үшін оларды күтеді. Мұндай жағдайлар кері тапсырыс деп аталады.
- Компания тапсырыс беруші сұратқан, қолда жоқ өнімдерді кәдеге жарату үшін ие емес және сатып алмайды.

Тапсырысты орындаудан басқа, кәсіпорын ұсынатын сервис деңгейін бағалайтын критерийлер бар (3.1-кесте). Жеткізу тізбегіндегі логистикалық жүйелерді бағалау критерийлері ретінде қарастырылуы мүмкін, бірақ маркетингке жататын, сондай-ақ екі топқа жататын басқа да критерийлерді атап көрсетуге болады.

### 3.1 кесте Маркетинг пен жеткізу тізбегін басқаруды бағалау критерийі

<i>Жеткізу тізбегін басқару</i>	<i>Маркетинг</i>	<i>Екі дисциплина</i>
Орындау уақыты	Рұқсат	Қаржылық (жалпы
уақытыла Аяқтау	уақыты күту	пайда, қаржылық
Жиілік	уақыты	көрсеткіштер және т.б.)
Жеткізудегі жүйелілік	Тұтынушылардың	сұрақтарға жауаптар,
Қажет болған жағдайда қолда бар	қанағаттануы	сұраныстар, сыртқы
қорларды кезектен тыс жеткізу және	адалдық /	қаптаманың сапасына
үздіксіз беру тапсырыстарды толық және	тұтынушыларды	шағымдар
ішінара орындамау жетіспеушіліктер	ұстап қалу	Қызмет деңгейі
туралы хабарлау	Промоутерлер (басқа	
Тапсырыстарды	бизнесіңізді ұсынатын	
орналастыру жеңілдігі	адамдар) ниеті /	
тапсырыстарды	ықтималдығы қайта	
қабылдау шоттарды	реттеу	
ұсыну дәлдігі	Шағымдар	
сатушылардың /		
агенттердің жұмыс		
сапасы қорларды		
бақылау Төлем шарттары		
таңбалау		
Жаңа өнімді енгізу бойынша		
ынтымақтастық және т. б.		
Арналар бойынша инциденттер көлемі		

### Тапсырысты өңдеу мерзімі

Тапсырысты орындау үшін қажетті уақыт немесе тапсырысты өңдеу уақыты тұтынушыға қызмет көрсетуде өте маңызды рөл атқаратыны түсінікті. Бұл уақыт үш құраушыдан тұрады (3.1 сурет):

- Тапсырысты өңдеу уақыты, ол орналастырылған сәттен басталады және тұтынушы сұраған өнім немесе өнімдер қоймада болған сәтте аяқталады. Егер компания өнімнің бар болуының қамын ойлаған болса, онда бұл уақыт аз болады.
- Қойма ішінде орналасқан нүктелерден өнімді жинау уақыты дайын және тапсырыс берушіге тасымалдау үшін қаптайтын орынға дейін.
- Өнімді кәсіпорыннан тұтынушыға тасымалдау үшін қажетті уақыт («Есіктен есікке дейін»).

Тапсырысты орындау уақытын қысқартуға тырысып, компания әрбір «суб-тайм» қысқартудың тәсілдерін жеке табуға тиіс. Әрбір суб-таймды қысқарту тәсілдері 3.2-кестеде ұсынылады. Осы ұсынымдардың барлығы маркетинг пен жеткізу тізбектерін басқару шеңберінде мәселелер мен шешімдерді интеграциялау әрекеттері болып табылады және кейінгі тарауларда талданады. Олар келесі бизнес-функцияларға қатысты: Сатып алу, қорларды басқару, сақтау, тарату желілері және тасымалдау, сондай-ақ сегменттеу, таргетинг, позициялау, нарықты зерттеу, маркетингтік зерттеулер және т. б.



3.1. сурет Орындау уақытының қысқартылуы

### 3.2. кесте Тапсырыстарды орындау мерзімдерін қысқартудың ұсынымдары мен практикасы

*Тапсырыстарды орындау мерзімін қысқарту ұсыныстары мен тәжірибесі*

Тапсырысты өңдеу мерзімі

Сату және нарық білімі туралы тарихи деректер негізінде қажетті өнімдер мен олардың санын бағалауға мүмкіндік беретін сенімді сұраныс болжамы.

Тапсырыстарды қабылдау жүйесін жетілдіру және оңайлату.

Қажет болса, өнімді өндіру және/немесе сатып алу үшін қолда бар қорлар мен әлеуетке қатысты ақпаратқа дереу қол жеткізуді қамтамасыз ететін ақпараттық жүйелерді пайдалану.

Тиімді және нәтижелі сату желісін ұйымдастыру. Мысалы, компанияның сату бөлімінің басшысы сатушылардан тұтынушыларға үнемі баруды және жақын болашақта ықтимал тапсырыстар туралы ақпарат алуды сұрай алады. Олар қайтарылғаннан кейін сатушылар тұтынушыларға олар сұрайтын өнімдерді беруге қамқорлық жасау үшін компанияның тиісті бөлімдерін хабардар етуі тиіс.

Жиылу мерзімі	Жақсы қойма ұйымы, ол мыналарды қамтиды: <ul style="list-style-type: none"><li>• Барлық тауарларға жылдам қол жеткізуді қамтамасыз ететін қойманың дұрыс орналасуы</li><li>• Қоймада өнімді «ақылды» орналастыру. Мысалы, ірі бөлшек желі өз супермаркеттерінің қоймаларында өнімдерді орналастыру үшін келесі қарапайым логиканы пайдаланады. Өнімдер топтарға (Электр құралдары, киім, макарон өнімдері және т.б.) орналастырылады. Дәл осындай жолмен олар супермаркет өткелдерінде орналасады. Үлкен сұранысқа ие өнімдер сөрелерде қорларды толтыруға жұмсалатын уақытты қысқарту мақсатында супермаркеттің еденіне жақын орналасады.</li><li>• Қандай да бір өнімнің орналасқан орнын білетін және кез келген уақытта ол туралы қызметкерлерді хабардар ететін есептеу жүйесін пайдалану. Ол сондай-ақ жарамдылық мерзімі, импорт күні, тапсырыс беру нүктесі және т. б. сияқты қосымша пайдалы ақпаратты ұсына алады.</li><li>• Қойма қызметкерлеріне ақпараттық жүйемен бірге пайдалану кезінде қоймадағы өнімнің орналасқан жерін, санын және жай-күйін білуге ғана емес, сонымен қатар қысқа мерзімде және ең бастысы қатесіз сақтауға байланысты әрекеттерді/жұмыстарды (импорт, экспорт және түгендеу) орындауға мүмкіндік беретін штрих-кодтар технологиясын пайдалану.</li><li>• Қажетті өнімді тез және қауіпсіз жинауға ықпал ететін тиісті жабдықтар мен сақтау және ішкі тасымалдау құралдарын пайдалану.</li><li>• Қоймадағы қызметкерлер үшін дұрыс анықталған рөлдер мен құзыреттер.</li><li>• Әрине, қоймалық әрекеттерге және қоймадағы инфрақұрылым мен жабдықтарды пайдалануға қатысты қызметкерлердің жұмыс тәжірибесі.</li></ul>
Тасымалдау уақыты	Ұйымдастырылған Көлік және тарату желісі, оның ішінде: <ul style="list-style-type: none"><li>• Бағдарды дұрыс жоспарлау.</li><li>• Жол желісіне, тарату желісінің құрылымына және арнайы талаптарына байланысты көлік құралын дұрыс таңдау.</li><li>• Жүк машиналарына тауар тиеу жүйесінде және тарату желісінде жұмыс істейтін жүргізушілер мен қызметкерлердің жұмыс тәжірибесі.</li><li>• Көлікті басқару кеңсесінің жұмысын жақсы ұйымдастыру.</li></ul>

### ***Маркетинг пен жеткізу тізбектерін басқару арасында қандай ұқсастықтары мен айырмашылықтары бар***

#### ***Ұқсастықтар***

Олардың екеуі де тұтынушылармен және нарықпен тікелей байланысты болғандықтан, автоматты түрде қажет деп саналатын екі бизнес-функция болып табылады. Нарық бар жерде, компания тапсырыстарды алуға үміттенетін ықтимал тұтынушылар бар; тапсырыстар тек тұтынушының ғана емес, компанияның өзінің игілігі үшін барынша қанағаттандырылуы тиіс. Сондықтан маркетингтік басқару мен жеткізу тізбектерін басқарудың ортақ мақсаты бар: компанияның нарықтағы күнкөрісі.

Әрбір компанияның мақсаты пайда нормасына арналған қарапайым формулада айқын:



Тұжырымдаманың негізгі мақсаты пайданы арттыру болып табылады. Бұл олардың басты және негізді ұқсастығы. Бұл екі тұжырымдамалар да кез келген басқа саладан үлкен үлес қосады әрбір компанияның табысында басқа бизнес-функциялар тек ғана кіріс жасау көзі болып табылады. Олар өз үлесін басқаша қосады. Жеткізуді тізбектерін басқару шығындарды азайтуға тырысқан кезде маркетингті басқару кірістерді ұлғайтуға тырысады. Екеуі де кірісті ұлғайтуды көздейді.

### *Айырмашылықтар*

*Олардың қамту аясы әртүрлі және түрлі (алайда ұқсас тең) мақсаттарды көздейді:* маркетингті басқару сұранысты құруға, қолдауға және арттыруға ұмтылады, ал жеткізу тізбектерін басқару тиісті орналастырылған тапсырыстарды орындау арқылы осы сұранысты қанағаттандыруға ұмтылады.

*Олар ақпаратты басқаруға қатысты әртүрлі жұмыс істейді:* маркетингті басқару маркетингтік зерттеулер туралы қажетті ақпаратты жинайды, сонан соң өнімнің табысы / жарамдылығы немесе жарамсыздығы туралы тұтынушылардан кері байланыс алуға ұмтыла отырып, компанияның өнімдері туралы нарыққа хабарлайды. Жеткізу тізбектерін басқару тұтынушыны тапсырыстың орындалуы туралы хабардар етеді және өңделетін өнімдерді қадағалау үшін деректерді сақтайды.

*Олар әр түрлі 4PS маркетинг маңыздылығын қарастырады:* 4PS (жылжыту, өнім, баға, орналастыру) немесе 7ps қызмет маркетингі (7.3 кестесін қараңыз) маркетинг пен сату жетекшісі үшін бірдей маңызға ие. Шынында да, маркетинг бөлімінің басшысы стратегияны айқындай отырып, олардың барлығы бірдей маңызды және кәсіпорынның мақсаттарына қол жеткізу үшін негізгі арсеналды құрайды деп есептейді.

Атап айтқанда, жеткізу тізбегі бойынша менеджер алға жылжуды жоспарлаудың маңызды параметрі ретінде қарастырады, алайда ол аз үлес қосады. Ол тиісті мөлшерде, сапада, уақыт пен құнды сұраған өнімді алу арқылы қанағаттанған тұтынушылар компания үшін ең жақсы жарнама болуы мүмкін, бірақ жылжытуға қатысты шешімдер, негізінен сату менеджері қабылдайды. Өнім жеткізу тізбегінің менеджері үшін өте маңызды және ол қолдау, өндіру, материалдарды басқару, орау, кодтау, таңбалау, сақтау, тасымалдау-бөлу және қайта өңдеу мәселелерінде қабылдайтын шешімдерге әсер етеді. Өнімнің ерекшеліктері, мысалы, оның өлшемдері сияқты нақты көлік бірлігін, сақтау жүйесін және тасымалдау үшін орта жабдықты пайдалануды білдіретіндігін атап өткен жөн. Өнімнің бағасы оның нарықтағы бәсекеге қабілеттілігіне қатты әсер етеді; жеткізу тізбектерін басқару Экономикалық (әрекеттік) шығындардың төмендеуін көздей отырып, бұған ықпал етеді. Белгілі болғандай, экономикалық / таза пайда-компанияның барлық табыстары мен оның экономикалық шығындары арасындағы оң айырмашылық. Маркетингті басқару компания кірісінің ұлғаюын көздейді, ал жеткізу тізбектерін басқару оның шығындарының төмендеуін көздейді. Екі функция, әрине, пайданы арттыруға бағытталған!

Сонымен қатар, өнімнің бағасы жабдық бойынша шешімдерге және жалпы оны сақтауға және тасымалдауға арналған инвестицияларға әсер етеді. Орналасқан жері ең маңызды параметр болуы да мүмкін. Өнімді қажетті орынға жіберу логистика мен жеткізу тізбектері жүйесінің табысы үшін сыни фактор болып табылады. Қарапайым мысалды қарастырайық: кеме қатынасы компаниясына контейнерді бір порттан қаланың өнеркәсіптік аймағының ішінде орналасқан компанияға тасымалдау тапсырылады. Нашар жоспарлау салдарынан жүк көлігі жүкті басқа қалаға тасымалдайды. Тапсырыстың қанағаттанғысыз орындалуы жеткізу тізбектерін

басқарудың екі негізгі мақсатына «қол сұқты», біз бірінші тарауда түсіндіргеніміздей, көрсетілетін қызметтер деңгейін арттыру және әрекеттік шығындарды бір уақытта төмендету болып табылады.

Бұл сондай-ақ нарыққа қызмет көрсету мен құнға қатысты, атап айтқанда, дұрыс. Логистикалық жүйе өнімді нарыққа және нақты сату нүктелеріне қолжетімді етуге бағытталған.

*Кесте 3.3 . 7P қызмет маркетингі анықтамалары мен басты сипаттамалары*

<i>Р қызмет маркетингі</i>	<i>Анықтамасы және негізгі сипаттамалары</i>
<b>Өнім</b>	<p>Компанияның шығаратын өнімі олардың қажеттіліктері мен ниеттеріне сәйкес келуі және бір мезгілде бизнес-мақсаттарға сәйкес келуі үшін тұтынушылардың тілектерін зерттеу.</p> <p>Негізгі сипаттамалары:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ассортимент: компания өнімдерінің әртүрлі серияларының саны; ұзындығы: компания өнімдерінің сериясына енгізілген тауарлардың жалпы саны; тереңдігі: сериядағы әрбір өнім үшін вариация саны және келісімділігі: түрлі сериялар арасындағы байланыс дәрежесі.</li> <li>• Өзгермелі көрсеткіштер: атауы, фирма, сауда маркасы, бренд, азаматтық-құқықтық жауапкершілік (мысалы, ақаулы өнімдер), орау (функциялар: бүлінуден қорғау, сөреге орналастыру, тарату қарапайымдылығы, жылжыту, өнім имиджін жасауға үлес, стандарттауға үлес, мысалы, саны, тұтыну/пайдалану жеңілдігі, ақпарат беру), этикетка (пайдалану бағыттары, жылжыту, ингредиенттер, фирмалық атауы, жарамдылық мерзімі), Экологиялық таңба, әлеуметтік жауапкершілік, қосалқы қызметтер, стиль/дизайн.</li> </ul>
<b>Орналастыру</b>	<p>Тұтынушылар өнімге тікелей қол жеткізуі үшін, атап айтқанда, өнім оған қажет болған кезде және олар үшін тиісті жерде қол жетімді болуы үшін компания тарапынан осындай жағдайлар жасау.</p> <p>Негізгі сипаттамалары:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Тарату: тарату арналары типтерінің саны.</li> <li>• Өзгермелі көрсеткіштер: түрі, делдалдар саны, арналардың түрі, арналардың ұзындығы мен ені, қалғаны ЗР.</li> <li>• Қызметтері: тасымалдау, тарату, сақтау, транзакциялар санын азайту, сатудан кейін, несие/қаржыландыру/тәуекелді қабылдау, ақпараттандыру, жылжыту, байланыс/келіссөздер, сатып алу/іздеу, физикалық иелену, сату/тапсырыс/ төлем, орау, градация/жіктеу/жұптастыру.</li> </ul>
<b>Бағасы</b>	<p>Тұтынушылар оны сатып алуға дайын болуы және сонымен бірге бизнес-мақсаттарға қызмет етуі үшін баға белгілеу мақсаттарын, баға саясатын және өнім бағасын қалыптастыру.</p> <p>Негізгі сипаттамалары:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Бағаға әсер ететін фирмаішілік факторлар: баға белгілеу мақсаттары (мысалы, нарық үлесі, бәсекелестікке негізделген сатуды ұлғайту немесе азайту, тіркелген бағаларды қолдау, тіршілік үшін күрес, шығындар бойынша көнбасшылыққа қол жеткізу), маркетингтік мақсаттары, қалғаны Р, құны.</li> <li>• Бағаға әсер ететін фирмааралық факторлар: бәсекелестік, нарық және сұраныс сипаты, сатып алушылар, макроэкономикалық көрсеткіштер, құқықтық / институционалдық / реттеуші орта, мемлекеттік орта</li> <li>• Баға саясаты.</li> </ul>

**Жылжыту** Ұсынылатын өнімнің сәйкестендірілуін арттыру мақсатында ақпаратты ашу немесе тұтынушыларды оқыту немесе олардың қызығушылығын нығайту. Жарнамалық микс (жарнама, жеке сату, өткізуді ынталандыру, жұртшылықпен байланыс, тікелей маркетинг).  
Негізгі сипаттамалары:

- Өзгермелі көрсеткіштер: «гарт және итер» стратегиясы, маркетингтік мақсаттар, басқа 3P, бизнес-ресурстар, өнім түрі, сұраныс түрі (мысалы, ену, скимминг, мәртебесі, психологиялық және индикативтік баға, масса, құны және т.б.), құн түрі (мысалы, құнынан жоғары тіркелген пайыз, құны, шығынсыздық нүктесі және т. б.), пайда түрі (мысалы, көзделген пайда, сатудан күтілетін пайда және т. б.), бәсекелестік түрі.

(Жалғасы)

*Кесте 3.3. 7P қызмет маркетингі анықтамалары мен басты сипаттамалары (жалғасы)*

<b>Заттай дәлел</b>	Қызметтер ұсынылатын және тұтынушыларді қабылдауға айтарлықтай әсер ететін орта. <ul style="list-style-type: none"> <li>• Өртүрлі өзгермелі көрсеткіштер: көлемі, пішіні, сыртқы сәулет, кіру, жарықтандыру, тұрақ, сату орын алатын салаларда фирмалық стильді қолдану, витриналар, дүкендер, қабылдау және күту залының орналасуы, түс палитрасы, иіс, жарық, жиһаз стилі, жылыту немесе ауаны кондиционерлеу, сәулеттік жоспарлау, атмосфера.</li> </ul>
<b>Үрдіс</b>	Қызмет маркетингінде іске асырылатын үрдістер тиімді болуына арналған құрылымдық-функционалдық жүйелер және адам ресурстарын басқару. <ul style="list-style-type: none"> <li>• Өзгермелі көрсеткіштер: үрдістер мен әдістерді белгілеу, қызметті жоспарлау, жабдықтар мен материалдарды уақтылы сатып алу, жоспарланған және қажетті үрдістер мен іс-әрекеттердің іске асырылуын бағалау және мониторингілеу, адами капиталды ынталандыру, технологиялық басшылықтарды әзірлеу.</li> </ul>
<b>Адамдар</b>	Күн сайын тұтынушылармен байланысатын қызметкерлер және олардың негізгі рөлі қызметтерді өндіру болып табылады. <ul style="list-style-type: none"> <li>• Өзгермелі көрсеткіштер: лауазымдық нұсқаулық немесе дағдылардың ерекшелігі, адам капиталын бағалау, пайдалану және дамыту, мінез-құлық пен сыртқы түрге қатысты біртекті жағдайларды қамтамасыз ету, ынталандыру рәсімдері, кері байланыс.</li> <li>• Рөлі: сыпайылық, жылдам және тиімді қызмет көрсету, кеңес беру – ақпараттандыру, түсіндіру, тілектестік, түсіну, ұқыптылық, құпиялылық, бастамашылық және т. б.</li> </ul>

ең аз ықтимал шығындар кезінде талап етілетін (қорларды басқарудың толық құнын, тасымалдауды, сақтауды, тапсырыстарды орындауды және әкімшілік шығыстарды қамтитын), бұл қызмет көрсетудің қажетті деңгейіне қол жеткізуге мүмкіндік береді. Бұған өнімнің тапсырыс бойынша физикалық тасымалдануы (make to order) немесе қорлардың тиісті деңгейін жинақтауы (make to stock) арқылы қол жеткізіледі, ол компанияның бағалауы бойынша сұранысты жабады (Сток Ламберт, 2001). Шынында да, егер компания маркетингті басқару арқылы (атап айтқанда коммуникациялық арналармен) сату орындарында пайдалы мәліметтер жинайтын болса, ол нарықтың үздік көрінісін түзуі, сұраныстың үздік бағалауын жасауы және ең үздік қызмет ұсына алады.

*олар түрлі құралдар мен тәжірибелерді пайдаланады:* маркетингті басқару сапалы құралдар (мысалы, SWOT және PEST-талдау, бес күш үлгісі, фокус-топ, Delphi әдісі және т.б.) сияқты құралдарды пайдаланады.) іздеу, сипаттау және себеп-салдарлық талдау және т. б. сияқты сандық құралдар. Жеткізу тізбектерін басқару тұтынушылардың уақтылы және тиімді әрекет етуі, бірлесіп болжау, жоспарлау және толықтыру, жеткізушілер басқаратын қорлар және т. б. сияқты әдістерді қолданады.

## ***Жүйелік тәсіл***

Жүйелік тәсіл жүйелер теориясына негізделген. Бұл теория компанияны жүйе ретінде қарастырады. Осы тәсілге сәйкес, компания оқшауланған емес, жалпы мақсатқа жету үшін ынтымақтасатын бірнеше кіші жүйелерден тұрады. Біз әрбір кіші жүйенің жеке табыстылығына емес, жалпы жүйенің табыстылығына мүдделіміз және мәселе осында болып табылады!

Бизнестің кіші жүйелері арасында карама-қайшы мақсаттар бар; алайда, олар жүйе табысқа жету үшін теңдестірілген болуы тиіс. Бұл факт бір кіші жүйе қабылдайтын шешімдер барлық басқа кіші жүйелерге әсер ететіндігімен күшейтіледі. Мысалы, жеткізу тізбектерін басқару үдерістеріндегі әрекеттік шығындарды төмендету үшін қандай күш-жігер жұмсалып, олар маркетингке тікелей әсер етеді.

Нарық аренасын басқару. Мысалы, арзан, бірақ баяу көлік құралдарын (мысалы, поезд, кеме және т.б.) пайдалана отырып тарату өзіндік құнның төмендеуіне әкеледі, бірақ тапсырысты орындау уақытын, қорлардың деңгейін және, әрине, қызмет көрсету уақытын арттырады.

### **3.3 Маркетинг пен жеткізу тізбектерін басқару жөніндегі менеджерлер: олар бір-біріне қалай қарайды?**

Маркетинг жөніндегі менеджер және жеткізу тізбегі жөніндегі менеджер әр компанияда бірге жұмыс істейді. Жетекші рөл атқаратын екі тарап та әдетте, олардың нақты рөлдері мен құзыреттеріне қатысты, сондай-ақ олардың арасындағы шиеленісті, әсіресе дағдарыс кезінде, жалпы алғанда «іс жоспаралағандай жүріп жатпаған кезде» түсініксіз жағдайларды тудырады.

Әрбірі сенетін жағдай орын алады:

- Маркетинг жөніндегі менеджер өзін жете бағаланбай жатқандығын сезеді. Ол ең алдымен компанияның табысын арттыруға тырысады және ол компанияның жоғары басшылығын сату немесе қолда бар тұтынушынық базаны қолдау үшін қанша күш қажет екендігіне сендіру өте қиын екенін сезінеді.
- Жеткізу тізбектері жөніндегі менеджер өзін жете бағаланбай жатқандығын сезеді. Ол сондай-ақ, ең алдымен пайдалану шығындарын қысқартуға тырысады және компания басшылығын қаншалықты үлкен күш-жігер талап ететінін және қанша адам тапсырысты орындау немесе қалаған қызмет көрсету деңгейіне жету үшін ынтымақтасу керек екенін көруге мәжбүр ету өте қиын екенін сезінетін тұлға болып табылады.
- Маркетинг жөніндегі менеджер жеткізу тізбегі жөніндегі менеджерді тек ішкі тиімділік көрсеткіштерін арттыруға қол жеткізу үшін компанияның ішкі үрдістерімен ғана айналысады деп айыптайды. Екінші жағынан, жеткізу тізбегі жөніндегі менеджер маркетинг жөніндегі менеджер не туралы ойлайтын жалғыз нәрсе - бұл сату үшін белгіленген мақсаттарға жету және шын мәнінде бизнестің қалай жұмыс істейтінін білмейтіндігін сезінеді. Бұл көзқарас жоғары тұрған менеджерлер жаңа мүмкіндіктерді іздеуіне қатысты жалпылануы мүмкін. Маркетинг жөніндегі менеджерлер компанияның осындай мүмкіндіктерді қанағаттандыру және қолдау мүмкіндіктерін ескерместен, сыртқы бизнес-ортада мүмкіндіктер іздейді. Екінші жағынан, жеткізу тізбегі жөніндегі менеджерлер алдымен олар нарықта іздейтін кез келген мүмкіндіктерді қаншалықты жақсы ұстап, қанағаттандыра алатынын бағалайды.
- Маркетинг бөлімінің басшысы жеткізу тізбегі жөніндегі менеджермен салыстырғанда өзін экстриверт және әлеуметтік деп санайды. Бұл автоматты

түрде компанияның сатып алу сияқты белгілі бір, ерекше әрекеттерінде мәселелер туғызады, онда жеткізу тізбегі жөніндегі менеджер маркетинг жөніндегі менеджердің ең үздік жеткізушілерді іздеуде үлес қосуын қажет етеді, өйткені соңғысы нарықты жақсырақ біледі.

- Жеткізу тізбегі жөніндегі менеджер оның компанияның табысына қосқан үлесін бағалау (және жалпы, оның өлшеу тиімділігін) қиын деп санайды. Маркетинг жөніндегі менеджердің тиімділігі ол қол жеткізген сату (көлем мен баға) тұрғысынан өлшенетін болса, жеткізу тізбегі жөніндегі менеджердің тиісті тиімділігі шығындарды қысқартумен (әдетте басшылардан ноу-хау мен тәжірибенің болуын және тиісті деректерді алуды талап ететін қиын міндет болып табылады) және логистикалық жүйенің болуымен және беріктігімен байланысты.
- Маркетинг жөніндегі менеджерлер динамикалық жағдайларға тап болып, тәуекелдік шешімдер қабылдауды ұнатпайтын жеткізу тізбегі жөніндегі менеджерлерден айырмашылығы бастамашылық танытуды және тәуекелдерді ескеруді жақсы көреді.
- Екеуі де келісетін бір ғана нәрсе - оларсыз компания қираған орын болып қалар еді!

Сондықтан, бизнестің табысы үздіксіз және жемісті ынтымақтастықтың табысына және, нәтижесінде, маркетинг бөлімдерінің интеграциялануына және жеткізу тізбегіне тікелей байланысты екені анық.

### **3.4 Маркетинг және жеткізу тізбектерін басқарудағы коммуникацияның рөлі**

Тапсырыстарды күнделікті орындауда, сондай-ақ жалпы сұранысты қанағаттандыруға қатысты табыстың негізгі ауыспалы және негізгі факторы ведомствоаралық ынтымақтастық пен байланыс болып табылады. Бұл көптеген теориялық үлгілерде де, эмпирикалық зерттеулер негізінде алынған ұсыныстар да байқалады.

«Ынтымақтастық» ұғымының анықтамасы кіріс және шығыс механизмдері мен олардың арасындағы диалектикалық қатынастар арасында ақпарат алмасумен шектелмейді. Байланыстың/ынтымақтастықтың болмауы, атап айтқанда бөлімдердің интеграцияланбауы, олардың жеке дара әрекеттік күш-жігеріне негізделген, олардың жеке тар-белгілі және жеке мақсаттарына қол жеткізу бойынша, белгісіздікті күшейтетін және инновациялық телекоммуникациялық өнімдерді әзірлеу үшін ортаны құрайтын басқа факторлардың көпшілігін күшейтетін апатты тұрақсыздандыратын фактор болып табылады және тізбекті реакцияда іске қосу мерзімін ұзартады және телекоммуникациялық өнімдер әзірленетін шеңберде динамикалық теріс кері байланысқа шұғыл ықпал етеді.

Барабар емес немесе толық емес интеграция қоршаған ортаның қолайсыз жағдайларын және жаңа өнімді іске қосу үрдісі үшін деструктивті нәтижелерді әлсірету немесе жою үшін қол жеткізілуі тиіс тепе-теңдіктен мәжбүрлі түрде ауытқиды.

Максимизациялау жұмысы кезінде (тар - белгілі бір ресми мақсаттар, тәжірибе, менталитет және т.б. тұрғысынан) интеграцияланатын жалпы ұйымдық мақсаттарға тиімді және ұтымды қол жеткізуге және оңтайландыруға жан-жақты, тұтас көзқарасқа кедергі ретінде максималандыру тұжырымдамасы максималдандыруға қайшы келетін тұжырым ретінде қарастырылмауы тиіс. Ол сол нәтижеге бағытталған, бірақ жүйені өз өзгермелі көрсеткіштерін, сондай-ақ басқа да параметрлерді қоса алғанда, кешенді және ұтымды қарастырады. Осылайша, бұл түсіну мен қарым-қатынас жүйесі «тұманды» және «турбулентті» ландшафт бойынша неғұрлым берік ілгерілеуге көмектеседі және жаңа телекоммуникациялық

өнімдерді тез әрі табысты енгізуге әкеледі.

Қазіргі уақытта кәсіпорынның әрбір әрекеттік бөлімі өзінің ішкі жиынын құрайтын мақсаттарға жету бағытында жұмыс істеуді елестету мүмкін емес.

### **3.5 Маркетинг пен жеткізу тізбектерін басқару арасындағы сәтсіз ынтымақтастық мысалдары**

#### ***1-жағдай: Тамиша өнім, бірақ ол жоқ!***

Маусымдық азық-түліктің ірі көтерме саудашысы мерекелік маусымға жасанды шыршаларды импорттауды шешті. Рождестводан екі ай бұрын ол өте жақсы бағамен көптеген шырша сатып алу үшін жеткізушімен шарт жасасады. Баға өте бәсекеге қабілетті болуына қарамастан, ол тек жергілікті нарықта ғана емес, басқа да нарықтарға өнімді жылжыту үшін жарнамалық науқанды одан әрі жүзеге асыруды шешеді. Жарнамалық науқан өте табысты болды және Рождестводан бір ай бұрын ол барлық шыршаларға тапсырыс алды. Алайда, жаман жоспарлау және тәжірибесіз жүк кемесімен мәміле жасауға байланысты, ағаштар Рождестводан бір күн кейін жеткізіледі.

Бұл ретте жылжыту, жарнама және маркетинг жүйесі өз жұмысында өте табысты болды. Алайда жеткізу тізбегінің жүйесі сәтсіздікке ұшырады және бүкіл компанияны онымен бірге жойды!

#### ***2-жағдай: Қор жинау керек пе, керек емес пе?***

Нарықтық сұранысты қанағаттандыру үшін кәсіпорын өнертапқыштықтың едәуір деңгейін қолдауы қажет. Екінші жағынан, қорларды сатып алуға және басқаруға арналған шығындар оның табыстылығына теріс әсер етеді. Сонымен қатар, біз өнімдердің сатылмау/кәдеге жаратылмау немесе ескіру мүмкіндігін ескеруіміз керек. Сатып алу және қорларды сақтау маркетинг пен жеткізу тізбегі басшылары арасындағы келіспеушіліктерінің басты бағыттарының бірі болып табылады. Бөлшек сауда желісінде әрбір басшы ауқымды тауарлық қорларды жүргізуге қатысты өз пікірін білдіреді (3.4-кесте). Сіздіңше кімдігі дұрыс?

#### ***Зерттеудің жалпы сипаттамасы***

- Маркетинг пен жеткізу тізбектерін басқару арасында ұқсастықтары мен айырмашылықтары бар. Олар екеуі де тапсырысты толық орындауға қол жеткізу, өнімдерді орындау және ұсыну уақытын азайту және қосылған құнға қызмет көрсету арқылы талаптарды қанағаттандыруға бағытталған.
- Екінші жағынан, олар әртүрлі мақсаттар мен қамту саласына ие; олар ақпаратты басқаруға қатысты әртүрлі жұмыс істейді және олар 4P маркетингінің маңыздылығын әртүрлі қарастырады.
- Екі бизнес-функцияның адамдары әр компанияда қатар тұрады. Жетекші рөл атқаратын екі тарап та әдетте, олардың нақты рөлдері мен құзыреттеріне қатысты, сондай-ақ олардың арасындағы шиеленісті, әсіресе дағдарыс кезінде, жалпы алғанда «іс жоспаралағандай жүріп жатпаған кезде» түсініксіз жағдайларды тудырады.
- Маркетинг пен жеткізу тізбектерін басқарудың табысты қатар болуы табысты ведомствоішілік ынтымақтастық пен коммуникацияны талап етеді.
- Барабар емес немесе толық емес интеграция қоршаған ортаның қолайсыз жағдайларын және жаңа өнімді іске қосу үрдісі үшін деструктивті нәтижелерді әлсірету немесе жою үшін қол жеткізілуі тиіс тепе-теңдіктен мәжбүрлі түрде ауытқиды.

### **Бақылау және талдау сұрақтары**

- Маркетинг пен жеткізу тізбектерін басқару арасында қандай ұқсастықтары мен айырмашылықтары бар?

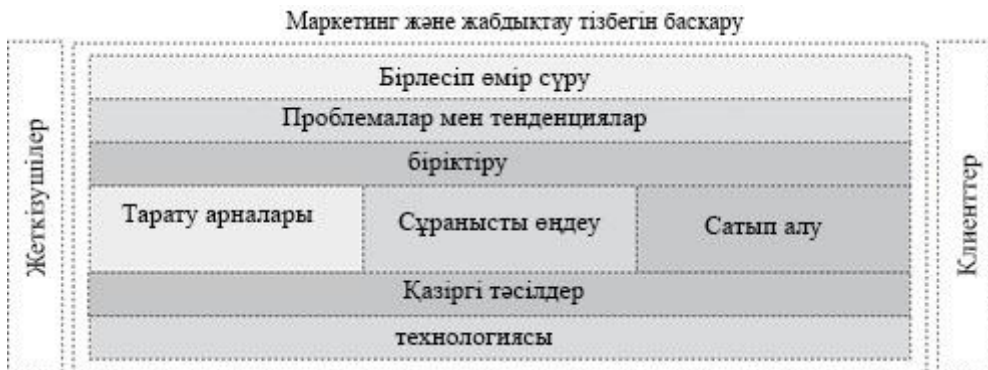
*Кесте 3.4. Маркетинг және жеткізу тізбектері бойынша менеджерлердің түгендеуді жүргізу туралы пікірлерін салыстыру*

<i>Маркетинг жөніндегі менеджер</i>	<i>Жеткізу тізбегінің менеджері</i>
Компанияның жоғары өнімділігі бар және талаптарға сай болуы мүмкін	Компания өте икемді және қажетті уақытта қажет қорлары бар
Компанияда сұраныстың азаюына байланысты қоймада өнімнің болмауы мүмкін	Қорлар ескіруі мүмкін
Компания өнім берушілердің оған қажетті қорды жеткізу қабілетіне байланысты	Қорлардың жоғары деңгейін басқару жоғары құнын жасайды
Компания жеңілдіктер есебінен жеткізушілерден тауарларды сатып алу шығындарын төмендетуге қол жеткізе алады	Қорлардың жоғары деңгейін басқару қиын болуы мүмкін

- Сіз косметикалық фирманың маркетинг жөніндегі менеджерісіз. Орындау/жауап беру уақытын қысқарту үшін не ұсынған болар едіңіз?
- Сіз желінің бөлшек сауда нүктелерін оның тарату орталығынан толтыруға жауапты бөлшек сауда желісінде жеткізу тізбегінің менеджері болып табыласыз. Орындау/жауап беру уақытын қысқарту үшін не ұсынған болар едіңіз?
- Менеджердің жеткізу тізбегінің менеджеріне деген және керісінше қатынасы қандай? Ішкі ведомстволық коммуникациядағы алшақтықты қысқартудың қандай да бір жолдарын ұсына аласыз ба?



## 4 Маркетинг және жеткізу тізбектерін басқару саласындағы мәселелер мен үрдістерді анықтау.



### Кіріспе

Маркетинг және жабдықтау тізбегін басқару - бұл бизнестің негізгі функциялары. Көбісі әртүрлі әлемдерге тиесілі деп санайды. Шынында да, олар өз құзыреттеріне қатысты шекара анықталмаған компаниялардың істеріне өз көзқарастарын қосады, осылайша күнделікті қызметті жүзеге асыруда «сұр» аймақтарды жасайды. Бұған ресми және танымал ұйымдар ұсынып отыр. Американдық Маркетинг Ассоциациясының (АМА) пікірінше, «Маркетинг дегеніміз - бұл тұтынушылар, тұтынушылар, серіктестер және жалпы қоғам үшін құнды болатын ұсыныстарды құру, жеткізу, жеткізу және алмасу үрдістері, институттар жиынтығы және үрдістер.» екінші жағынан, жеткізілім тізбегін басқару бойынша мамандардың кеңесі (CSCMP) «сатып алу, сатып алу, конверсия және логистиканы басқарумен байланысты барлық қызметті жоспарлау және басқару» ретінде жеткізілім тізбегін басқаруды ұсынады. Егер олардың мақсаттары әр түрлі болып көрінсе де, көптеген зерттеушілер мен тәжірибелік зерттеулер маркетинг пен жабдықтау тізбегін басқарудың тиімді қатар өмір сүруі сұранысты өңдеудің алдын-ала жоспарлауына ықпал ететіндігін, сонымен қатар маркетинг пен жеткізілім топтары арасындағы ынтымақтастық пен толық ашықтықты қолдайтындығын дәлелдейді.

### Оқыту мақсаты

Осы тарауды оқып, келесі сұрақтарға жауап бере аласыз:

- Маркетинг жөніндегі менеджерлер қандай міндеттерді шешуі тиіс?
- Соңғы жылдары маркетингте қандай үрдістер басым болды?
- Қазіргі нарықтағы жеткізу тізбектерін басқарудағы мәселелер мен үрдістер қандай?
- Осы екі тұжырымдаманы/функционалдық салаларды біріктіруге қандай кедергілер бар?

## **Жоспар**

- 4.1 Маркетингтегі мәселелер мен үрдістер
- 4.2 Жеткізу тізбегін басқарудағы мәселелер мен үрдістер
- 4.3 Маркетинг пен жеткізу тізбегін басқаруды интеграциялау мәселелері

### **4.1 Маркетингтегі мәселелер мен үрдістер**

Қазіргі нарықтағы маркетингтің негізгі міндеттері келесі бағыттарға шоғырланған:

- жасыл маркетинг және корпоративтік әлеуметтік жауапкершілік;
- халықаралық маркетинг;
- глокализация; және
- әлеуметтік желілер/әлеуметтік медиа және маркетинг.

#### ***Жасыл маркетинг және корпоративтік әлеуметтік жауапкершілік***

Өндірістің дамуын, сондай-ақ қызмет көрсетуді назарға ала отырып, біз бизнестің өмір сүруі мен жұмыс істеуі үшін маркетингтің күші мен маңыздылығын мойындай аламыз. Технологиялық жетістіктер оларды қолданудың барлық спектрі бойынша қарқынды дамып келе жатқан дәуірде, компанияның қызметі мен жұмысына қатысты шектеулер мен географиялық шекаралар тұжырымдамалары өмір сүруді тоқтатты, ал компаниялардың стратегияларын бағдарлаудың өзі уақытпен өзгерген сияқты. Екі негізгі «жана» /ескі үрдістер басым болып табылады және компанияның жалпы қызметі, сондай-ақ маркетинг қызметі мен сипатын білдіреді: бірінші үрдіс нарықтық функциялар компания белсенді қызмет жүргізетін табиғи ортаның әл - ауқатына сезімталдықпен реттелуі тиіс, деген пікірмен байланысты, ал екіншісі-бизнес-функциялар (маркетингті қоса алғанда) компания бизнес жүргізетін әлеуметтік ортаның әл-ауқатын қамтамасыз етуге тиіс екендігін қабылдаумен байланысты. Біріншісі жасыл маркетинг тұжырымдамасына (бұдан әрі-ЖМ), ал екіншісі-корпоративтік әлеуметтік жауапкершілікке (бұдан әрі-КӨЖ) қатысты.

Бұл екі тәсіл, ескі болғанына қарамастан (жасыл маркетинг шамамен 30 жыл, ал корпоративтік әлеуметтік жауапкершілік шамамен екі есе үлкен), жуырда ғана негізі қаланғаны сынды академиялық, сондай-ақ бизнес-қоғамдастықтың қызығушылығын тудырып келеді. Осыған, олардың библиографияда міндетті түрде анық айқындалмаған белгілері бар күрделі ұғымдар болып табылатындығы (немесе олардың құрамдас элементтерінің кейбірінің толық және нақты анықтамаларын құрайтынына қатысты консенсус жоқтығы) септігін тигізеді.

Екінші жағынан, әлемдік оқиғалар (экономикалық, технологиялық, әлеуметтік) біздің дәуірімізде осындай тәсілдердің қалыптасуы мен дамуы үшін өздігінен қолайлы жасайды. Жоғарыда аталған тұжырымдамаларды акценттеуге арналған сыни мәннің кәсіпорындардың бір жағынан кәсіпорындар үшін пайдалы болатын, ал екінші жағынан, табиғи және әлеуметтік ортада да олардың қызметі болуы мүмкін салдарды шектей алатын, тиісінше жасыл маркетинг және корпоративтік әлеуметтік жауапкершілік көрініс табуы мүмкін екенін анықтауға біртіндеп бағытталған бақылау жасау тәсілдерін, стратегиялар мен практиканы қабылдауы қажеттілігі болды.

#### ***Жасыл маркетингі талдау***

Американдық маркетинг қауымдастығы (2016) қатысы бар әрекет ету саласына қарай үштік сипатқа ие жасыл маркетинг анықтамасын берді.

Біріншіден, олар бөлшек саудаға қатысты анықтама берді, онда жасыл маркетинг экологиялық қауіпсіз деп саналатын өнімдер маркетингі ретінде қаралды. Содан кейін «әлеуметтік» маркетинг аясында анықтама бар, онда жасыл маркетинг табиғи ортаға теріс әсерді азайту немесе оның сапасын жақсарту үшін әзірленген өнімдерді өндіру мен маркетингке қатысты. Ақырында, қоршаған ортаға келетін болсақ, жасыл маркетинг өз өнімінің түрін өндіру, жылжыту, орау және өзгерту жөніндегі компаниялардың күш-жігері ретінде экологиялық мәселелерге сезімталдық танытатындай етіп анықталады. Американдық маркетинг қауымдастығы ұсынған тағы бір анықтама, сондай-ақ Ли және Цай (2009) тарапынан да берілген, осыған байланысты жасыл маркетинг ластауға, энергияны тұтынуды азайтуға және энергетикалық қорлардың сарқылмауына маркетингтік қызметтің оң кеңеюін және теріс салдарын қарастыратын зерттеу ретінде анықталады.

Хартияда (1992) көрсетілген басқа тәсілге сәйкес жасыл маркетинг адамның әлауқатына немесе табиғи ортаға теріс әсер етпейтін ұтымды қарау кезінде «мүдделі тараптардың» қажеттіліктерін мойындайтын, болжайтын, қанағаттандыратын және іске асыратын стратегиялық басқарудың тұтас үрдісін білдіреді. Минту мен Лозада (1993) жасыл маркетингі табиғи ортаны сақтауды, қорғауды және сақтап қалуды қамтамасыз ету үшін ұйымдастырушылық және жеке мақсаттарды қанағаттандыратын алмасуға жәрдемдесу үшін маркетингтің жалпы қағидаттары мен құралдарын қолдану ретінде анықтады. 1994 жылы Полонский жасыл маркетингі қоршаған орта үшін ең аз ықтимал зиянды салдарлары бар шектердегі адамның қажеттіліктерін немесе ниеттерін қанағаттандыруға бағытталған кез келген алмасуға жүзеге асыруға немесе жәрдемдесуге бағытталған іс-шаралар кешені ретінде анықтады. 1995 жылы сол автор жоғарыда келтірілген анықтаудың жасыл маркетинг адамның қажеттіліктерін немесе ниеттерін қанағаттандыруға бағытталған кез келген алмасуға жәрдемдесу немесе жүзеге асыру мақсатында әзірленген және жоспарланатын қызметтің барлық түрлерін қамтитынын, аталған қажеттіліктер мен ниеттерді қанағаттандыру қоршаған орта үшін ең аз теріс салдармен болатындығын айта келе нақтыланған нұсқасын ұсынды,

Сонымен қатар, Питти (1995) жасыл маркетингке әлдекім тұтынушылардың немесе қоғамның сұраныстарын тиімді және өміршең болатындай етіп танып, болжай және қанағаттандыра алу үшін іске асырылатын біріктірілген басқару үрдісі деген анықтама берді. Мұнда енді жасыл маркетинг мәнін корпоративтік әлеуметтік жауапкершілік ұғымына жақын және еш себепсіз емес - қоғамның қажеттіліктерін қанағаттандыратын параметр қосылды! Алдағы уақытта біз мүмкін байланысты бағалайтын боламыз. Фуэнтес (2014) жасыл маркетингі күрделі әлеуметтік, мәдени және материалдық туындылар ретінде сипаттады. «Жасыл» өнімдердің маркетинг үрдісі тұтынушылар үшін олардың маңыздылығын қамтиды, ал, азық – түлікті материалдық-символдық нысандар ретінде орнату үшін маркетингтік практикадан кейінгі рәсімдерді түсіну, сондай-ақ біздің уақытымыздың тұтынушылық мәдениетінің ішінде қалай жұмыс істейтіні туралы біздің түсінігімізді нығайта алады.

Жасыл маркетингке басқа көзқарас оны экологиялық сезімталдығы бар тұтынушылардың қажеттіліктері мен ниеттерін көрсететін маркетингтік стратегиялардың көрінісі ретінде қарастырады (Матур және Матур 2000; Зинхэн және Карлсон 1995). «Жасыл тұтынушы» термині осындай экологиялық сезімталдығы бар тұтынушыларға қатысты. Чан және Лау (2000) егер біреу қандай да бір елде «жасыл қозғалысты» түсінгісі келсе, тұтынушылардың қаралып отырған елде экологиялық мәселелерге қалай қарайтынын және пайда болатын көзқарастар тұтынушылардың жасыл мәселелерге қатысты мінез-құлқын қалай бейнелейтінін бағалаудан бастау керек екенін атап өтті. Тұтынушы компаниялардың «назарын» эпицентрі ретінде алатын маңызын ескере отырып, біз тұтынушылық мінез-құлққа, сондай-ақ «жасыл» тұтынушының мінез-құлқына қатысты зерттеулер айтарлықтай кеңірек екенін түсіне аламыз.

Полонский (1995) ол жасыл маркетингтегі жоғары белсенділікке жатқызуды

ұсынатын бес себеп бар екенін атап өтті:

- 1 Корпоративтік жауапкершілікті арттыру мақсатында үкіметтік ұйымдар тарапынан қысымды күшейту.
- 2 Өз мақсаттарына жету үшін табысқа жету мүмкіндігі ретінде компаниялар үшін ЖМ қабылдау.
- 3 Компаниялардың барлық үлкен әлеуметтік жауапкершілікті моральдық ұстанатынын қабылдауы (бұл корпоративтік әлеуметтік жауапкершілік пен жасыл маркетинг арасындағы тығыз байланыстың маңызды көрсеткіші болып табылады).
- 4 Өз кезегінде, бәсекелестердің экологиялық қызметін өзгерту бағытын білдіретін компаниялардың экологиялық қызметі.
- 5 Өндірістік рәсімдерді және өнімдердің өздерін қайта қарау мақсатында белгілі бір қысым көрсететін қалдықтардың жанама өнімдерімен байланысты шығындар элементтері.

Қорытындысын шығарамыз: ЖМ-бұл маркетингтің жалпы қызметінің бір бөлігі, ол оң да, теріс да қызметті зерттейді, экологиялық мәселелердің шектеулі спектрін бағалайды және бізге кәсіпорын мен барлық тұтынушылардың мүдделерін қорғауды қамтамасыз етуге, олардың қажеттіліктерін қанағаттандырады және егер сатып алушы мен сатушы бірлесіп өзара пайда таппаса, айырбастың ерікті үрдісі ретінде қарастырылатын ЖМ өмір сүре алмайды. ЖМ философиясын ұстана отырып, біз шығындардың төмендеуін, қызметкерлердің қанағаттануын, қалдықтарды азайтуды, қоғам мен компанияның әлауқаттылығын байқай аламыз, барлық мүдделі тараптарды анықтау және оған адал болу үшін жеткілікті (Кумар және бірлескен автор 2011).

Бірақ бизнес оны жүзеге асыруға арналған шамасына қарай пайда болатын ЖМ жағдайында да мәселелер бар. Мендлсон мен Полонский (1995) атап өткендей, бұл мәселелер стратегияларды қалыптастыру және үш негізгі себептер бойынша туындайды: тұтынушылар тарапынан сенімнің болмауы, олардың цинизмі және қатаңдығы. Авторлар егер бұл мәселелер шешілмесе, онда ЖМ енгізу толық көлемде тиімді болуы күмәнді. Өз зерттеулеріне сүйене отырып, олар бес деңгейде тұтынушы тауарларының маркетингтері үшін пайда алудың тәсілі ретінде экологиялық топтармен стратегиялық альянстар құруды ұсынады:

- 1 Экологиялық таза өнімдердің және тұтынушыларға қатысты оларды толықтыратын наразылықтардың сенімділігін арттыру.
- 2 Компанияларға экологиялық ақпаратқа қол жеткізу.
- 3 Маркетологтар үшін жаңа нарықтарға жол ашу.
- 4 Оң жариялылық және кең жұртшылық тарапынан болатын сынды басу.
- 5 Тұтынушыларды компанияға және оның өнімдеріне қатысты маңызды экологиялық мәселелерге үйрету.

#### *Мүдделі тараптар және мүдделі тараптардың теориясы*

Қазірдің өзінде мүдделі тараптарды атай отырып, төменде талқыланатын мәселелердің барлығы үшін біз бұл терминнің мәнін баса айтуымыз керек. Мүдделі тараптар корпорацияның функцияларына сілтеме жасай отырып, ЖМ және КӘЖ тұжырымдамаларына қатысты маңызды элемент болып табылады және оның қызметіне мүдделі немесе қандай да бір жолмен ол қозғаған корпорацияның ішіндегі және одан тыс барлық факторларға жатады. Екінші жағынан, корпорациямен өзара іс-қимылдың арқасында олар көптеген жағдайларда компания әрекет ететін шарттарды бірлесіп қалыптастыра алады. Мұнда біз «мүдделі тараптардың

теориясын» келтіруге тиіспіз, ол тиісінше ЖМ тұжырымдамасын қалыптастыру мен түсінуде де, КӘЖ-те де маңызды рөл атқарады.

Бұл теорияның қысқаша анықтамасын Businessdictionary.com ұсынады және оның моральдық құндылықтарды және бизнес пен жалпы ұйымның мінез-құлық кодексын шешу үшін құрылған бизнес этика мен ұйымдастырушылық басқарудың аралас тәсіліне сүйенетін тұжырымдамалық негіз ретінде қаралуға тиіс екенін атап көрсетеді. Осылайша, басшылық кәсіпорынға қатысты мүдделі тараптардың мүдделерін қанағаттандыра алады. Бұл теория қабылданған болса, бизнес-мақсаттарға қол жеткізуге және мүдделі тараптарды қанағаттандыруға мүмкіндік беретін ЖМ стратегиясын әзірлеуді жеңілдетуі мүмкін үрдісті қамтамасыз ететін ЖМ бар кезде тәсіл ретінде орынды болып табылады (Полонский 1995). Мүдделі тараптар Yazdanifard және Mercy (2011) атап өткендей, компанияға да, нарыққа да елеулі әсер етеді, ал олар кәсіпорын тиісінше қозғалғысы келген жағдайда ЖМ стратегиясын қалыптастыруда басым болады. Хайме Ривера-Камино (2007) ЖМ жағдайында мүдделі тараптар сондай-ақ өсімдіктерді, жануарларды және болашақ ұрпақтарды қамтуы мүмкін деп болжайды.

Бірінші анықтама Кэрролл (1979) тарапынан ұсынылды. Осыған сәйкес, КӘЖ философиясын іске асыратын компаниялар белгілі бір уақытта бизнестен қоғамның бар қаржылық, заңдық, дискрециялық және филантропиялық болжалдарына қызмет етеді және жеңілдетеді. Осылайша, кәсіпорындар қоғам алдында жауапты және де олардан күтілетін әрекеттерді орындауы тиіс.

Business in the Community (2005) компанияның қоғамға және қоршаған ортаға оның функциялары, өнімдері мен қызметтері, қызметкерлері, тұтынушылары, инвесторлары мен жеткізушілері сияқты негізгі акционерлермен өзара іс-қимылы арқылы оң әсерін басқаруға сілтеме жасайтын КӘЖ-ке қатысты анықтаманы ұсынды.

Холкомб және оның бірлескен авторлары (2007), КӘЖ мәні мен мазмұны үшін баламалы терминологияны келтіре отырып – әлеуметтік жауапкершілік, корпоративтік азаматтық, корпоративтік тұрақтылық, Доу Джонстың (2005) тұрақтылық индексында енгізілген және көрсетілген терминнің анықтамасын ұсынды. Осы анықтамаға сәйкес, КӘЖ - бұл экономикалық, экологиялық және әлеуметтік даму нәтижесінде туындайтын тәуекел элементтерін тану мүмкіндіктерін қабылдау жолымен ұзақ мерзімді акционерлік құнды жасайтын бизнес-тәсіл. Корпоративтік тұрақтылықтың жақтастары ұзақ мерзімді акционерлік құнға өз стратегияларын тиісті түрде қалыптастыру және тұрақты өнімдер мен қызметтер нарығының әлеуетін сақтап қалу үшін оларды басқару жолымен қол жеткізеді, сонымен бір мезгілде тұрақтылық үшін шығындар мен тәуекелдердің элементтерін табысты төмендетеді және алдын алады.

Майнан және Феррел (2004) пайымдауынша КӘЖ қалаулы ұйымдық әрекет ету жолын ұсына отырып, мүдделі тараптардың ережелерін қанағаттандыру немесе орындау міндетін (құралдық және моральдық дәлелдермен негізделген) білдіреді. Мүдделі тараптардың теориясына қатысты құндылықтар мен ережелер маркетингпен байланысты көптеген сұрақтарда кеңінен қолданылады, мысалы, сату тәжірибесі, тұтынушылардың құқықтары, қоршаған ортаны қорғау, өнім қауіпсіздігі, Майнан және Феррел атап өткендей, ақпаратты тиімді ашу (2004).

Кейінірек, Maignan және оның бірлескен авторлары (2005), КӘЖ мәселелері бойынша шешімдер қабылдау барысында ескерілуі мүмкін болған маркетинг функциясына әсер ететін мүдделі тараптар топтарының тән мысалдарын қамтитын кестені ұсынды. Осы кестенің мазмұнын жалпылауға тырысуда біз әрбір топқа қатысты нақты мүдделі сұрақтармен бірге мүдделі тараптардың алты ауқымды тобын бөлеміз:

- 1 *Қызметкерлер*: (а) өтемақы, сыйақы; (ә) оқыту, дамыту; (б) қызметкерлердің әртүрлілігі; (в) енбекті қорғау, қауіпсіздік; (г) басшылықпен байланыс.
- 2 *Тұтынушылар*: (а) өнімнің қауіпсіздігі; (ә) тұтынушылардың шағымдарын басқару; (б) мүмкіндігі шектеулі тұтынушыларға көрсетілетін қызметтер.
- 3 *Инвесторлар*: (а) акционерлермен қарым-қатынастың ашықтығы; (ә) акционерлердің құқықтары.
- 4 *Жабдықтаушылар*: (а) дамушы елдердегі жеткізушілерді көтермелеу; (ә) азшылық жеткізушілерді көтермелеу.
- 5 *Қоғамдастық*: (а) денсаулық сақтау, қауіпсіздік; (ә) энергияны, материалдарды үнемдеу; (б) қайырымдылық, жергілікті ұйымдардың қолдауы.
- 6 *Экологиялық топтар*: (а) энергияны барынша азайту; (ә) шығарындылар мен қалдықтарды азайту; (б) қоршаған ортаға зиянды әсерді өнімдер мен қызметтердің минимумын азайту.

КӘЖ философиясын қалыптастыруда және іске асыруда қызығушылық танытқан тараптардың рөлі мен аталғандардың бәрінен басқа Хемингуэй және Маклаган (2004) жекелеген басшылар өздерінің жеке құндылықтары арқылы КӘЖ саясатын қалыптастыруға, қабылдауға және материалдандыруға әсер ете алатын жағдайлардың болуы мүмкін деген гипотезаны бағалай отырып, олардың КӘЖ мәдениетін немесе философиясын ресми қабылдамаған ұйымдарда да маңызды рөл атқаратынын байқап бағалады.

Майнан және оның бірлескен авторлары (2005) КӘЖ-ін маркетингке енгізу кезінде мүдделі тараптардың үлгісін пайдалануды ұсынады, бұл орайда маркетингтің бағдары ықтимал мүдделі тараптармен қалыптасқан қатынастарды басқаруды, сондай-ақ олар пайдаланатын пайданың жиынтығын қамтитын тұтынушыға бағытталған тәсілдің тар тұрғысынан басқасына ауысқанын атап өтеді. КӘЖ-тәсілдің динамикалық сипатын сипаттай отырып және туындайтын мәселелердің күрделілігін мойындай отырып, олар кәсіпорын деңгейінде барабар ұйымдық жоспарлау, барабар ресурстарды қамтамасыз ету және осы мақсатқа толық бейілділік қажеттілігін атап көрсетеді. Егер КӘЖ-ке инвестициялау бойынша күш-жігерге қолдау көрсетілсе, олар тұтынушылардың адалдығы, қызметкерлердің адалдығы, жеткізушімен қолдау және ынтымақтастық және корпоративтік бедел сияқты мәселелерге қатысты елеулі пайда әкеледі деп күтілуде. Оқиғалардың өзгеше өрбуі жағдайында корпорацияның имиджі оның өмір сүруіне және өміршеңдігіне қауіп төндіре отырып, үлкен шығындарға әкелуі мүмкін.

Майнан және Феррелл (2004) өздерінің зерттеулерінде байқалғанын негізге ала отырып, КӘЖ қарауымен байланысты бірқатар көзқарастар ұсынады:

- Әрі қарай төменде көрсетілген әлеуметтік міндеттемелер түріне бөлуге болатын әлеуметтік міндеттемелер ретінде КӘЖ тәсілдемесі: а) қаржылық міндеттемелер, ә) заңды және моральдық міндеттемелер, б) филантропиялық міндеттемелер.
- КӘЖ-ке өз кезегінде төрт кең санатқа бөлінуі мүмкін мүдделі тараптар алдындағы міндеттеме ретінде көзқарас: а) институционалдық, ә) әлеуметтік, б) нормативтік, d) бұқаралық ақпарат құралдары.
- Олар жабуда арналған міндеттеменің түріне қарамастан КӘЖ-ке олар «дұрыс» немесе «дұрыс емес» болып табылатын санатқа қатысты кәсіпорын қызметіне қатысты ұқсас мораль ретінде көзқарас.
- КӘЖ-ке басқарушылық үрдіс ретінде көзқарас (бұл тұрғыда корпоративтік әлеуметтік қайырымдылықтың термині жиі қолданылады). Жоғарыда келтірілген термин үшін көрсеткіш болып саналатын үш басым үрдіс бөлінген:



а) қоршаған ортаның жай-күйін мониторингілеу және бағалау; ә) мүдделі тараптардың талаптарын есепке алу; б) фирманың оң әсерін күшейтуге бағытталған жоспарлар мен саясатты әзірлеу.

### ***Халықаралық маркетинг;***

Сегіз онжылдыққа жуық уақыт бойы халықаралық маркетингтің стандарттау мәселесі академиялық қауымдастықтың да, практиктердің де (Райанс мл.және оның бірлескен авторлары, 2003) назарында болды. Хайн (1989) стандарттауды Бүкіләлемдік негізде жалпы маркетингтік бағдарлама ретінде анықтады. Шиманский және бірлескен авторлары (1993) осы терминді «ұлттық нарықтардағы маркетингтік жиынтықтың өзгермелі көрсеткіштері арасындағы ресурстарды бөлу сұлбасын стандарттау»деп айқындайды. Zou және Cavusgil (2002) «жаһандық маркетингтік стратегия» терминін.

компания өзінің маркетингтік мінез-құлқын әртүрлі елдерде және маркетингтік құрылымдағы өзгерісті стандарттау, маркетингтік қызметті шоғырландыру мен үйлестіру және нарық арасындағы бәсекелестік қозғалыстарды қосу арқылы жаһандық түрде жинақтайды.

Маркетингтік стратегияны жаһандандыру мақсатында дәстүрлі экономикалық инфрақұрылымды, білім құру инфрақұрылымын, сондай-ақ ақпарат пен коммуникацияның қазіргі заманғы нысанына байланысты басқа да инфрақұрылымды қамтитын техникалық-экономикалық негіз қажет (Sleuwaegen 1992). Қосалқы қызметтердің жаһандануы жаһандық ауқымда кеңейтуге ықпал ететін қуатты құрал болып табылады.

Sleuwaegen (1992) маркетингтің халықаралықтандырылуымен байланысты үш маңызды элементтен ажыратып көрсетеді: технологияның рөлі, Үкіметтің рөлі (халықаралықтандыру үрдісін қозғаушы екі күш ретінде) және басқа екі факторға жауап ретінде туындайтын қоршаған ортада тұрақты өзгерістермен іс жүргізу үшін басқарудың жаңа, лайықты үлгісін қабылдау. Басқару үлгісінің өзгеруімен және қолдануымен компаниялар арасындағы халықаралық байланыстардың кендігі мен көпшілігін қоса алғанда, компанияларды халықаралықтандырудың жаңа, өзге рәсіміне түрткі болады. Үкіметтер, өз кезегінде, еркін сауда саясатын біртіндеп ауыстыратын стратегиялық, сауда және инвестициялық саясатты жоспарлау үшін қажетті технологияларды сатып алуға көңіл бөлуге тырысып, оқиғалардың дамуын қадағалайды. Олар мемлекетаралық корпорациялардың сыртқы нарықтарға енуді қалай шешетініне әсер етеді. Үздік қаржылық нәтижелерге қол жеткізу мақсатында стерилизацияланған қорғау үрдісінен олар енді технологиялық бастамаларды қабылдау және мемлекетаралық немесе халықаралық компаниялардан инвестициялар тарту үшін ынталандырулар беру арқылы басқа бағытқа көшеді.

Әртүрлі нарықтарда технологияны пайдалану нәтижесінде нарықтар арасында болып жатқан қамту және диффузия саласының экономикасына қол жеткізу әлеуеті компанияға халықаралық экспансия үрдісіне мәжбүр ететін құрамдар болып табылады. Корпоративтік деңгейдегі экономика ауқымы елеулі рөл атқаруды жалғастыра алады, бірақ осы жаңа шындықта ол масштабтың экономикасымен емес (өнімдерге қатысты) өндіріс ауқымының экономикасымен және географиялық экономикамен тығыз байланысты болады (Sleuwaegen 1992). Крейг және Дуглас (2001) жаһандық нарықтардағы өзгерістердің жылдам қарқынына жауап беретін және оларды болжай алатын стратегияларды құрудағы мәселені анықтады. Олар осы саладағы табысқа жету үшін ақпаратқа деген қажеттілік олардың күрделенуіне және көп қырлылығына қарай өзгеретінін атап өтті. Уақтылы ақпарат алу қажеттілігі (маңызды және уақытқа сезімтал) күн сайынғы шешім қабылдау үрдісіне қатты әсер етеді, сондай-ақ компанияның өзгеру жылдамдығы жылдам, турбулентті және өте бәсекеге қабілетті болып табылатын ортадағы бағытын сызуға және бейнелеуге



бағытталған.

Егер ол қабылданса, жаңа тәсіл ғылыми-зерттеу, Маркетингтік және өндірістік бөлімшелер арасында тығыз өзара іс-қимылды талап етеді. Жалпы алғанда ішкі (ведомствоаралық) коммуникацияға, сондай-ақ көптеген түрлі салаларда (Sleuwaegen 1992) синергизмді (ынтымақтастықты) дамытуға деген қажеттілік артады. Екінші жағынан, халықаралық ортада байқалатын өзгерістер және деректерді жинау, талдау және тарату саласындағы технологиялық жетістіктер біздің қазіргі заманымызға сәйкес зерттеулерді жоспарлау, жүзеге асыру және беру үшін мүмкіндіктерді зерттеу қажеттілігін білдіреді және талап етеді. Сондықтан әр түрлі мәдени мәнмәтіндердегі мінез-құлықты түсінуге шығармашылық тәсілдерді әзірлеу үшін жаңа технологияларды қамтитын жаңа құралдарды жасау және пайдалану қажет. Сондай-ақ, компанияның жаһандық маркетингтік стратегиясы үшін маңызды бар ұсыныстар болуы үшін бірнеше көздер мен ортадағы күрделі деректерді түсіндіру және қосу өте маңызды (Крейг және Дуглас 2001).

Зоу және тең авторлар (1997), Баззеллдің жұмысына сілтеме жасай отырып (1968), халықаралық маркетингте стандарттауды қабылдауды толықтыратын бірқатар оң тұстарын келтіреді және қосады, құнды төмендету, тұтынушылармен келісу, жоспарлау мен бөлуді жақсарту, сондай-ақ ұлттық шекаралар арқылы үлкен бақылау. Екінші жағынан, олар сондай-ақ Дуглас пен Уинду (1987) пікіріне сәйкес – оған өте ерекше жағдайларда ғана қол жеткізуге болады (нарықтың жаһандық сегментінің болуы, стандарттаудан болатын ықтимал синергия, коммуникациялық және тарату инфрақұрылымдарының болуы), ол тұтынушыларға және/немесе бәсекелестікке емес, өнімге бағдарлануды және Компанияның өзіне қатысты ішкі және сыртқы шектеулерге ұшырайтындығы туралы да кейбір жағымсыз тұстарына сілтеме жасайды. Ішкі шектеулерге келетін болсақ, қазіргі бар әрекеттер желісі осындай стратегияны таңдаумен үйлеспейтін болуы мүмкін. Сыртқы шектеулерге келетін болсақ, олар заңнамалық нормаларға, өнімнің қауіпсіздік стандарттарына, жергілікті немесе локализацияланған құрамына қойылатын талаптарға (Кавусгил және т.б. 1993; Уинд, 1986) жатады. Басқа жағымсыз сәт жергілікті еншілес басқару тарапынан қарсылық болып табылады (Ома, 1989). Ақырында, мұндай стратегия жүзеге асырылуы үшін біз ешқандай маңызды мәдени айырмашылықтар жоқ екенін ескеруіміз керек.

Жоғарыда айтылғанды ескере отырып, Зоу және бірлескен авторлар (1997) компанияларға көп өлшемді көзқараспен стандарттау мәселесіне жақындауды ұсынады. Сонымен қатар, стандарттаудың немесе бейімдеудің арасындағы компанияның таңдауын шектеудің орнына ол сондай-ақ қажетті немесе мақсатты болып саналатын деңгейде стандарттау дәрежесін қалыптастыруға арналған курсты сақтай алады. Шынында да, Райан-кіші және оның бірлескен авторлары (2003) стандарттау теориясы тұтынушылардың біртектілік гипотезасына немесе олардың оған тенденциясына негізделгенін ескертеді. Екінші жағынан, егер біз тұтынушылардың біркелкі емес-сараланған қажеттілігімен айналысатын болсақ, - онда неғұрлым құнды шешім ретінде ұсынылатын шешім бейімдеу стратегиясын пайдалану болып табылады.

### ***Глокализация.***

Свенссонға сәйкес (2001), бизнес-топтың халықаралық стратегиясы оның корпоративтік стратегиясымен тығыз байланысты. Корпоративтік стратегия топтың жалпыланған қызметін, сондай-ақ компания қойған мақсаттарға қол жеткізу үшін қолда бар ресурстарды тиісінше пайдалануды бағыттайды және жүргізеді. Левитт (1983) көпұлтты және жаһандық бизнес-топтар арасындағы айырмашылықты жүргізеді. Біріншісі бірқатар елдерде әрекет етеді және өз өнімдері мен тәжірибесін әр ел үшін түзетеді, ал екіншісі бүкіл әлем немесе ондағы үлкен аймақтар біртұтас болатындай тұрақтылықты басшылыққа алады.

Киган мен Грин (2000), сондай-ақ Саймон-Миллер (1986) ғаламдық стратегиялық тәсілдеме мен бизнес белсенділіктің жаһандануы нарықта айтарлықтай бәсекелестік артықшылығы болуы мүмкін деген пікірді қолдайды. Сегал-Хорн (1996) шаруашылық қызметтің жаһандануына және стратегияға жаһандық тәсілдеменің келесі әлеуетті тиімділіктерін келтіреді: халықаралық логистикалық функцияларды қайта құрылымдау және шығындарды қысқарту. Осы сәттен бастап мұндай артықшылықтар жоспарлауға, сатып алуға, өндірістік әрекеттерге, буып-түюге, дистрибуцияға, маркетингке, жарнамаға, тұтынушыларға қызмет көрсетуге, бағдарламалық жасақтаманы әзірлеуге, жасауға, орналасқан жерлері арасында әдіснамалар мен рәсімдерді және стандартталған құралдарды жасауға әсер етуі мүмкін.

Үір (1992) жаһандануға әкелетін төрт күшті келтіреді: жаһандық стратегия тұтынушылардың жалпы қажеттіліктері, халықаралық тұтынушылар, халықаралық арналар, тасымалданатын маркетинг және басым нарықтар сияқты нарықтық факторларға қол жеткізуді жақсартта алады. Компанияға сондай-ақ ауқымынан үнемдеу, көлемінен үнемдеу, ресурстардағы артықшылықтар, сатып алудағы артықшылықтар және түрлі елдер арасындағы қайталанымы сияқты құн факторлары да әсер етеді. Екінші жағынан, Жаннет және Хеннесси (1992) сипатталған тәсілге ұқсас әдісті шектейтін бірқатар факторларды келтіреді. Олар нарық сипаттамаларына, сала үшін шарттарға, маркетингпен байланысты ұйымдарға және құқықтық шектеулерге қатысты.

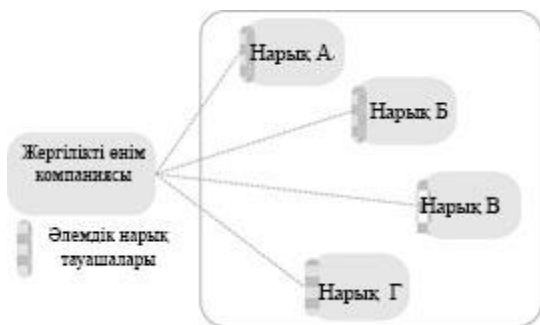
Свенссон (2001) Үір (1989) көзқарасын түсіндіруге талпынып, бір жағынан, нақ көпұлтты стратегияны қолдану үшін шарттар келесі ерекшеліктерді көрсетеді деп сендіреді: нарыққа қатысу үшін нақты себеп жоқ, өнімнің ұсынысы әрбір нарық үшін толық реттеледі, құнды ұсынатын қызметтің орналасуы әр елдің ішінде шектелген, маркетингтік тәсілдеме тоқтатылған, ал бәсекелестік қадамдар жеке және әрбір елге бағытталған. Тек жаһандық стратегияға арналған шарттар, екінші жағынан, мыналар арқылы сипатталады: негізгі нарықтарға қатысудың елеулі үлесі жоқ, тауар ұсынысы жаһандық ауқымда толық стандартталған, құнды қосатын қызмет түрлерін орналастыру әрбір ел үшін қызметтің бір түріне бағдарланған, ал маркетингтік тәсілдеме жаһандық деңгейде бірыңғай болып табылады және бәсекелестік қадамдар барлық елдерде есепке алынады. Глокальді стратегия термині (глокализация) жаһандық стратегия терминінің пайдаланылуын жақсарту кезінде енгізілген (Свенссон, 2001). Пракаш пен Сингх (2011) бізге «глокальді» терминінің және тиісті «глокализация» үрдісінің шығу тегі туралы хабарлайды, олар *Оксфордтың жаңа сөздерінің сөздегіне* сілтеме жасай отырып (1991 жылғы басылым) «глокальді» сөзі global және local сөздерінің бірігуінен шыққанын айтады. Кәсіпорындарға келетін болсақ, бұл тұжырымдама жаһандануға қатысты болатындай етіп түзетілген. Raimi (2003) терминді сипаттау үшін бір мезгілде жалпылауға (жаһандануға) және мамандандыруға (оқшаулауға) бағытталған үрдістердің бір уақытта болуына сүйенеді. Фолио және Станевчус (2006), глокализацияны жаһандану мен оқшаулауды қабылдау және бастау деп сипаттай отырып, глокализация терминіне сілтеме жасайды. Глокальді стратегияны негіздеу жергілікті, халықаралық, көпұлтты және жаһандық көзқарастарды біріктіреді. Ол жергілікті деңгейде түзетулердің және бизнес белсенділікті нарыққа бейімдеудің маңыздылығын тікелей мойындаған сәттен бастап жаһандық тәсілдемеден ерекшеленеді. Сонымен қатар, ол халықаралық және көпұлтты стратегиялардың салттары мен мәселелерін қамтиды (Свенссон, 2001). Свенсон «глокальді стратегия» терминінің негізінде жатқан философия ғалымдар мен практиктер арасында жаһандық стратегиялық тәсілдемені қазіргі пайдаланудың дәлдігін арттыру үшін қолданылды деген қорытындыға келеді, бұл ретте ол кәсіпкерлік қызметке қатысты стандарттау мен түзету, біртектілік пен бейімделу арасындағы тепе-теңдік пен үйлесім қажеттілігін мойындайды.

Глокализацияның нақты үрдісі келесі мақсаттарға қол жеткізуге мүмкіндік береді (Столингс 1995; Фолио және Станевичус 2006): жаһандану мен оқшаулауға жауап

алу; жаһандандудың әмбебаптылығына қарсы ұсыныс және жаһандандудан туындаған нивелирлеуге қарсы тұру; этникалық, мәдени және жергілікті ерекшеліктерді қорғау; кәсіпорынның халықаралық үрдісін құру үшін жаңа бәсекелестік артықшылықтарына (glocal advantages) ие болу және т. б. Сонымен қатар, Фолио мен Станевичюс (2006) жаһанданду стратегиясын пайдаланудың арқасында жергілікті деңгейде ерекшеленетін әр түрлі мәдениеттер мен дәстүрлердің, олардың өзіндік ерекшелігінің құндылығы қайта анықталып, артатынын, сондай-ақ осы сипаттамалар өзінің өзгешелінетін ерекшеліктерімен жаһандық көріністе қарастырылатынын атап өтеді. Глокальді философия басқалармен салыстырғанда оңай ажыратылатын үрдісті қамтиды. Мұны оның (а) жаһандық үрдістері тұрғысынан талдауға болады: біреу өнімді, нарықты, маркетингтік стратегияны жаһандық кеңейтуге ұмтылса; және (ә) оның жергілікті үрдістері тұрғысынан: бағаның өсуі қудаланады және жергілікті деп сипаттауға болатын қандай да бір затқа (өнім, нарық, маркетингтік стратегия) бағытталса.

Глокальді үрдістер - бұл жаһанданду үрдістері жергілікті деп сипатталатын қандай да бір затқа, ал оқшаулау үрдістері жаһандық деп сипатталатын қандай да бір затқа қолданылу үрдісі. Осылайша, жергілікті өнім әлемдік нарықтың тауашалы сегменттеріне қол жеткізе алады, ал екінші жағынан, жаһанданған өнім, қажетті түзетулер жасалған кезде жергілікті нарықтарға қол жеткізе алады. Екі жағдайда да біз глокальді нарыққа, глокальді тұтынушыға (пайдаланушыға) және маркетингтің глокальді стратегиясына жүгіне аламыз.

Демек, егер біз Фолио мен Станевичюстің (2006) негіздемелерін ұстана отырып, мынадай сандарды қарастырсақ, оларды келесідей түйіндеуге болады: глокальді таңдау әлемдік нарықта мамандандырылған тауашаларға мүдделі жергілікті кәсіпорын жағдайында, егер де, әрине, ол осы тауашаларды қанағаттандыра алатын өнімдерге ие болса, басымдыққа ие болады



4.1-сурет. Глокальдік жол: жергілікті нарыққа бағытталған әлемдік өнім шығаратын кәсіпорын

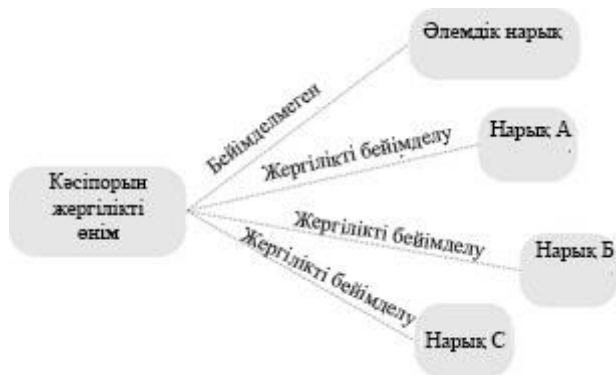
(4.1-сурет) немесе жергілікті нарықтарға мүдделі және осы нарықтарды қанағаттандыру үшін қажетті түзетулерді іске асыруға дайын жаһандық кәсіпорын жағдайында (4.2-сурет).

Ақырында, осы авторлар глокализацияны таңдау туралы шешімді дәлелдейтін кейбір факторларды, сондай-ақ оны іске асыру жолында кейбір кедергілерді көрсетеді. Осылайша, глокализация стратегиясын таңдауды қолдайтын факторларға мыналар жатады: нарықтың қанықтығы, глокальді сұраныстың болуы (әлемдік нарық пен жергілікті нарықтарда сараланған тауашалар), аумақ және локализм, калькуляция, жергілікті мәдениет пен дәстүрлерге қызығушылық, сатуды ұлғайту, заңдар мен ережелер, глокальді менеджмент, глокальді маркетинг. Екінші жағынан, геосаясат, жекелеген елдердің орналасуы, кәсіпорынның миссиясы, консерватизм, шамадан тыс жаһанданду, шамадан тыс ұлтшылдық/аймақшылдық, географиялық

қашықтық, психологиялық қашықтық, бейімделуден бас тартқан жаһандық өнімдер, өндірістік әлеуеті төмен әдеттегі/жергілікті өнімдер оны іске асыруда кедергі болып есептеледі.

### *Әлеуметтік желілер/әлеуметтік медиа және маркетинг.*

Біз технологиялық әзірлемелер коммуникацияға және ақпарат/контент алмасуға әртүрлі қажеттіліктермен ұштасқан дәуірде өмір сүреміз, бұл



4.2-сурет. Глокальді жол: тиісті бейімделуі бар жергілікті нарықтарға бағытталған жаһандық өнімдері бар кәсіпорынның құрылуына

және негізінен ғаламтор арқылы әлеуметтік желілер эволюциясына (мобильді телефондар арқылы әлеуметтік желілерді пайдалану үрдісі бар болса да) алып келді. Tussyadiyah (2012) онлайн-әлеуметтік медиа маркетингтік қызметтің неғұрлым маңызды бөлігін құрайтынын айтады, себебі компаниялар мақсатты тұтынушыларға бағытталған тікелей коммуникацияны, олардың әлеуметтік желілеріне жүгінетін жанама коммуникациямен қосу қажеттілігіне тап болады. Қазіргі заманда әлеуметтік медиа күшінің тағы бір дәлелі олар компанияның беделіне, оның сатылуына, тіпті оның қызмет етуіне айтарлықтай әсер ете алатынына бақылау болып табылады (Kietzmannetal 2011). Әлеуметтік медианың келесі санаттары үлгілі түрде көрсетілген, олар Константи́нидис пен Фонтэйнмен анықталған (2008):

- Блог. Бұл подкаст немесе бейне қамтуы мүмкін жеке тұлғалардың немесе компаниялардың сандық мерзімді басылымдары.
- Әлеуметтік желілер. Пайдаланушыларға жеке веб-парақшаларды жасауға мүмкіндік беретін қосымшалар, бұл веб-парақшалар басқа пайдаланушыларға қолжетімді болуы мүмкін, дербес контентпен бөлісуге және әңгімелесуге болады.
- Белгілі бір түрдегі контентті ұйымдастыратын және тарататын Веб-парақшаның Контент-комьюнитиі.
- Форумдар/хабарландыру тақталары. Негізгі ойлар мен ақпарат алмасу үшін сайттар-әдетте мамандандырылған қызығушылықтар шеңберінде қозғалады.
- Контент-агрегаторлар. Пайдаланушыларға қол жеткізуді қалайтын веб-парақшада қамтылғандарды толық реттеуге мүмкіндік беретін қосымша.

Миллер және бірлескен авторлар (2009) әлеуметтік желілердің маңыздылығы тұтынушылар мен қоғамдастық арасындағы қарым-қатынаста және «асинхронды, тікелей, интерактивті, қымбат емес коммуникацияға» жәрдемдесуде деп белгілеп өтеді. Әлеуметтік медиа көптеген құрылымдар ішіндегі қарым-қатынас және топтарды қалыптастыру үрдістерін жеңілдетеді. Мобильді құрылғыларды пайдалану осындай

үрдістердің тікелей және экспансивті болуына көмектесті (Tussyadiah 2012). Маркетинг үшін әлеуметтік желілердің құндылығы, олар өз ұсынымдарымен бөлісе отырып, әсер етуі мүмкін (influencers) өзара байланысты пайдаланушылардың желілерін ғана емес, сонымен қатар бір-бірінен құрмет іздейтін өзара байланысты, біртекті компоненттерді (con-formers) білдіретінін көрсетеді (Tussyadiah 2012). Сол автор сондай-ақ әлеуметтік желі мәнмәтініне ойындарды енгізу және қосу феноменін байқаған, бұл тұтыну көзқарасы тұрғысынан бәсекелестік үрдісін күшейтеді, бұл өз кезегінде мінез-құлыққа әсер етуі мүмкін салыстыруға және әлеуметтік экспансияға алып келеді. Ол маркетингтер бұл құбылысты жарнама тәсілі ретінде пайдаланады деген тұжырымға келеді және

«advergaming» терминін енгізеді - тауарлар мен қызметтерді жарнамалау үшін ойындарды пайдалану.

Болотаева мен Катаның (2010) пікірі бойынша, әлеуметтік желілер білімі, өмір салты, қызығушылығы мен қызметі ұқсас адамдар үшін виртуалды қауымдастықтар немесе әлеуметтік желілер құру құралы болып табылады. Осы желілердің көпшілігі электрондық пошта, хабар алмасу, чат, блогтар, пікірталас топтары және т. б. сияқты онлайн қарым-қатынастың басқа тәсілдерін ұсына алады. Алайда Tussyadiah (2012) мұндай сайттардың айырықша ерекшеліктерінің бірі адамдардың өз ойларын басқаларға, оның ішінде олар танымайтын адамдарға хабарлаудың айқын дайындығы мен қабілеті деп атап өтеді.

Қарапайым SWOT талдау арқылы келесі қорытынды жасауға болады:

- Әлеуметтік желілердің артықшылықтары: бренд ақылдылығын арттыруға көмектеседі, жаңа маркетингтік арнаны қосады, шығындарды үнемдейді, байланыстар жасайды, бренд туралы білімді көтереді.
  - Әлеуметтік желінің кемшіліктері: агрессивті жарнама тұтынушылардың жоғалуына, электронды коммерциялық мүмкіндіктің болмауына әкелуі мүмкін, өйткені сатып алу тым көп болса немесе желі тым коммерцияланған деп саналса, пайдаланушылар желіге оралмайды немесе қалмайды. , нарықты зерттеу мен жарнамаға қатысты құқықтық мәселелер, брендтік бақылаудың болмауы, деректерді өндірудегі құпиялылық мәселелері.
- Әлеуметтік желінің медиа мүмкіндіктері: жұртшылықты хабардар ету, тарту, ұялы телефонның жарнамасы.
- Әлеуметтік желідегі қауіп-қатерлер: экономикалық құлдырау, этика, үшінші тараптардың жарнамалық платформалары және пайдаланушының жеке өмірі.

## **4.2 Жеткізу тізбегін басқарудағы мәселелер мен үрдістер**

Жеткізу тізбегінің менеджерлері келесі мәселелерге тап болады:

- тұтынушылар көп нәрсені күтеді;
- желілік экономикадағы желілік бизнес;
- көлік шығындарының ұлғаюы;
- сегменттеу;
- экологиялық таза өнімдер мен қызметтерге сұраныс;
- аутсорсинг.

### ***Тұтынушылар көп нәрсені күтеді;***

Көптеген зерттеу нәтижелері тұтынушылардың компанияның логистикасынан және жеткізу тізбегінің жүйелерінен күтуінің артуын анықтады. Осыған ықпал ететін факторлар көп, тұтынушылар, сондай-ақ басқа да бизнес-бірліктер/тізбек мүшелері көрсететін қысымды ең жақсы және арзан өнімдер мен қызметтер үшін ғана емес, негізінен, дербестендірілген өнімдер мен қызметтер үшін негізгі фактор ретінде

карастыруға болады. Сонымен қатар, электрондық коммерцияның гүлденуі бір жағынан, табыс көздер мен тұтынушыларді жаһандық тартуға, ал екінші жағынан - бүкіл әлем бойынша тауарлардың тез, әрі арзан жылжуына қойылатын талаптарды арттыруға мүмкіндік береді. Сондай-ақ, біз ордерді орындау кезінде нарық тарапынан толық көріністі ұсынуға сұранысты енгізе аламыз. Смартфондар арқылы тапсырыс беру алдағы жылдары ерекше қызығушылық тудырады, себебі олар тұтынушылардың мінез-құлқын күрт өзгертеді. Ақырында, «жасыл» тасымалдарға өсіп келе жатқан сұраныс қоршаған ортаға және тұтастай алғанда, көмірқышқыл газы шығарылуының төмен деңгейі қарастырылған логистикалық функцияларға әсерін төмендетеді.

#### *Желілік экономикадағы желілік бизнес;*

Бүгінгі күні бұрынғыға қарағанда кәсіпорындар халықаралық желілерге қатысуға ұмтылады (бұл ретте коммуникациялардың жақсаруы мен жаһандану маңызды рөл атқарды). Олардың басшылығы бір жағынан, жаңа алыстағы жаһандық (жетілген де, дамушы де) нарықтарға шығу және кеңейту мүмкіндіктерін және екінші жағынан, олардың «бәрі үшін барлығын» ұсынуға қабілетсіздігін түсінді. Осылайша, олар өз үрдістері мен жүйелерін біріздендіру қажеттілігін автоматты түрде жасай отырып, басқа кәсіпорындармен, тіпті бәсекелес басқа кәсіпорындармен ынтымақтасады. Ынтымақтастықтың бұл түрлері бірлескен жоспарлау, болжау және толықтыру (CPFR-collaborative planning, forecasting and replenishment) және өз жеткізушілеріне компанияның қорларын басқаруды тағайындау (жеткізушілер басқаратын қорлар, VMI - vendor-managed inventory) сияқты серіктестік қатынастарды жүзеге асыру үшін жеткізу тізбегіне қатысушылардың ынтымақтастығынан бастап сатудың ғаламдық немесе өңірлік өндірістік шоғырлануына, әрекеттік жоспарлауға, нарыққа жаңа өнімдерді әзірлеу мен енгізуге және арналар конфигурациясына дейін түрленеді. Бұдан басқа, Шығыс Еуропа, Қытай және Африка сияқты жаңа және дамушы нарықтарға қатысты тағы бір мәселе олардың көлік инфрақұрылымының дамымауы болып табылады. Келесі сөзсіз: жеткізу тізбегі және маркетинг-бұл жаһандық бизнес-ортаның әсеріне неғұрлым ұшыраған екі аймақ. Ал экономикалық дағдарыстар мен әлеуметтік толқулар салдарынан құбылмалылық жаңа және дамушы нарықтардағы негізгі үрдістердің бірі болады. Бұл факт жаһандық дереккөздерге, әсіресе өндіріс шығындары төмен елдерден дереккөздерге айтарлықтай әсер етеді.

#### *Көлік шығындарының ұлғаюы;*

Көлік шығындарының ұлғаюы газға, жол жүруге және т.б. бағаның өсуіне байланысты, бірақ ең алдымен «тапсырыс бойынша жаса» немесе «тапсырысқа тапсырыс» тәжірибесінің басым болуына және тұтастай алғанда, компаниялардың акцияларды ұстамау, қажет болған кезде жиі қайталанған жеткізілімдерді ұнату үрдістеріне, сондай-ақ нарықтың «есіктен есікке дейін» тәжірибесіне ұмтылу әрекеттеріне байланысты.

#### *Сегменттеу*

Тұтынушыларды олардың тұтынушылық мінез-құлқы және демографиялық сипаттамалары негізінде топтау арқылы нарықты сегменттеу классикалық маркетингтік қосымша болып табылады. Және осының барлығы жеткізу тізбектерін басқару стратегиясы үшін бірдей әділ Бұл ретте, пайдалану шығындары, өнімді тарату немесе өткізу нүктелерінің демографиялық және геофизикалық сипаттамалары, сондай-ақ компания ұмтылатын сервис деңгейі нарықты және тұтынушыны сегменттеу өлшемдері болып табылады.



*экологиялық таза өнімдер мен қызметтерге сұраныс;*

Тұрақтылыққа бастапқы «үрдіс» негізгі нарықтық сұранысқа айналды. «Жасыл» тасымалдар-бұл тасымалдардың қоршаған ортаға теріс әсерін төмендетуге бағытталған тәжірибелер мен технологиялардың қолданылуы. Бұл халықаралық экономикалық тәжірибеге, ұлттың экономикалық дамуын қолдайтын (тұрақты даму) энергия тиімді және тиімді жүйені қолдануға қатысты. Сонымен қатар, ол жаңа және инновациялық кәсіпкерлік бастамаларға (тұрақтылық немесе өміршеңдік) әкелетін қатаң экологиялық стандарттарды енгізуді көздейді. «Жасыл» тасымалдар логистикалық үрдістерді (green logistics) басқарудың «жасыл» тәжірибесінің бөлігі болып табылады, олар:

- Экологиялық таза технологиялар мен материалдарды (мысалы, қайталама шикізаттан, органикалық ингредиенттерден жасалған, экологиялық таза қаптамаларды пайдаланатын бұйымдар және т. б.) енгізетін өнімді жобалауға және әзірлеуге көңіл бөледі.
- Өндіріс, өңдеу және тарату экологиялық таза үрдістерін қабылдайтын жеткізушілерді таңдау және олармен ынтымақтастық.
- Энергия үнемдейтін механизмдер мен технологияларды пайдаланатын қоймаларды пайдалану және қолдану.
- Қоршаған ортаны ластандыртын екінші шикізаттан жасалған қаптаманы пайдалану.
- Қайтарылған тауарды неғұрлым ықпалды және тиімді басқару (қалдықтар мен ақау, рециркуляциялау, және т.б.).
- Табиғи және энергетикалық ресурстарды тиімсіз пайдалану себебінен климаттың өзгеруі және қоршаған ортаның ластануы сияқты кәсіпорындар мен ұйымдардың қатынасын негізгі экологиялық мәселелерге өзгертуге бағытталған «жасыл» көлік бастамалары. Алайда бұл үшін басшылық мыналарды түсінуі және сезіне білуі тиіс:
- Энергияны жалпы тұтынудың ең үлкен пайызы тасымалдауға келеді (соңғы екі жылда ЕО жыл сайынғы баяндамаларына сәйкес шамамен 40%). Энергия тұтынудың басым бөлігі автомобиль тасымалдарына тиесілі (80% - дан астам).
- Ластаушы заттар мен парниктік газдар шығарындыларының 20% (ең алдымен -CO<sub>2</sub>, сондай-ақ: CH<sub>4</sub>, N<sub>2</sub>O, SO<sub>2</sub>, және т.б. сәкілді) тасымалдардан туындайды. Олардың 70 % автомобиль тасымалына тиесілі.

Бұдан әрі негізгі назар қоршаған ортаға тікелей немесе жанама ауыртпалық салатын немесе/және энергияның көп мөлшерін тұтынатын функциялар мен күнделікті міндеттерді анықтауға, және ақыры, қаржылық және әлеуметтік мақсаттарға бір мезгілде қол жеткізе отырып, жоғарыда көрсетілгендерді қысқарту жолдары мен тетіктерін іздеуге бөлінетін болады. Демек, көлік және өндірістік-өткізу тізбектерін «жасыл» басқарудың негізгі мақсаты тұтастай алғанда компанияның немесе ұйымның экономикалық мақсаттары қоршаған ортаға барынша аз мүмкін болатын жүктемемен байланысты болуы тиіс стратегияны іске асыру болып табылады.

### *Аутсорсинг*

Тауарды түпкілікті жеткізгенге дейін іске қосылатын барлық үдерістерді немесе олардың бір бөлігін тағайындау туралы шешім осында тәжірибені қолданатын компаниялар үшін нақты басымдықтарға негізделеді. Бұл артықшылықтар негізінен мыналармен байланысты:

- Анағұрлым төмен құны: өзінің барлық қызметінің бір бөлігін үшінші тұлғаларға тапсыратын бизнес ресурстарды үнемдеуге және капиталды босатуға қол



жеткізеді, өйткені оған өз қажеттіліктерін қанағаттандыру үшін инфрақұрылымға, жабдыққа, машиналарға және басқа да ақпараттық және технологиялық қосымшаларды инвестициялаудың қажеті жоқ; бірақ қажет болған жағдайда 3PL пайдаланғаны үшін төлем жүргізеді. Осылайша, оның тұрақты шығындары ауыспалы шығындарға айналады, бұл уақытта ол сондай-ақ оның әрекеттік шығындары, соның ішінде жабдықтар мен машиналарды пайдалану үшін қажетті персонал шығындары, 3PLs төленген сыйақыдан артық болған болар еді. Мамандандырылған қызмет көрсетушілермен ынтымақтастық нәтижесінде ресурстар мен капиталды үнемдеу компанияға басқа негізгі мақсаттар мен секторларға инвестициялауға және қызметтің басқа да түрлерін дамытуға мүмкіндік береді. Оның үстіне компания өзі бел буатын тәуекел егер ол құрылғылар мен механизмдерді өзі сатып алып, қызмет көрсетіп және қолданған болған кезде қабылдайтын тәуекелмен салыстырғанда өте мардымсыз.

- Анағұрлым жоғары сапа: 3PL компаниялары дағдылар мен білім ресурстарын ұсынады, бұл ретте олар бұдан бөлек, логистикалық үдерістерді орындау және қызметтерді жедел ұсыну үшін үлкен тәжірибе мен тиісті технологиялық инфрақұрылымға ие. Ұсынылатын қызметтер сапасының деңгейін арттыру тұтынушыларды одан әрі қанағаттандыруға әкеледі.
- Бұдан басқа, кәсіпорын неғұрлым икемді болып, өз тұтынушыларының қажеттіліктеріне, бәсекелестердің жаңа тәжірибелері мен қадамдарына тез бейімделе алады.

Әрине, жеткізудің аутсорсингтік тізбегі ішінара немесе толық мыналарды талап етеді: аутсорсинг компанияларының қатысуын, жеткізу тізбегінің барлық қатысушыларының және аутсорсинг компанияларының өнімділігін бақылау және өлшеу механизмдерінің болуын, атап айтқанда, барлық жеткізілімдер тізбегі бойынша ақпарат алмасуды және ашықтықты жүзеге асыруға мүмкіндік бере алатындай АТ-жүйелері мен технологиялардың болуын қамтамасыз ететін жоспарлау.

Логистикалық қызмет көрсетушілер бірігеді. Логистикалық қызметтер жеткізушілерінің көпшілігі олардың секторын қысқарту таяу онжылдықта болатын ең күтілетін факт болып табылады деп санайды. Бұл басқа себептер туралы айтпағанда, компанияларға көптеген секторларда және өңірлерде өз қызметінің саласын кеңейтуге мүмкіндік бере отырып, сектордағы бірігу мен жұтылу санын жалғыз бір өзі ғана арттырады.

Жаңа технологиялар бәрін өзгертеді. Жеткізу тізбектері неғұрлым күрделі және серпінді болғандықтан, компаниялар / жеткізілімдерге қатысушылар жинайтын тиісті ақпарат та сондай болды

қадағаланатын және экологиялық таза әдістерге жататын логистикалық үдерістер нәтижесінде заманауи технологияларды пайдалану тамаша шешім ретінде ұсынылады. Осы технологиялардың кейбіреулері:

- Ішкі және логистикааралық үдерістерге жататын арнайы функциялар мен ақпаратты алу және ұсыну үшін заттардың, практикалардың және технологиялардың ғаламторы. Атап айтқанда, көптеген 3PL компаниялары өздерінің веб-сайттары арқылы бизнес - ақпарат жүйелерінен не интеграцияланған шешімдерден немесе «өзінше үздік» (ERP (enterprise resource planning), WMS (warehouse management system -қойманы басқару жүйесі) және т.б.) тұтынушылардың осы жүйелерде сақталатын бизнес-деректерге (әдетте үлкен) қол жеткізуін қамтамасыз ете отырып, функционалдық мүмкіндіктерді алады.
- Бағдарлау, жоспарлау, жүктемені жоспарлау және бақылау және жол тарту

сияқты логистикалық міндеттерді автоматтандыруды қолдау үшін RFID (radio frequency identification) -радиожілік идентификациясы технологиясын пайдалану.

- Әр түрлі дереккөздерден барлық бизнес-деректерді жинайтын және оларды бизнес үшін өте маңызды шешімдер қабылдау, қызмет көрсету деңгейін арттыру және тұтынушылардың үміттерін қанағаттандыру үшін пайдаланушы үшін ыңғайлы тәсілмен (мысалы, мониторинг панельдері) шешім қабылдайтын тұлғаларға ұсынатын бизнес-талдаушылардың (BI) мүмкіндіктері. BI үлкен деректерді талдауды орындайтын және нақты уақытта көрінуді және пайдалы ақпаратқа қол жеткізуді қамтамасыз ететін әр түрлі бағдарламалық қосымшаларды, әдістерді, технологиялар мен талдамалық әдіснамалардан тұрады (Фолинас, 2007).

### 4.3 Маркетинг пен жеткізу тізбегін басқаруды интеграциялау мәселелері

Алдыңғы екі бөлімде жеке екі функционалдық салаға қатысты үрдістер мен мәселелер ұсынылған. Олардың интеграциясы, сөзсіз артықшылықтарға қарамастан, компанияның/қызметкерлердің мәдениеті мен ділін өзгертуді талап ететін үдеріс болып табылады және, әрине, жоғары басшылықтың қолдауына ие болуы тиіс. Бұдан басқа, келесі қосымша мәселелерді шешу қажет:

- *Өзгерістерге кедергі келтіру.* Екі функционалдық облыс қызметкерлерінің өз шекараларының «ашылуына» қарсылық көрсетуі және олардың сұранысты қанағаттандыру үшін ынтымақтастығы. Бұл келесі мәселені туындатады: өз мақсаттарына қол жеткізуге ниет білдіре отырып, маркетинг және сату жөніндегі менеджерлер іске асыру құнын және жалпы ресурстардағы қажеттілікті ескермейді. Бұл әсіресе жаһандану мен нарықтың тұрақсыздығы жағдайында дұрыс.
- Екі ведомство арасында ақпарат алмасуға *сенімсіздіктің болуы мен сенімнің жоқтығы* (сүрлемді діл). Бұл сенімсіздікті бір жағынан, осы екі функцияның әр түрлі мақсаттарымен, ал екінші жағынан, қызметкерлер ақпарат алмасу олардың күнделікті міндеттерінде және жеке мақсаттарға жетуде мәселелер туындататынын сезінетіндігімен түсіндіруге болады.
- *Әрбір функцияның қызметі үшін жалпы түсініктердің болмауы.* Мысалы, бизнестің негізгі мәселелерін шешуде ортақ үдерістер мен ынтымақтастық, жаңа өнімдер мен қызметтердің әзірлеу және оның дизайны, қаптаманы жоспарлау, таңдау және/немесе дайындау, сұранысты болжау, жеткізушілерді іздеу және т. б. көптеген кәсіпорындарда айқын емес.
- Қаржылық нәтижелерді (жалпы пайда мен айналым) арттыру бойынша *бірыңғай саясат пен практиканың болмауы.* Мысалы, жеткізу тізбегінің менеджерлері тапсырысты жоспарлау және орындау кезінде қысқа мерзімді кірістер, сондай-ақ қысқа мерзімді және ұзақ мерзімді шығындар ескерілмеуін талап етеді. Одан бөлек, екі функцияның да үдерістеріне кететін шығындарды ескеретін болатын шығындарды есептеудің жаңа үлгілерінің қажеттілігі айқын көрініп тұр.
- *Өнімділікті өлшеудің жалпы көрсеткіштерінің болмауы.* Әрбір функция әртүрлі метрикаларды анықтайды және пайдаланады және бұл өнімділікті өлшеуде шатастыруды және мәселелерді тудырады. Осылайша, тиісті бизнес-деректерді пайдалану есебінен екі саладағы қызметтің нәтижелерін үйлестіретін тиімділікті бағалаудың тұтынушыға бағытталған жаңа көрсеткіштерін құру қажеттігі айқын болып табылады.
- *Практикалар мен философиялардың басқасы қолданатын бір функциясы тарапынан* қолдаудың болмауы. Мысалы, маркетинг бөлімі нарық

сегменттерінің нақты талаптарына байланысты әр түрлі әдістер мен саясатты әзірлеген кезде, жеткізу тізбегінің бөлімдері мұны ескермейтіндей, логистикалық үдерістерді барлығы үшін бірдей орындай отырып, жұмыс істейді. Сонымен қатар, қорларды басқару және жалпы тапсырыстарды орындау үшін соңғы жылдары әдетті тәжірибеге айналған уақтылы түгендеу практикасы көптеген жағдайларда оны динамика мен сұранысты тиімді және нәтижелі қанағаттандыру қабілетін төмендетуге әрекет ретінде қабылдайтын маркетингтің келісілмеген басшыларын табады.

- Тиісті лауазымдардың рөлдері мен құзыреттеріне қатысты компаниялардың ұйымдық сызбаларында *нақты және анық лауазымдық нұсқаулықтардың болмауы.*
- Шешімдер қабылдауды қолдайтын және екі функцияның қажеттілігін ескеретін *жүйелердің, құралдар мен технологиялардың болмауы.* Бұған ноу-хау мен дағдылардың жоқтығын қосуға болады. Бүгінгі күні жеткізу тізбегін және маркетингтік үдерістерді қолдау үшін қолданылуы мүмкін көптеген технологиялар бар. Мысал ретінде материалдарды өңдеу, қорларды жинау және басқару үшін де, өнімді жылжыту, ақпарат беру, сондай-ақ интерактивті жарнаманы іске асыру үшін де пайдаланылуы мүмкін автоматты сәйкестендіру (RFID -radio frequency identification, QR кодтар) технологияларын келтіруге болады.

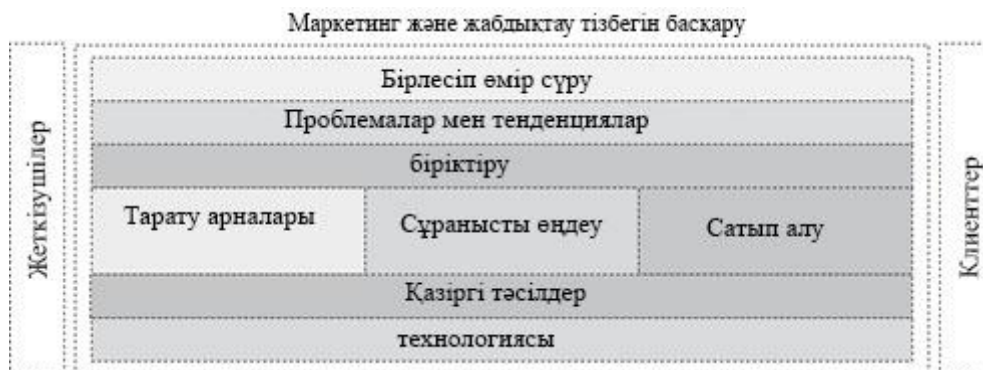
### ***Зерттеудің жалпы сипаттамасы***

- Бүгінгі бизнес саласында өзгеріс негізгі сипаттама болып табылады; өзгерістер тұрақты, драмалық, ретсіз және күрделі болып шықты. Бұдан басқа, тұтынушыға бағытталған философия, нарықтарды жаһандандыру, сондай-ақ зияткерлік капиталды, жаңа технологияларды және негізгі бизнес серіктестермен стратегиялық альянстарды тану бизнесті басқаруға жаңа мүмкіндіктер, сонымен қатар сын-тегеуріндер жасайды.
- Қазіргі нарықтағы маркетингтер мынадай мәселелермен бетпе-бет келеді: жасыл маркетинг және корпоративтік әлеуметтік жауапкершілік, халықаралық маркетинг, глокализация және әлеуметтік желілер/Әлеуметтік медиа және маркетинг.
- Екінші жағынан, жеткізу тізбегінің менеджерлері келесі мәселелерге тап болады: тұтынушылар енді көлік шығындарының ұлғаюымен, нарықтардың саралануымен, экологиялық таза өнімдер мен қызметтерге сұраныспен және аутсорсинг тәжірибесін қабылдаумен сипатталатын жаһандық/желілік экономикадан көп нәрсені күтеді.
- Бұл мәселелер маркетинг пен жеткізу тізбегін қамтитын интеграциялық стратегияларды әзірлеу кезінде, сондай-ақ сұранысты өңдеу, сатып алу, қорларды басқару және т. б. сияқты қызметтің негізгі түрлерін жобалау, орындау, мониторингілеу және бақылау кезінде ескерілуі тиіс.

### ***Бақылау және талдау сұрақтары***

- Жаһандану маркетинг және тізбекті жеткізуді басқаруға қалай әсер етеді ?
- Маркетинг және жеткізу тізбектерін басқару саласындағы экономикалық құлдыраудың салдары қандай?
- Маркетинг пен жеткізу тізбектерін басқарудағы тұрақты тәжірибенің әсерін талқылаңыз.
- Маркетингтің интеграциясы мен жеткізу тізбегін басқарудың үш мәселесін атаңыз және осы кедергілерді өңдеу үшін тиісті әрекеттерді ұсыныңыз.

## 5 Маркетинг пен жеткізу тізбегін басқарудың біріккен құрылымы



### Кіріспе

Маркетинг және жеткізу тізбегін басқару (УЦП)-бұл тұжырымдамалар мен философия сияқты тұрақты диалектикалық өзара корреляцияда болатын екі бизнес-функция. Олар мамандандудың әртүрлі ғылыми салаларынан пайда болғанына қарамастан, әртүрлі когнитивті фонға ие және әртүрлі әдістемелерді, құралдар мен әдіснамалық тәсілдерді пайдаланатындығына қарамастан, олардың өмір сүру себебі мен олардың пайдалылық дәрежесі бір және екеуіне де ортақ көзқарас арқылы қосылады әрі тиісінше бағаланады: тұтынушының қанағаттануына қол жеткізу. Тұтынушылардың қабылданатын қанағаттану деңгейін қалыптастыратын (философия, қатынас, ұйымдық мәдениет, стратегиялық бағдар, пайымдау, миссия, үдерістер, функциялар және т. б.) және осыған қосылатын жоғары құндылықты беруді қалыптастыратын растамалар мен кепілдіктердің барлық түрлерін ұсыну және қамтамасыз ету даусыз ұйымның ұзақ мерзімді көлденең өмір сүруінің және оның тиімділігін арттырудың «бір жақты қозғалысы бар көше» және каталитикалық-маңызды шарты болып саналады.

– ұйымның ұзақ мерзімді көлденең өмір сүруінің және оның тиімділігін арттырудың «бір жақты қозғалысы бар көше» және каталитикалық-маңызды шарты болып саналады. Осы тарауда біз келесі тарауларда негізгі бизнес-функцияларды қарауға негіз бола алатын маркетингтің, сондай-ақ ББҰ кешенді тәсілінің негізгі параметрлерін анықтауға тырысамыз.

### Оқыту мақсаты

Осы тарауды оқып, келесі сұрақтарға жауап бере аласыз:

- Маркетинг және ЖТБ тұрғысынан интеграция дегеніміз не?
- Екі пән арасындағы интеграцияға қол жеткізу мақсатында болатын

ынтымақтастық пен байланыс үшін қандай кедергілер бар?

- Жоғарыдағы интеграцияның қандай артықшылықтары мен мәселелері бар?
- Бұл интеграцияның нәтижесі қандай?

### **Жоспар**

5.1 Маркетинг пен ЖТБ интеграциясын зерттеу

5.2 Ынтымақтастыққа қол жеткізу жолындағы кедергілер-байланыс

5.3 Қабылданған көзқарас-осы жұмысқа арналған шеңберлер

## **51 Маркетинг пен ЖТБ интеграциясын зерттеу**

Жіктеудің ең базалық деңгейінде ұйым нақты білімі мен дағдысы бар және құндылықтардың белгілі бір жүйесімен басқарылатын – өзінің жеке қатынастары мен нанымдары бар және әрбір жағдайда оларға арналған рөлдердің мәнмәтінін орындау үшін жеке немесе ұжымдық жұмыс істеуге тиіс адамдардың жиынтығы ретінде сипатталуы мүмкін.

Кең мағынада бұл биліктің ғана емес, алға қойылған мақсаттарға қол жеткізу үшін жауапкершілікті де өз мойнына алатын басқару иерархиясын қалыптастыруды көздейді. Осы мақсаттарды тиімді және нәтижелі іске асыруды қамтамасыз ету үшін басшылық жедел бөлімшелерді жоспарлайды және әзірлейді және бір мезгілде білімді мамандандырылған жеткізуші және бір мезгілде өзара тәуелді құрылымдық бөлімшелер болып табылатын бөлімшелерді қалыптастыра және бағалай отырып, олардың санын айқындайды. Мына секілді *«маркетинг бөлімі қандай өнімдер қажеттігін сирек хабарлайды, тіпті ол мұны жасаған күннің өзінде олардың кеше қол жетімді болғанын талап етеді»* немесе *«маркетинг - бұл сіз өз өнімдеріңізді сата алмаған кезде жүгінетініңіз»* деген анықтамалар өкінішке орай, көп жағдайда жиі кездесетін болды.

«Істер» жақсы жүріп, мақсаттарға азды-көпті қол жеткізілген болса, онда кейбіреулерге бөлімдерді шеттету нәтижесінде пайда болатын мәселелер мен симптомдарды елемей оңай, өйткені бәрі осы қазіргі сәтін ғана ойлауға дәрменді және болашақ туралы ойланғысы жоқ. Уақыт шеңбері жоспарланғаны/жақсырақ болғаны және өзектіленгені арасындағы алшақтықтың ұлғаюымен шектелген кезде және турбуленттіліктің жинақтаушы қосымша нәтижелері айқын болғандықтан, жүйенің кемшіліктері кәсіпорынды бұғаттайды және оның өміршеңдігіне айтарлықтай кедергі жасайды.

Компания бөлімшелерінің жедел бірігуі нәтижесінде туындайтын ерекше маңыздылықтың барлық жалпы негіздерінің ішінен құнды сауыт ретінде өнім әкелетін қанағаттану параметрлеріне құлақ асатын, сондай-ақ осындай құндылықты жеткізуге арналғаны ең сезімтал және сыни болып саналады.

Соудер және Чакрабартти (1978) интеграцияны осы ұйымдардың тәуелсіз күш салуларынан туындайтын таза пайда сомасынан асып түсетін айқын пайда алуға әкелетін екі немесе одан да көп мәндердің симбиотикалық өзара корреляциясы ретінде анықтайды. Лоуренс және Лорш (1967а) интеграцияны ұйымдастырушылық мақсатқа қол жеткізу үшін әртүрлі бөлімшелер арасындағы күш-жігерді біріктіру рәсімі ретінде анықтайды. Екі анықтаманың ортақ тұсы -бұл нәтижеге басты назар аудару, атап айтқанда, қосымша пайдаға назар аудару болып табылады.

Кәсіпорын өз функцияларының екі өлшемімен сипатталатыны барлығына жақсы мәлім. Осының арқасында оны тұйық жүйе ретінде, алайды бір мезгілде ашық жүйе ретінде де сипаттауға болады. Осы соңғы сипаттама бойынша ол ашық жүйе болып саналады, себебі қажет болған жағдайда өзінің сыртқы ортасымен байланысқа түседі



және оның әсеріне ұшырайды. Бизнес жасайтын әртүрлі және өзгеретін шағын орталардың бір мезгілде дерлік әсер етуінен туындайтын бизнес мүмкіндіктерге немесе қауіп-қатерлерге әсер ету ретінде жазып алуды ұсынуға болар еді

(технологиялық, экономикалық, саяси, бәсекелі, құқықтық, мәдени және т.б.). Компанияның өзі қоршаған ортаға (мысалы, өнімдер, қалдықтар және т. б.) әсерін «құятынына» қарамастан, олардың әсері - компанияның көлеміне қарамастан – компанияның тиісті ықпал ету шеңбері оның сыртқы ортасына тәуелділігіне қарағанда әлдеқайда аз шамаға ие.

Сыртқы орта ұйымның бақылауынан едәуір алшақ тұратын факторлардан тұратынына қарамастан, ең бастысы, дәл солардың құрамы құзыретті басшылардың үнемі бақылауында, кәсіпорынның түсіндірілуінде және сәндеуінде болуы тиіс және оны ақпаратпен және/немесе кері байланыспен жабдықтайтын үйлестіруші болып табылады. Ұйымдардың көпшілігі олар ұшырайтын қоршаған ортаның әсерін саналы түрде ұғынады және біледі, бірақ олардың тек аз саны ғана сын-қатерлерге жауап беру және өз мандаттарын орындау мүмкіндігіне ие болуға тиісті түрде дайын. Көпшілігі, бәлкім, тұтынушылардың пайда болатын қажеттіліктерін болжауғы тырысудан гөрі, сол туындайтын қажеттіліктерге жауап береді. Егер ұйымның функцияларын оның жұмыс күші арқылы тиімді басқаруды мақсат тұтатын бизнесті басқаруға берілетін анықтама шын мәнінде, дұрыс болса, онда өзін дұрыс жаққа қарай өзгертуге және қайта бағдарлауға/ қайта айқындауға дайын, және кәсіпорындар құрайтын барлық тұлғалар тобының осы желілеріне қайта бағыттау үшін жеткілікті және барабар дәлелдерді қамтамасыз ете алатын ұйымдар бәсекелі артықшылыққа ие болатыны да дұрыс.

Маркетингке бағдарлаудың болмауы және ведомствоаралық байланыстардың тиімсіздігі кәсіпкерлік қызметті табысты жүзеге асыруға кедергі болып табылады. Бірақ, Кларк (1974) атап өткендей, маркетинг - бұл «экзотикалық» ұғымдарды (мысалы, әлеуметтік мінез-құлық және қарым-қатынас сияқты) қамтитын, сондай-ақ басқа терминологияны пайдалана алатын және ойлаудың техникалық бағытталған тәсілінің жалпы көрінісін техникалық тұрғыда үнемі күрделендіретін ойлаудың басқа тәсілі, болжамдардың дәлдігі тұрғысынан соншалықты бір толық емес ойлаудың басқа тәсілі.

Әрбір қызметкердің қандай да бір әрекеттік бөлімге бағынуынан туындайтын және ұйымдасқан түрде рұқсат етілген мамандандырылған міндеттерді тым көп сақтау қызметкерлерге өздері кіретін жедел топ үшін интроверсия дәрежесін туғызуы мүмкін. Оның үстіне, олардың сенім мен сенімін тек осы арнайы топқа ғана емес, сонымен қатар оның жұмыс істейтін стерженінде жұмыс істейтін құралдарға, мүмкін, абсолютті, анықталмайтын және бір бағытты баса көрсететін тәсілдермен нығайтуға әкелетіні сөзсіз.

Егер мұның бәрі білім деңгейімен және табиғи және қабылданған тенденциялармен біріктірілсе (олар әр түрлі мамандандыру түрін таңдауға ықпал еткендіктен өзгеше болуы мүмкін), онда кросс-корреляциялар желісін құруға болады. - компанияның ішіндегі басқа басшылармен, әртүрлі әрекеттік департаменттердің басшыларымен өзара әрекеттесуді бұратын (немесе ең аз дегенде) корреляциялар.

Осыны айта отырып, қажетті интеграция деңгейіне жетуді жоспарлайтын бір де бір қарапайым жол да, жақсы да, идеал да жоқ. Кейбір компаниялар шағын көлемді қайта құру және ведомствоаралық шекаралардың болуымен туындаған шектеулерді жеңілдету арқылы радикалды қайта қалпына келтіруге ұмтылады. Қарым-қатынасты күшейту керек, ал үйлестіру дағдылары әрекеттік дағдылардың ажырамас бөлігі ретінде қарастырылуы керек.

Кейбір ведомствоаралық функцияларды біріздендірудің қажетті дәрежесімен шартталған синергетикалық әсерге қол жеткізу үшін ең жиі кездесетін мәселелердің бірі келесі қарама-қайшы факт болып табылады: әрекеттік бөлімшелер қазіргі заманғы, динамикалық, турбуленттік, көп өлшемді және күрделі бизнес-өрістің талаптарына тиімді және уақтылы жауап беру үшін олар өзінің мамандандырылған

дағдыларын, білімі мен біліктерін анықтай отырып, бір мезгілде ажыратылған өзінің жеке бірегейлігінің дәлелдемелері мен «қамтамасыз етуін» сақтауы тиіс. Алайда әр түрлі әрекеттік бөлімдер басшыларын олар өздерінің жалпы ұйымдастырушылық мақсатын жүзеге асыруға тиімді бағдарлана алулары үшін мамандандырудың менталдық шекараларын немесе мәдениеттегі айырмашылықтарды алып тастау жөнінде шаралар қабылдауға орай көтермелеп отыру қажет. Сондықтан, шын мәнінде, интеграция мен сегрегация арасындағы алтын қиманың соңына үздіксіз түсу жүріп жатыр.

Бизнестің бағдары маркетинг философиясын қабылдау және оның идеологиясын бизнес-шешімдерді қабылдаудың басқару алгоритміне қосу тұрақтылығының өсу қарқынына ие болғандықтан, маркетинг бөлімдері мен жеткізу тізбектері арасындағы жалпы перспективалар зерттелуі және зерделенуі тиіс, және –кейбір дәрежеде-олардың іс-қимылдарының кейбіреулері қиындығы үшін зерттелуі және зерделенуі тиіс.

Барлық өндірістік рәсім барысында фирмааралық байланыстар мен ынтымақтастыққа, сондай-ақ әрекеттік бөлімшелердің бейілділігіне ықтимал нұқсан келтіретін көптеген параметрлер бар. Басқару шешімдері технологиялар мен нарықтарды, сондай-ақ адами мінез-құлықты толық білмеу және тез өзгермелі жағдайларында қабылданады.

Экономикалық және әкімшілік ұйымның бастапқы формаларында білімдер не қажет болғаны туралы және сол қажеттісіне қол жеткізу үшін қандай жолмен табыс таба алатыны туралы өз білімдерін біріктіретін бір адаммен (иесімен) жиі теңдестірілген бизнес-бірлікпен бір орталықтан ұсталынып тұрды. Нарықпен кері байланыс тікелей, жылдам, бір сәттік және сенімді болды. Бұл олардың өлшемдері бұл үшін айтарлықтай кіші болатын заманауи кәсіпорындар үшін де мүмкін.

Қазіргі заманғы рыноктардың басым көпшілігінде бизнес фирмааралық/ведомствоаралық байланысты дамытып, бағыттауы тиіс. Бизнесті дамыту шаруашылық жүргізуші субъектілерге мамандандырылған дағдыларды беру жолымен рөлдерді ажырату қажеттілігін сөзсіз талап етеді, бұл сөзсіз субъектілер арасында қашықтықты жасайды. Бұл қашықтық бөлімдер ішінде мамандандудың ұлғаюына байланысты өсуде. Осыған байланысты департаменттер арасындағы байланыс пен контактілер деңгейінің төмендеуі олардың өздерінің мамандандырылған дағдыларын жүйелі үйлестіре алу қабілетінің кем дегенде пропорционалды әлсіреуін тудырады.

Маркетинг және ЖТБ бөлімдері компания қызметінің көптеген түрлері үшін ресурстарды жеткізушілер болып табылады, бірақ бір мезгілде маңызды ағынның сыни өзгермелі өзгерісіне жауап береді. Екі департаменттің да салымды енгізу жөніндегі міндеттері (және, әрине, олардың бірлескен әлеуетін қамтамасыз ету жауапкершілігі) жаңа технологиялардың мүмкін және қол жетімді болуына, тұтынушылардың қалаулары өзгеруіне қарай және бәсекелестік тұтынушыларға құндылықты ұсынудың жаңа тәсілдерін енгізуіне қарай және ұлттық құрылымдарда (аралық) туындайтын экологиялық мәселелерге қатысты шектеулердің өзгеруіне қарай дамиды. Екі функционалдық жағынан ажыратылған лагерь шекараларының арасында негізгі компоненті қосылған құнмен күштердің үйлесімінен туындайтын бәсекелестік артықшылығы болатын негізделген және шешуші реакцияны қалыптастыру үшін ресурстардың, материалдардың, ақпараттың және техникалық мамандандырудың үздіксіз ағыны бар.

## **52 Ынтымақтастыққа қол жеткізу жолындағы кедергілер-байланыс**

Төмендегі тізімде алдыңғы тарауларда жүргізілген талдау нәтижесінде туындаған ынтымақтастық пен байланыс үшін кедергілер көрсетілген.



- Маркетинг пен ЖТБ арасында өзара түсіністіктің болмауы.
- ЖТБ және маркетинг басшыларына басқа әрекеттік салаларда жұмыс тәжірибесі жетіспейді.
- ЖТБ және маркетинг басшылары бір-бірін түсінбейді.
- Бір мәселе бойынша пікірталастың ұйымдастырылмауы.
- ЖТБ және маркетинг байланыс мәселесінен зардап шегеді.
- ЖТБ және маркетинг арасындағы ақпарат алмасу жеткіліксіз.
- Ұйымда деректерді жинаудың және жалпы деректер базасын құрудың жүйелі әдісі жоқ.
- Маркетинг қысқа мерзімді бағытталған болса, ЖТБ ұзақ мерзімді бағдарды қабылдайды.
- ЖТБ-ның уақытқа қоятын талаптары маркетинг ұсынған уақытқа сәйкес келмейді.
- ЖТБ және маркетинг әр түрлі басымдықтарды белгілейді.
- ЖТБ мен маркетинг арасындағы мәдениетте айырмашылықтар бар.
- ЖТБ және коммерциялық қызметкерлер ойлаудың түрлі үлгілерін қолданады.
- Мақсаттар мен саясат бір-біріне сәйкес келмейді және жиі үйлеспейді.
- ЖТБ және маркетинг компанияның жалпы әрекеттік стратегиясына сәйкес келмейді.
- ЖТБ және маркетинг компания міндетінің әр түрлі элементтеріне назар аударады.
- ЖТБ және маркетинг өзінің нақты және тиісті міндеттерін немесе құзыреттерін білмейді.
- ЖТБ және маркетинг олар істеу керекті жасауға дәрменсіз, және олардың әрбірі басқасынан олар жасауы тиістен көбірек әрекетті күтеді.
- ЖТБ және маркетингтің рөлі мен міндеттері бірдей емес және жиі бірін-бірі алып тастайды.

Көп жағдайларда диссонанс шығарып тастау емес, ереже болып табылады. Бұдан әрі маркетингтердің фонын, қабылдауын және био-теориясын қалыптастыратын факторларды индикативтік (бірақ толық емес) дәйексөзге келтіруге талпыныс орын алады. Мұндай сипаттамалар ішкі ведомстволық алшақтық туындататын айырмашылықтар мен түсінудегі айырмашылықтарға тікелей ықпал етуі мүмкін.

### **«Ой мектебі» екі пәнінің сипаттамасы**

Маркетинг пен ЖТБ басшыларының білім беру және когнитивті фоны әдетте оларды басқару немесе экономикалық мектептерде оқыту нәтижесінде қалыптасады. Олардың білім беру базасы мен әдіснамалық құралдары әдетте деректер мен ақпарат, сондай-ақ интуиция сәтті нәтижелерге жету үшін жиі біріктірілетін ортақ мәселелерді шешуге бағытталған. Маркетингтердің «дүниетанымы»шағын жобалардың қысқа мерзімді көкжиегіне бейімделуге бейім. Екінші жағынан, ЖТБ басшыларының жоғары үлесі инженерлік мектептер, технологиялық мектептер немесе информатика мектептерінен келген болуы мүмкін.

Бұл сипаттамалар, әрине, барлық бизнесте көрінбейді және ешкім де олардың басшылардың түп-тамырына негіз болып табылатынын немесе басшылардың мәдениетін білдіретінін айта алмайды. Халықаралық деңгейде бизнес-мектептердің өсуінен және бакалавриат пен аспирантура бағдарламаларының тиісті алуан түрлілігімен қатар, осындай мамандандырылған ғылыми салалардың «мөрленген ерекшеліктері», әдетте, әртүрлі көзқарастар мен қағидалармен байытылады. Осыны айта отырып, ойлау тәсіліндегі мұндай ерекшеліктер, әсіресе, олар анық көрінетін және нақты ерекшеліктер болып табылатын дәрежеде, бөлімдер үшін шектеу және өзін-өзі анықтау және осылайша, өзінің тиісті компанияларының ішінде өзін-өзі танушы «қоғамды» дамыту тәуекелін көтеретін тізбекті реакция үшін «бастапқы соққыны» әлеуетті түрде қамтамасыз ете алады. Тіпті екі бөлім жеткілікті жетілген

және олар бірдей ұйымдастырушылық мақсаттарды бөлісетінін саналы түрде ұғынуға мүмкіндік беретін білім беру-білім-тәжірибенің білім беру мәнін қабылдаған жағдайда да, әрбір бөлім осындай мақсаттарды түсіндіретін бұрышы өздігінен айтарлықтай айырмашылыққа ие болуы мүмкін.

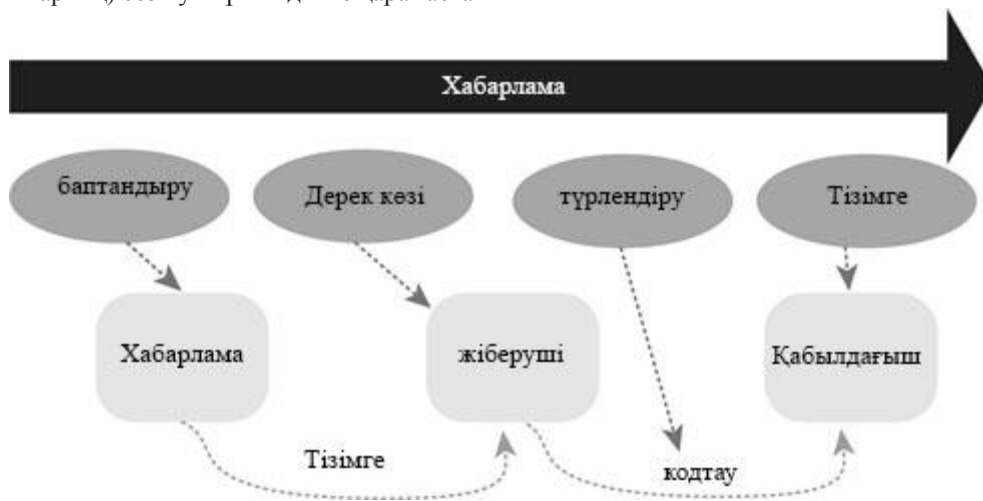
Демек, ынталандырулардың бір-біріне жат және жеке жинау, өңдеу, бағалау, түсіндіру және қабылдау тәсілдері жеке немесе бір-біріне жат тәсілдері, тиісінше, мақсаттарды қабылдауға, мақсат қою және шешуге арналған қиындықтарға, сондай-ақ екі бөлімнің қатысуымен ымыраға арналған қажеттіліктерге немесе жағдайларға қатысты тартыншақтыққа және инерцияға ауыса алады. Және, әлбетте, басқа бөлім ең кіші шарт деп қабылдайтын және ойлайтындығын түсінуді императивті қоятын бөлімдер арасындағы жақсы және кедергісіз ынтымақтастықтан алыс.

**Әр түрлі лексика / терминологиядан болатын кедергілер**

Ойлаудың әртүрлі тәсілдерін дамыту нәтижесінде (қажеттілігіне қарай және еріксіз) олардың арасында вербалды кедергілер де дамиды. Маркетинг пен логистиканың әр бөлімі өзінің жеке терминологиясын пайдаланады, дамытады және өзгертеді. Терминологияның әрбір түрі, мәні бойынша, олардың философиясы мен ғылыми қағидаларының, ұстанымдары мен жетістіктерінің тиісті көрінісі болып табылады және олардың құралдары мен әдіснамасын нұсқайды, сондай-ақ әрбір мамандандырылған топтың тар ғылыми шеңберінде пайдалану кезінде арнайы коннотациялармен сөздіктің ішкі жиынтығын білдіреді. Мысалы, маркетинг мамандары өнімнің құндылығы, қабылданатын қатынастар, тұтыну қажеттіліктері тұрғысынан айтады және жалпы, олардың көзқарасының ажырамас бөлігі ретінде бар сапалы аспектілермен таныс.

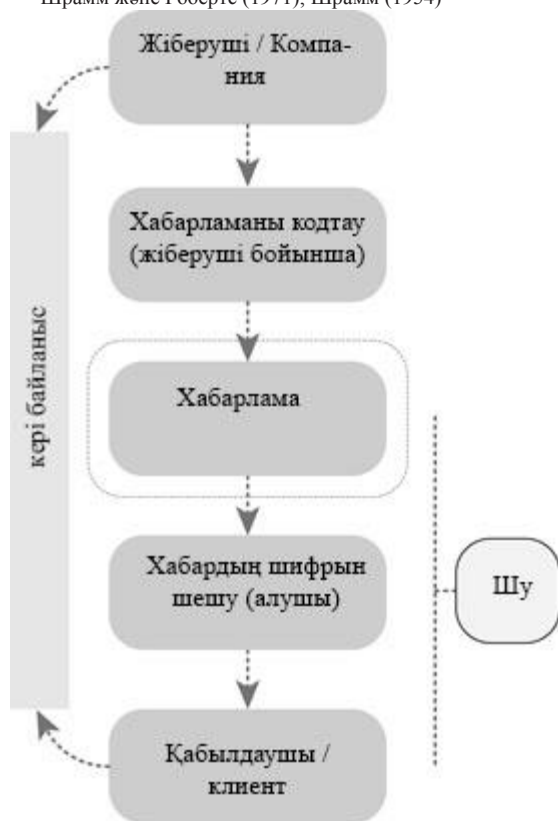
Ал терминология, атап айтқанда сөздер (тіпті ерекше және мамандандырылған маңызы бар сөздер) ойларды білдіретін болғандықтан, оларды кейде түсініксіз ететін оларды белгілеудегі айырмашылықтар, анықтама бойынша тек ойлар мен көзқарастар алмасу кезінде ғана болатын қарым-қатынасқа нұқсан келтіреді.

Тиімді және пәрменді байланыс болмаған кезде, барлық ұйымдық құрылым уақыт өте қиындай түсетін дәйекті және үздіксіз келіспеушіліктерден тынышсызданады, ал ұйым ыңғайсыз жағдайда болған және негізгі ойдан және оңтайлы нәтижелерге қол жеткізуден алыстатылады. Байланыстың тиімсіздігі ең жақсы жағдайда теңгерімсіз тепе-теңдік ретінде сипатталуы мүмкін, ол, егер тез жойылмаса, компанияның құндылықтық ұсынысынан тұтынушылардың қажеттіліктерін диссоциациялауға жиі әкелуі мүмкін. Бөлімдердің екеуі де (одан да нашар – екіден артық) сезінуі мүмкіндігіне қарамастан



5.1 сурет. Байланыс үдерісі

Дереккөздері: Осгуда-Шрамма байланыс үлгісімен рухтандырылған; McQuail және Windahl (2015); Шрамм және Робертс (1971); Шрамм (1954)



5.2 сурет. Байланыс үдерісінде хабарламаларды жіберу

Дереккөздері: Осгуда-Шрамма байланыс үлгісімен рухтандырылған; McQuail және Windahl (2015); Шрамм және Робертс (1971); Шрамм (1954)

олар бір нәрсе туралы айтады, екі мамандандырылған микрокосмостар арасындағы өзара түсіністік байланыстарының болмауы неғұрлым мамандандырылған тұжырымдамаларды түсіну үшін кедергі ретінде әрекет етеді (әр түрлі бөлімдерде баламалы коннотацияларды пайдалану кезінде мүлдем басқа мәнге ие болуы мүмкін), бұл өнім үшін бірегей сауда ұсынысы үшін шешуші мәнге ие. Тіпті лексикадағы аздаған ауытқулар жиі жағдайда кең сараланған шешімдер мен ұсыныстардың берілуіне әкелуі және табысты және мүлдем сәтсіз өнім арасындағы айырмашылықты жасауы мүмкін.

Сәтсіздік тіпті бөлшектер деңгейінде де жасырылған болуы мүмкін. Егер әрбір әрекеттік команда өз міндеттері мен рөлін орындау үшін қажетті деталитация деңгейінде тұтынушының қажеттілігін түсіне алмаса, бұл байланыс үдерісінде көңілсіздік үшін жедел оқиға болуы мүмкін.

### ***Байланыстық міндеттермен байланысты кедергілер***

Ұйымдастыру кедергілері, сондай-ақ қолданыстағы өлшеу құралдарының мақсаттары мен құзыреттеріне (мысалы, жеткізудің неғұрлым жылдам мерзімдеріне қол жеткізу аясында нарық үлесін иелену, сұранысты қанағаттандыру үшін қорларды қолдау немесе болмауы және т. б.) тіркелетін әр түрлі басымдықтардан туындауы мүмкін. Ережеге сай, басқарушылық иерархияның жоғары деңгейлері осындай факторларды анықтайды, қадағалайды және түзетеді, алайда осындай қағып

әкетулердің әлсіреуіне бағытталған ұйымдастырушылық өзгерістер үдерісінің өзі де кейде шұғыл оқиға немесе кедергі бола алады. Ереженің ескі қалыптасқан жүйесі бойынша ілгерілетуге жеткен орта буын басшылары жаңа ұйымдық тактиканы қабылдауға, өзгерістерге қарсы тұруға бел буа алмайды, бөтен ретінде жіктеледі және құндылықтар мен философияның қазіргі немесе ескі ұйымдық жүйесімен қайшы келіп жатқанның барлығын ұнатпайды. Демек, мұнда да ведомствошілік өзара әрекеттестіктің деңгейін төмендететін параметрді табуға болады.

### ***Физикалық қашықтыққа байланысты мәселелер***

Екі қызметкерлерге аптасына кем дегенде бір рет сөйлесу мүмкіндігі, егер олардың бөлімшелерінің нысандары/кеңселерін бөлетін физикалық кеңістік он метрден асатын болса, күрт төмендейді (Аллен, 1986). Егер олардың әрекеттік бөлімдері әртүрлі ғимараттарда орналасатын болса немесе одан да нашар, әр түрлі қалаларда болатын болса, тіптен тұлғааралық қарым-қатынас қазіргі заманғы технологияларды пайдаланумен қолдау көрсетілетін болса да, негізгі байланыстар одан да қысқаратын болады.

Жедел топтар мүшелерінің арасындағы тікелей байланысты қиындатуы мүмкін қашықтықтың шамасы шешім қабылдауда кідіріске әкелуі мүмкін. Бұл әрекеттік оқшаулау әр түрлі ойлау тәсілдерін қысқартуы, қызметкерлерді әрекет ететін интродукцияға айналдыруы, олардың өзара әрекеттесуінің кең спектрінде қысқа тұйықталуын жасауы және, нәтижесінде, жеке тұлғалар деңгейіндегі айырмашылықтарға қатысты қолданыстағы түсініктердің шарықтау шегін туырдатуы мүмкін. Екі пәннің де топ-менеджерлері менеджментке арналған физикалық кеңістікте жұмыс істейді, бірақ бұл логистика және ЖТБ бөлімдерінің орта және кіші қызметкерлеріне қатысты емес. Олар өндірістік желілерде, орауға арналған аймақтарда, қоймаларда және тарату орталықтарында және т. б. болуы тиіс. Әрине, сатып алу, жоспарлау және бөлуді ұйымдастыру жөніндегі жайларда жұмыс істейтін, яғни маркетинг бөлімдерінің басшылары жұмыс істейтін дәл сол басқару жайларында жұмыс істейтін логистика және ЖТБ басшылары бар.

### ***Тұлғалық айырмашылықтардан туындайтын кедергілер***

Осы немесе мәдени айырмашылықтарға немесе уақытты қабылдауға және уақытша бағдарлауға қатысты анықталған айырмашылықтарға байланысты жеке тұлғалық айырмашылықтар немесе стереотиптер қарым-қатынастың қажетті дәрежесіне қол жеткізу үшін кедергі болуы мүмкін. Осы факторлардың кейбірі әртүрлі адамдарда (олардың «функционалды» жіктелуіне қарамастан) әртүрлі болуына қарамастан, олардың мамандандырылған параметрленуі, алайда, не олардың нақты мамандандырылған кәсіби қатысуға бейімділігін құрауы (және демек, оларды тиісті мамандандырылған әрекеттік бөлімге енгізу) немесе оған өзінің қатысуы есебінен басшылыққа алынуы және бекітілуі мүмкін.

Практикалық тұрғыдан, жоғарыда айтылғандар мынадай түрде қорытылуы және түсіндірілуі мүмкін:

- Әрекеттік бөлімшелер арасында өзара түсіністіктің болмауы.
- Үйлесімді болып табылатын, анағұрлым жалпы ұйымдастырушылық бағдарға септігін тигізетін және күшейтетін және бизнестің міндеті мен көрінісіне сәйкес келетін бірыңғай стратегияны, саясат пен практиканы ажыратуға және қолдануға бағдарлануға қатысты белгісіздік.
- Ұйымдастыру мақсаттарына қол жеткізу үшін мақсат қоюдағы белгісіздік, иерархия және басымдылықты анықтау.
- Жүйелі ведомствошілік тәсілді қолданудың болмауынан синергизмге

жеткіліксіз жету.

- Бір әрекеттік бөлімде қызметкерлердің тәжірибесі жоқ немесе басқа бөлімдердің пәндерін білмейді.
- Пікірталастар мен ынтымақтастықты дамыту үшін қолайлы негіз жасай алатын түсініктің жалпы негізі жоқ.
- Ақпарат бөлімдер арасында жеткіліксіз немесе ақылға қонымсыз, немесе/және дер кезінде берілмейді.
- Жалпы деректер базасын құру мақсатында деректерді жинауда жүйелі тәсіл жоқ.
- Бөлім ішіндегі бөліктер бойынша қойылған жедел мақсаттар ішкі ведомстволық бөлімшелер тұрғысынан жиі жағдайда үйлесімсіз және тіпті бәсекеге қабілетті, нәтижесінде мұндай сәйкессіздік ұйымның мақсаттарына қол жеткізу үшін кедергі болады және бизнес деңгейінде нәтижелерге қол жеткізуге кедергі жасайды.
- Уақыт тұжырымдамасына қатысты болатын қабылдау мен маңыздылыққа қатысты айырмашылықтар бар, содан кейін механизмге және нақты шешім қабылдауға әсер ететін факт бар.
- Әділ симбиотикалық өзара әрекеттестік шеңберіне кірмейтін ойлаудың түрлі үлгілері бар.
- Әрекеттік бөлімдердің жедел стратегия туралы әрдайым айқын, сенімді және тұрақты түсінігі болмайды және жеке мақсаттарға қол жеткізу ең алдымен жедел мақсаттарды іске асыруға ықпал ету үшін өзінің күш-жігерін (не дербес бөлімдер ретінде, не басқа әрекеттік бөлімшелермен ынтымақтастықта) әрдайым ең жақсы және неғұрлым тиімді түрде үйлестіре алмайды.
- Әр түрлі бөлімдер бизнес міндетінің әр түрлі элементтеріне назар аударады.
- Департаменттер өздерінің орнынан туындайтын рөлдері мен міндеттеріне толық сенімді емес және өз міндеттері мен құзыреті туралы, әсіресе ұйымды өздері «бұрандалары» болып табылатын күрделі тетік ретінде жалпы қарастыруға қатысты саяз түсінігі бар.
- Олар өздері атқаруы тиіс жұмыстарын жиі толық орындамайды, ал сол кезде басқасы қазірдің өзінде енгізгенінен де көп іс тындырады.

Қазіргі заманғы кәсіпорындар өз қызметін дамытуға бағытталған күрделі өзара қарым-қатынас желісін құрайтын және сыни факторларды анықтайтын шарттар мен құрамдастардың құрылымы алдыңғы бөлімдерде қысқаша талқыланды. Сөз теориялық немесе функционалдық көзқарасқа байланысты емес, анықтамаларға және олардан туындайтын рационалды қауымдастықтарға немесе тіпті олардың имплициттік ішкі ерекшеліктеріне байланысты емес, талапшыл және салыстырмалы түрде көңілсіз орта туралы болып отырғаны анық.

«Жедел» мамандандырылған оқудан және әрбір ғылыми / теориялық немесе эмпирикалық құрылымның қабылданатын мүмкіндіктерінен басталатын әрбір жағдайда қабылданған құрылымға қарамастан, қазіргі заманғы ұйымдардың қызмет саласы өзгермелі, турбулентті, серпінді және шын мәнінде тез өзгертін болып табылады және синергиядағы жетістіктің арқасында қол жеткізілген ізгі ерік есебінен тұрақты бәсекелестік артықшылықтарға қол жеткізуге назар аударуды талап етеді.

Компаниялар белсенді және бәсекелесетін және осы екі (кем дегенде) бөлімшенің жұмыс ерекшеліктеріне жүйелік көзқарас қажет ететін қазіргі заманғы бәсекелестіктің өзіне тән ерекшеліктері, бәлкім, мынадай болып табылады:

- Тұтынушылардың қалауын тез өзгерту.
- Бәсекелестердің санының көптігі.
- Технология ескіретін жылдам қарқын, демек, өнімнің анағұрлым қысқа өмірлік циклдері.
- Ағынға үлкен қажеттілік-ақпаратты сүзу және пайдалану.

- Нарықтық бағдарды қабылдаудың императиві немесе қажеттілігі (тұтынушылар мен бәсекелестерге қатысты).
- Компания ресурстарын ұтымды және тиімді басқарудағы үлкен қажеттіліктер.
- Шешім қабылдау үдерісінің күрделілік дәрежесі және көп өлшемділігі.
- Жаңа қатысушылар немесе/және қолданыстағы әрекет ететін тұлғалар тарапынан бәсекелестік «ойын» шарттарының кенеттен өзгеруі, жиі өзгеруі, сондай-ақ, ережеге сай, мүдделі тараптар қоятын барлық талаптар жиынтығының жиі өзгеруі.
- Өтімділік.
- Бәсекелестікке және оның бірегей сауда ұсынысына берілетін акцент тұтынушылар тарапынан қабылданады және түсіндіріледі.
- Тұтынушылар тарапынан өз қажеттіліктерін жүзеге асыруда және тұжырымдауда жиі байқалатын қиындықтар.
- Тұжырымдамаға және өнімге сұраныс жасауға, сондай-ақ оларды жеткізуге қатысты технологияны үздіксіз және кең қолданудан туындайтынды қабылдау және қабылданатынның өзгеруі.
- Сұранысты тиімді және пәрменді басқарудағы қажеттіліктің шарықтау шегі.
- Алмасу мәселелері.
- Осы уақытқа дейін төмен басымдық пен маңыздылық, тұтынушылардың қалауын бейнелеудің пайдалылығы және маркетинг бөлімі ұсына алатын бәсекелестікті шектеуден шығатын бәсекелестік басымдылықты бір мезгілде қарастыру мен өндеу тұзағын, және, демек, оны екінші санатты бөлім ретінде қарастыру тұзағын айналып өту.
- Ұйымдастыру шығармашылығының құрауыштарына қатысты маркетингтің рөлі (Hamel and Prahalad 1991).
- Жаңа бәсекелестік алаңын ашу үшін катализатор ретінде әрекет ететін жаңа технологиялардың тұтынушылардың қанағаттандырылмаған қажеттіліктерін қанағаттандыруға немесе оларды неғұрлым тиімді түрде қанағаттандыруға қалай ықпал ететінін түсіну.
- Триптих:
  - Қажеттіліктерді мұқият тыңдай білу және оларды компанияға жеткізу.
  - Өнімнің пайдалы және қажетті қасиеттеріне қажеттілікті түсіндіру және қайта ойлау қабілеті.
  - Аталған өнімдерді тұтынушыға ұсынылған құндылықты көрсететін және біріктіретін ең жылдам және тиімді тәсілмен жеткізу.
- Бәсекелестіктің үздіксіз күшеюі: қарқынды бәсекелестік кейде бәсекелестік ортада болатын өзгерістерге қатысты (атап айтқанда, бәсекелестер деген кім, олардың жеке тұлғасы қандай, олар бәсекелестік үшін қандай құралдарды пайдаланады, олардың жалпы өнім ұсынысы қандай), немесе ол болашақ әлеуетті бәсекелестердің кім болуы мүмкін екенін ескеруі мүмкін. Қазіргі заманғы бизнес-ландшафт «шақырылмаған қонақтар» сондай-ақ бәсекелестік ойынның регламенті мен ережелерін ықтимал өзгерте алатын басқа да секторлардан (жаһандандудың, технологиялардың кенет өзгеруі мен таралуының және т.б. салдарынан) пайда болуы мүмкін болғандықтан шапшаң болып табылады.
- Сонымен қатар, өнімнің қысқа өмірлік циклі- бұл заманауи бәсекелестік өрісті сипаттайды. Кейде бұл жаңа технологиялар мен тиісті қосымшалардың тұрақты дамуына байланысты технологиялық қосымшалардың өте жылдам нашарлауының нәтижесі, ал кейде қажеттіліктерді қанағаттандыру құралы ретінде өнімдер арасындағы өзара байланыс пен өзара әрекеттесудің нәтижесі және тұтынушылар тарапынан үнемі өзгеріп отыратын қалаулар немесе қажеттіліктер шекаралары.



Жоғарыда келтірілген фактілер айналып өтуге болмайтын саналы жүзеге асыруларға басшылар тарапынан аударылатын назарға қатысты үнемі нығайып отырады.

Өткен командаларды неғұрлым тиімді орындау үшін, кейбір компаниялар параллель қол жеткізу және аралық әрекеттерді, шешімдер мен тактиканы іске асыру арқылы соңғы өнім іске қосылғанға және тұтынушыға жеткізілгенге дейін, жаңа өнім негізгі ойын тыңдау мен жасау арасындағы аралықты қысқартуға тырысады.

Өнімді жеткізу мерзімін қысқартуға мұндай тәсіл қолдану бір жағынан заңды және әділ болуы мүмкін, бірақ екінші жағынан, барлық кәсіпорынның өзара әрекеттестігі мен үйлесуінің тиімділігін болжайды. Бизнестің әрбір әрекеттік бөлімі үшін – әрекеттік орталық мақсаттың ішкі жиыны болып табылатын өзінің жеке мақсатын барынша арттыру бағытында жұмыс істеу, сондай – ақ корпоративтік мақсаттың іске асырылуына қол жеткізу үшін барлық басқа бөлімшелермен ынтымақтасу ақылға сыймайтын болып есептеледі. Мұндай тәсілде оның тиімділігін қамтамасыз ету үшін қабылданған байланыс пен сақтық шаралары ішкі корпоративтік өзара әрекеттестік пен кооперацияны қажетті шарт етеді және уақыт өте келе туындауы мүмкін қауіптер мен тәуекелдерді ұтымды әрі орынды басқару үшін маржаны арттырады. Уақыт-бұл заманауи бизнес ортаның қарқынын сипаттайтын өлшем. Қоршаған ортаның айқын емес қолданыстағы сипаттамаларына, сондай-ақ оның құрамына оның ішкі қатысуын қоспағанда, уақыт бір қосымша себеп бойынша сыни ауыспалы ретінде алдыңғы жоспарда тұр.

Уақытты қысқарта отырып, кәсіпорындар талап ету ортасынан туындайтын әсерлердің тізбекті реакциясы ретінде туындайтын кедергілер мен мәселелерден басым болуға және жеңуге тырысады. Өнімдерді олардың соңғы пайдаланушыларына жеткізу, әзірлеу және негізгі ой кезеңдеріне жеке негізде дәстүрлі қол жеткізу қысқа бола бастайды, бұл ретте үрдістің кезеңдерінің кейбірі алынып тасталған немесе/және жойылған, ал басқалары тез және жеңіл, тоқтаусыз қол жеткізу үшін құрбандыққа әкелінген. Қазіргі заманғы салық ортасының командаларына неғұрлым тиімді жауап беру мәнмәтінінде күту уақытын қысқарту әрекеті қабылдануда, соның ішінде тұтынушыға берілетін артықшылықтардың сапасы немесе жиынтығы көбінесе осының бағасы болып табылады. Ал уақытты қысқарту негізгі айналымы ретінде алдыңғы орынға қойылған кезде және белгілі бір жағдайларда, өнімнің өмірлік циклдерінің қысқа мерзімділігіне және басқа да факторларға немесе компания миссиясы үшін кедергі ретінде әсер ететін факторлардың әсеріне қатысты қазіргі заманғы бәсекелестік ортаның шақыруларына табысты жауап беру үшін пайдалы құрал болуы мүмкін, сақтықты сақтау керек.

Уақыт, әсіресе, оның қысқаруы, априори «жеңуші» ретінде қарастырыла алмайды және ол панацея ретінде немесе барлық мәселелерді кешенді, қолжетімді және өміршең шешудің жалпыланған керемет рецепт ретінде ұсынылуы мүмкін емес (қатар және тиісті сақтық шараларын қабылдау, шарттар мен біліктілік жоқ). Мерзімдерді қысқарту тиімділігі кепілдігінің негізгі шарты (қатар «дисконттаусыз») және жоғары сапалы тұтынушыларға жеткізу бойынша үдерістердің кезектілігінің жалпы тиімділігі үшін атына кір келтірушіліксіз) бизнестегі әрекеттік мамандандудың барлық тетігінің өзара әрекеттестігі мен үйлестіруінің тиімділігі болып табылады.

Сондықтан уақытты бір жақты және бір қалыпты басқару сызбасына көшуге және тұтынушылардың қажеттіліктерін қанағаттандыруға неғұрлым ұтымды тәсілге және анағұрлым тиімді басқару сызбасына мүмкіндік беретін құрал ретінде қарастыруға болмайды. Бұл, бір мезгілде, индекс88 *Теориялық мәнмәтін*

үдерістердің дұрыстығын басшылыққа алған және қабылданған құралдардың тиімділігі болып табылады. Басқаша айтқанда, бұл көптеген заманауи нарықтарға тән ерекшеліктердің қатар өмір сүретін айналымы, кейінгі әсерлерге әкелетін аралық фактор және мәселенің ауқымының индикативтік факторы ғана емес, сонымен қатар бизнес қызметі саласының алғашқы факторларын серпінді толықтыратын факторлардың жүйелік құрамының ажырамас құрамдас бөлігі болып табылады. Бұл



өте қисынды, себебі бұл мәселенің бір бөлігі және оны шешудің бір бөлігі болып табылады. Алайда, оны – және осы нақты тәсіл дәл осы көзқарасты қабылдайды – табысты аяқталуы жақсы ведомствоішілік байланыс -ынтымақтастық пен үйлесім тиімділігіне тікелей байланысты болатын жетістіктің мақсаты ретінде қарау дұрыс болар еді, және ішкі мәселелердің терапиясы (бұл ретте де болжай отырып) немесе ішкі мәселелермен шартталған терапия болып табылады, дәл осы тұста ол сонымен қатар олардың мәселелі табиғатына құрастырылатындарына қатыса алады, немесе ол жеке және тәуелсіз мәселенің өзі бола алады. Қысқаша айтқанда, мерзімдерді қысқарту әділ үдеріс болып саналады және- басқа нұсқаулар мен көрсетулермен-тікелей үздіксіз және жемісті ынтымақтастық табысына байланысты және, ең ақыр аяғында, екі әрекеттік бөлімдер интеграциясын туындатады.

### **53 Қабылданған көзқарас-осы жұмысқа арналған шеңберлер**

Компанияның ұзақ мерзімді табысы, оның өркендеуі және алға қойылған мақсаттарға жетуі оның сенімділігі мен тұтынушыларға жоғары құндылықты ұсынудың тиімділігіне байланысты. Әр түрлі оқуларға, өлшемдерге және мағынаға тәуелді емес, қабылдау мен қабылданған жағдайға байланысты өзгеруі мүмкін, әр жағдайда, әр әрекеттік корпоративті детерминанттың көзқарасы, бұл бір өлшемді әрекет те емес, үрдістер мен әрекеттердің бірөлшемді және бөлінбейтін бірізділігі де емес. . Керісінше, бұл жан-жақты, көп функциялы рәсім, жанашырлықты, күштерді біріктіруді және бірнеше әрекеттік бөлімдердің мақсаттарына, күш-жігеріне, дағдыларына және мүмкіндіктеріне қатысты синергетикаға қол жеткізуді талап етеді (бұл нақты маркетингтік іс-әрекетте). және SCM) және, демек, үздіксіз байланыс және олардың әрекеттерін үйлестіру.

Басқаша айтқанда, екі әрекеттік бөлімді олардың жүйелік жақындауы, олардың стратегиялық және кейінгі синергиясы және олардың дағдыларын тиімдірек және ұтымды пайдалану тұрғысынан ішінара интеграциялау дұрыс бағытты көрсетеді. Негізінде біз ұйымдық мақсаттарға қол жеткізудің ортақ мақсатына бағытталған, үйлесімді және бірлескен тапсырыс берілген басымдықтарға ие және өз стратегияларын бірлесе әзірлейтін мамандандырылған бөліктер арасындағы көпінді сипаттаймыз.

Тұжырымдама ретінде интеграция мамандандыруды толықтыруы керек болса да, табиғи кедергілерден (менталитет, әртүрлі ой мектептері және т.с.с.) туындаған төтенше мамандандыру тәсілдері (иеліктен шығару немесе тіпті бақталастық нүктесіне дейін) шындық. немесе нашар байланыс пен бірлескен жұмыстың нәтижесі ретінде түпкілікті нәтижені ішкі оптимизациялаңыз.

Байланыс / ынтымақтастықтың жетіспеушілігі - интеграцияланбау - кейбір бөлімдердің нақты - жекелеген мақсаттарына жету үшін жеке және оқшауланған жұмыс күштерінің нәтижесінде, құрушы факторлардың әсерін күшейтетін деструктивті фактор ретінде қызмет етеді. бизнес үшін бәсекелестік орта. Жеткіліксіз - немесе жоқ-интеграция ұйымды қоршаған ортаның қолайсыз жағдайларын болдырмау үшін қол жеткізілуі тиіс тепе-теңдік нүктесінен ауытқытады. Әрекеттік көзқарастан ең жоғары нәтижелерге қол жеткізген кезде (мақсаттардың тар ведомстволық жетістіктері, тәжірибе мен мәдениетті қабылдау және т.б. аясында) қарсы жұмыс істейді және интеграцияланатын жалпы ұйымдастыру мақсаттарына барынша тиімді және ұтымды қол жеткізуге бағытталған сфералық, кешенді тәсілге таяныш болып табылады, алайда, бөлімдердің интеграциясы барынша қарама-қайшы келетін немесе бәсекелесетін тұжырымдама болып табылмайды. Олар ол оны неғұрлым сфералық түрде қарастыратын болғандағы ерекше айырмашылық болған жағдайда және басқа параметрлердің ауыспалы жүйесіне қосу жағдайында дәл сол нәтижеге бағытталған (әрекеттік белгілі бір максималдандыруға қол жеткізуден басқа). Мұндай қабылдау және қарым-қатынас жүйесі ретінде, ол күрделі жағдайларда және бәсекелестік ортада әрекеттік

мақсатқа неғұрлым күшті қол жеткізуге әкелуі мүмкін.

Мүмкін, әрбір әрекеттік бөлімнің орталық мақсат жиынын құрайтын мақсаттарға қол жеткізу бағытында жұмыс істеуі және компанияның орталықтандырып көзделетін мақсаттарын жүзеге асыру үшін басқа бөлімдермен ынтымақтаспауы ақылға сыймайтын болуы (Шнайдер, 1987; Лоуренс және Лорш, 1967а, 1967b) мүмкін. Мұндай тәсіл мәнмәтінінде оның тиімділігін қамтамасыз ету үшін қабылданған байланыс пен сақтық шаралары ішкі корпоративтік ынтымақтастықтың негізгі шарты болып табылады және уақыт өте келе туындайтын қауіп-қатерлер мен тәуекелдерді тиісінше және орынды басқару үшін мүмкіндіктерді жақсартады.

«Ынтымақтастық» ұғымының анықтамасы осы тәсіл мәнмәтінінде келу-кету тетіктерінің жүйесі арқылы немесе диалектикалық қатынас арқылы ғана ақпарат алмасумен шектелмейді. Бұдан басқа, бұл қажеттіліктің болуы компаниялардың қазіргі заманғы сыртқы орта тарапынан көп нұсқалы әсерлерге ұшыраған ашық жүйелер ретінде ұсынылуына байланысты азды-көпті өзін-өзі анық көрсете алатын ретінде қарастырылады. Дегенмен, ынтымақтастыққа көзқарас және оған қол жеткізу және сондай-ақ оны ұйымның мәнмәтінінде оны зерттеу қажеттілігінің кезек күттірмейтіндігі туралы тиісті құжаттама сол жерден басталады.

Маркетинг өзінің әрекеттік құзыреттерін шектеу шеңберінде тұтынушылардың қажеттіліктерін тыңдаудың ғана емес, сонымен қатар олардың компания ішінде таратылуы мен берілуінің де рөлін өзіне алады. Осылайша, ол ұйым ішіндегі фактілер мен ақпаратты ашатын тасымалдаушы және байланыстырушы буын ретінде әрекет етеді (Груббер, 1981; Кларк, 1974).

Алайда, ақпараттық ағынның пайдалылығы, ол қанағаттандыруы тиіс (дәл, уақтылы, дұрыс) өзіне тән сипаттамалардан басқа, нәтижесінде ол тыңдалатын дәреже бойынша, атап айтқанда, ол компанияның білім сақтау орны енгізілуі мүмкін, жинақталған және жиынтық тәжірибе жүйесі арқылы сүзіліп, өңделуі мүмкін дәреже бойынша бағаланады және нәтижесінде, ұйымның шешімдерін қабылдау алгоритміне енгізілді. Ақпараттың бір бөлігі-маркетинг бөлімінің тиімді және құрылымдалған күш салуының нәтижесі-егер ол объективті және өзара қолайлы мақсатпен әрекеттік келісуді бағыттауға әсер етпесе, мүлдем пайдасыз болып табылады.

Тұтынушылардың талаптарына құлақ салудан туындайтын ақпараттық ағындарды алудың ізінше болатын тізбекті тәсілде келесі қадам тұтынушылар олардың қажеттіліктерін қанағаттандырудың неғұрлым тиімді және пәрменді тәсілі ретінде қабылдайтын пайдалы өнімдерге айналдыру үшін оларды беру және талдау болып табылады. Бұл жағдайда жеткізу уақыты мен тәсілі, әрине, конкурс ұсынған бағадан асып түсетін ұсыныс пакетін қалыптастыруға айтарлықтай ықпал етеді.

Соңғы тұтынушыға берілетін құндылықты біртіндеп және кезең-кезеңмен құрайтын құрамдас бөліктерді осы оқудан маркетинг және ЖТБ бөлімдері арасындағы жылдамдатылатын маңыздылықтың жалпы мәні айқын бола бастайды.

Өнімді тұтынушыға ыңғайлы уақытта және оған ыңғайлы жерге жеткізу, күмәнсіз, тұтынушы өнімнен алатын жалпы пайда мен пайдалылықтың ажырамас құрамдас бөлігі болып табылады және оның өнімді сатып алу немесе сатып алмау туралы қабылдайтын шешімін жиі анықтайды. Көптеген артықшылықтарды беру уақыты мен орны осы массивтің, немесе осыған баламалы ретінде, тұтынушылардың пікірі бойынша оның тартымдылығының қабылданатын құндылығы үшін бір мезгілде және ішкі жағынан қолданыстағы ауыспалысы болып табылады. Өнімнің жеткізу уақыты мен орны, әрине, екі бөлімнің жалпы нүктелері-мақсаттары- айналысатын істерінің ең айқын аймағы болып табылатын болса да, олардың қарым-қатынасы негізінен ымыраның қарқынды сипаты болып табылады.

Жоғарыда айтылған қарым-қатынасты түсінуге оңай ету үшін, келесі қарапайым мысалды қарастырыңыз. Айталық, біреу бір шөлмек су сатып алғысы келеді. Ол үшін ең қарапайым жағдай-екі нұсқаның бірін тандау: не ол өз ауданында орналасқан дүкеннен бір шөлмек су

сатып ала алады (көп жағдайда мұндай дүкен 3-5 минуттан аз қашықтықта орналасады), немесе ол 10-15 минут жаяу супермаркетке бара алады. Бірінші жағдайда ол бөтелкені супермаркеттен сатып алғанда кем дегенде 3-6 есе артық сомада бағаны төлейді. (Өнімге, елге және басқа да факторларға әртүрлі тәуелділікке қарамастан, баға айырмашылығы екі өнім беруші арасындағы баға белгілеу деңгейі бойынша жеңіл қабылданатын және қолданыстағы саралау болып табылады). Біздің әрқайсымыз, әрине, бірнеше жағдайларда ұсынылған баламалардан қандай да бір сатып алуды жүзеге асырды. Бізді бір жағдайда бір және екіншісінде басқа бір таңдау жасауға не мәжбүрледі? Жауап өте қарапайым: уақыт уақыт пен ақша арақатынасындағы ең маңызды айнымалы болмаған кезде (мұнда уақыт сатып алу орнына жатады және баға соған байланысты болады), атап айтқанда, біздің иелігімізде уақыт жеткілікті болған кезде, біз орын таңдау есебінен (супермаркет) бағаны «сақтауға» уақыт «жұмсау» арасында саудаластық.

Жоғарыдағы қатынасты түсіну оңай болу үшін келесі қарапайым мысал келтіретіндігіңіз туралы ойланыңыз. Біреу бір бөтелке су алғысы келеді деп айтыңыз. Әдеттегі жағдай - оған екі таңдау керек: ол бөтелкені жақын маңдағы дүкеннен сатып ала алады (ол көп жағдайда 3-5 минуттан аз болады) немесе ол супермаркетке барыңыз, ол жаяу 10-15 минут болады. Бірінші жағдайда ол бөтелкені супермаркеттен сатып алған жағдайда төлеген бағасынан кемінде 3-6 есе көп төлейді. (Өнімге, елге және басқа факторларға байланысты тәуелділікке қарамастан, бағаның айырмашылығы екі сатушының арасындағы баға деңгейіне қарап түсіну оңай және қолданыстағы саралау болып табылады). Біздің әрқайсымыз бірнеше рет ұсынылған балама нұсқалардан біреуін немесе екіншісін сатып алдық. Бізді бір жағдайға, ал басқасын басқасына таңдау жасауға не мәжбүр етті? Жауап өте қарапайым: уақыт пен ақшаны үйлестірудегі уақыт ең маңызды өзгермейтін кезде (мұнда уақыт бағаға байланысты сатып алу орнын білдіреді), дәл бізде өзімізде жеткілікті уақыт болған кезде, біз сауда-саттықта болдық. орынды таңдауға байланысты «үнемдеуге» уақытты ысырап ету (супермаркет).

Керісінше, біз балама шығындар қашықтағы дүкендегі өнімнің төмен бағасынан дифференциалды пайдадан көп деп есептеген кезде, біз бағаның өзгермелі жүктемесін «ысырап етуді» таңдадық, сәйкесінше біз «үнемдеуді» таңдадық. уақыттың өзгермелі кезеңінде, бұл өнім бағасындағы сыйлықақысынан гөрі құнды деп саналды. Сауда-саттық, яғни әр жағдайда шығындардан түсетін пайдаға талдау жасалады, мұнда шығындар айырмашылығы әр жағдай бойынша жасалған іріктеуден туындайды және шамасы бойынша пайдаға байланысты айырмашылықпен салыстырылады, ол тиісті түрде пайда болады. нақты таңдаудағы басқа айнымалы. Маркетингтік қоспаны қалыптастыру кезінде дезадрататум ретінде көрінетіні жөн: таратудың мақсаты - өнімді тұтынушыларға ыңғайлы жерде және уақытта қол жетімді ету. Конъюнктивалық «және» конъюнктивалық астарлы белгілеріне және «немесе» функциясының тиісті болмауына назар аударыңыз!

Бұл қарапайым және сипатталған мысал маркетинг пен SCM арасындағы ортақ ұғымдар туындайтын және біздің назарымызды талап ететін көп құрылымды ландшафтты көрсетеді. Егер басқа факторлар да, жедел шешім қабылдауға жиі қатысатын факторлар болса, жағдайдың қаншалықты күрделі болатынын қарастырыңыз.

Егер осы уақытқа дейін айтылғанның бәріне сүйене отырып, егер маркетинг бөлімі, мысалы, осы жағдайда, орынға баса назар аударғысы келсе (оның жұмысы мен дамуын әрекеттік бөлім ретінде көрсету үшін), егер жағдайдың мәнін қарастырыңыз. дүкенде жарнамалық іс-шараларды бастауға шешім қабылдайды) және сәйкесінше - SCM уақыттың барлық басымдықтардың тәжі ретінде басымдыққа ие болуы қажет деп санайды.

Екі бөлімге тиесілі және екі қызмет атқаратын компания алға қойған мақсатқа қол

жеткізудің нәтижесі жоғарыда айтылған тәуелсіз, қайшылықты және мүлдем үйлеспейтіндіктен болады. жеке әрекеттік максаттарға біржақты және дербес ұмтылу. Әр қарапайым әрекеттік бөлімдердің ортақ мүдделері мен құзыреттеріне жататын екі ауыспалының қарапайым қарапайым мысалынан оны түсіну үшін, оны сипаттайтын симбиоздан басқа, маркетинг пен SCM бөлімдерінің өзара әрекеттесуі болып табылады. Бенефициардың жиынтық пакетін тұтынушыға жеткізудің маңызды және өршіту факторы. Күштердің үйлестірілген біріктірілуі міндетті емес қадам емес, бірақ бір бағытты көше және өмір сүру үшін мандат.

Интеграция ұғымы былайша қарастырылады. Бизнес кез келген тірі ағза сияқты ұйымдастырылған. Тірі ағзаның жасушалары оның өмірінің алғашқы кезеңдерінде нәтижесінде, жеке және мамандандырылған функцияларды орындауға тиіс түрлі ағзаларға айналатын тіндердің ұқсас топтарына ұйымдастырылады, сараланады және маманданады. Жүрек, мысалы, өкпенің немесе бауырдың функциялық рөлінен өте өзгеше өзінің ерекше және мамандандырылған рөлін атқарады. Функцияның тар жұмыс шекаралары шегінде жүректің идеалды функциясы минутына шамамен 70-80 импульс өндіруі тиіс. Тиісінше, өкпе қан оксигенациясына ықпал ете отырып, ағзаны оттегінің белгілі бір санымен қамтамасыз ете отырып, «оңтайлы» жұмыс істейтін болар еді, ол бұл ретте әрбір орган үшін басқа да тиісті оңтайлы мәндер тіркеледі. Егер қандай да бір сәтте және сыртқы факторлардың ықпалымен (бақыланбайтын факторларға толық сәйкес – сыртқы ортаның компанияға әсер етуі) немесе ішкі факторлардың (мысалы, компанияның ішкі ортасының кемшіліктеріне сәйкес қандай да бір кемшілік) ағзаға жақсы бейімделу үшін оттегінің көп мөлшері қажет болса – өзін-өзі реттеу-әрекет ету және өз қызметін автоматты түрде түзету үшін оттегі қажет болса не болады? ал өкпе олардың оңтайлы жұмыс істеуінің тар әрекеттік орнатылған шектерін тармақтайтын құралдардан» бас тартқан» болса ше? Немесе, егер жүрек-функционалдық сабақтастыңының өз себептері бойынша -оттегіні қан айналымы арқылы бөлуге қатыспағанда ше? Бір жағынан, екі орган да физиология және патология жөніндегі медициналық хаттамаларға сәйкес жұмыс істеуін жалғастырады. Алайда, екінші жағынан, ағза жалпы оның екі әрекеттік бөлімінің үлкен мақсатқа сәйкес келмеуі нәтижесінде бұзылатын еді: тірі қалу. Әрбір әрекеттік мамандандырылған жүйе белгілейтін автономды басымдықтар тек ғана олар жалпы ұйымдық мақсатқа қайшы келмейтін, оған қол жеткізуге кедергі келтірмейтін, сонымен қатар онымен үйлесімді (әртүрлі көзқараспен) және оны іске асыруға ықпал ететін жағдайда ғана әділ және заңды болады.

Және егер жоғарыда келтірілген параллель ағзалардың өмір сүруінде симбиотикалық өзара әрекеттестіктің айқын рөлі мен мәнін жасаса (тірі немесе жоқ), неге одан да қысқа мысалда интеграцияның көзқарасын ажырату үшін одан әрі баруға болмайды? Дені сау адам жақсы физикалық күйде 25 км/сағ жылдамдықпен бірнеше минут жүгіре алады деп болжаймыз. Егер адам екі аяқты емес, бір аяқты болса, онда ол осындай жағдайларда және жасанды аяқтарсыз, жартылай жылдамдықпен жүгіріп кетуі мүмкін деп сеніммен айтуға болар ма еді? Мүмкін, ол істей алмас еді, өйткені жүгіру жылдамдығы-оң аяқпен жүргізілетін жұмыстың және сол аяқпен жүргізілетін жұмыстың сомасы ғана емес. Бұл синергия, ынтымақтастық және дененің екі бөлігінің координациясы (немесе, дәлірек айтқанда, олар қозғалтатын барлық ағза) арқылы белгіленетін үлкен бір зат.

Басқаша айтқанда, бұл интеграция арқылы - ең болмағанда, осы жұмыспен қосатын үлесінің көмегімен талдануы мүмкін жүйелі тәсіл.

Демек, екі әрекеттік бөлімнің интеграциясы, егер мұндай күш-жігер бір-біріне қарамастан қабылданатын болса, алынған нәтиже олардың әрқайсысының жеке және автономды күш-жігерінің сомасынан асып түсуі үшін олардың мамандандырылған дағдылары мен қабілеттеріне жүйелі тәсіл негізінде жүзеге асырылады. Бұл белгілі бір дәрежеде ақпараттық ағындарды жалпы санаумен, оларды талдаумен, стратегиялық және тактикалық деңгейлерде жоспар мен іс-шараларды бірлесіп

әзірлеумен және жүзеге асырумен байланысты жедел бірлестік.

Мақсат екі әрекеттік бөлімнің бірін (немесе, неғұрлым кең мағынада, бірнеше) таратуда емес, тиісінше олардың рөлі мен құзыреттерінің беделін түсірмеуде болып табылатынын атап өткен жөн. Сондай-ақ, сол немесе басқа когнитивті салаға жататын әрбір мәселе немесе пән бойынша сарапшылар болып саналатын пәнаралық ғалымдардан тұратын аралас бөлім құру мақсаты көзделмейді. Осыған ұқсас нәрсе ақылсыз болар еді (Шнайдер 1987; Лоуренс және Лорш, 1967а, 1967b), өйткені нақты және анықтама бойынша бұл мамандану ұғымын алып тастауды білдіреді. Басқаша айтқанда, интеграцияның пайдасына мамандануды жеңілдету-сипатталған жүйелік тәсіл мәнмәтінінде -ұтымсыз.

Мақсат мамандану ауқымын сапалы арттыру, бірақ оны интеграциялау арқылы жасау болып табылады. Мақсат мамандану артықшылықтарын, сондай - ақ бір мезгілде – мүмкіндігінше-өзара әрекеттестік, өзара ықпал ету және тиімді және пәрменді басқару және олардың қиылысу нүктелерін әкімшілендіру арқылы олардың кемшіліктерін жою арқылы интеграциялау артықшылықтарын пайдалану болып табылады.

Бұл кезеңде, одан әрі жылжымас бұрын, осы екі ұғымды нақтылау және одан әрі ажырату пайдалы болар еді: интеграциясы мен мамандануы (5.3). Бөлімдердің мамандандыру (бөлу – саралау) мен интеграциясының тұжырымдамалары бәсекелестік сипатқа қарағанда өзара толықтыратын сипатқа ие. Екеуінің болуы қажет (Шнайдер1987; Соудер 1987; Лоуренс және Лорш, 1967b). Дифференциация-бұл, мәні бойынша, ұйымдық жүйені кіші жүйелерге бөлу (Лоуренс және Лорш, 1967а). Бұл мамандану нәтижесі ұйымды қол жеткізілуі тиіс жеке мақсаттарды оңтайландыруға қабілетті ететіндіктен қажет. Екінші жағынан, интеграция симбиотикалық қатынас ретінде қажетті көпір ретінде мамандандырылған бөліктерді жалғайтын сақина ретінде қарастырылады. Басқаша айтқанда, «интеграция» термині олардың жеке бағдары әлі де жұмыс істеп тұрған кезде әрекеттік мамандандырылған бөлімшелердің стратегиялық қосарлануына жатады.

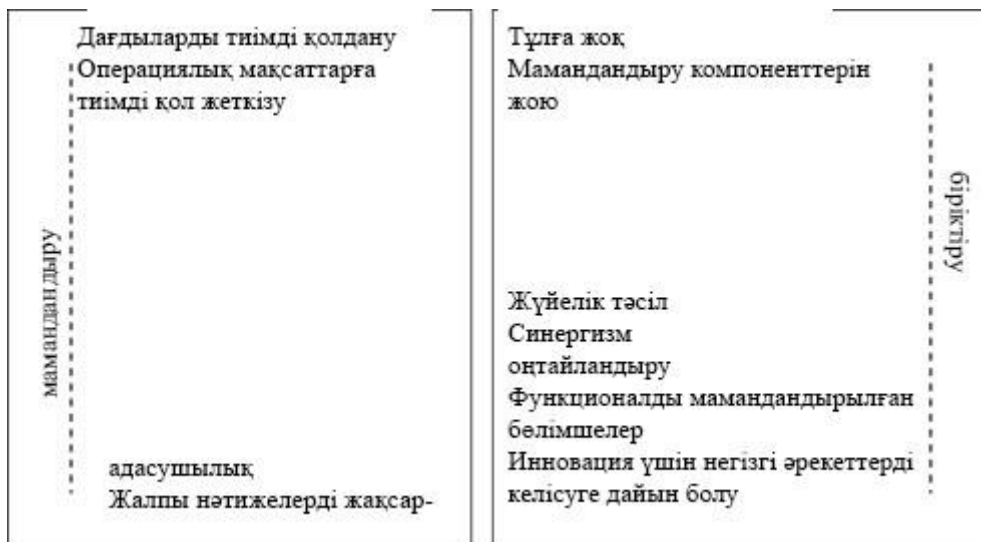
Оның мақсаты-бөлімшелердің әрекеттік мамандануын қайта жөндеу және қайта құру емес. Тұтынушыларға құндылықты табысты жеткізу үшін сыни және қажетті болып табылатын стратегиялық шешімдер мен іс-әрекеттерді ынтымақтастыққа және үйлестіруге әзірлікті құру оның мақсаттарының шеңберіне кіреді. Соудерге (1987) сәйкес, нақты жобаға бөлінген адам ресурстары қызметтің осы түрлерінде нақты рөлдерді атқаруға арналған (онда Соудер рөлді компанияның ішіндегі белгілі бір орынға тіркелетін күтілетін мінез-құлық ретінде анықтайды). Бұл рөлдер ұсынылған мақсаттарға жету үшін адамдар жұмыс істейтін ақпарат тізімімен байланысты. Жобаны аяқтау аясында шақырылған барлық адам ресурстары жұмыс тобын құрайды.

Тұтынушылар қажеттіліктерін қанағаттандыру үшін тұжырымдама жасау, қаражат әзірлеу және жеткізу барлық әрекеттік бөлімшелерде дерлік іс жүзінде ақпаратты өңдеу нәтижесінде жүзеге асады.

Котлер (1984) маркетинг бөлімінің рөлі ұйымдық мақсаттарға қол жеткізу үшін тиімді қатынастар құру және қолдау және мақсатты нарықтармен алмасу үшін әзірленген бағдарламаларды талдау, жоспарлау, қолдану және бақылауды қамтиды деп болжайды. ЖТБ функциясы ғылыми-техникалық ноу-хауды әзірлеу мен тиімді пайдалануды және оларды жеткізу орны мен жеткізу уақыты арасындағы ең аз ымырамен өнім құндылығын тұтынушыға жеткізу мен бизнес ұсынысына қатысты ең жақсы нәтижеге қол жеткізу үшін қолдануды қамтиды. Маркетинг бөлімінің қызметкерлері пайдаланушылардың қажеттіліктеріне, бәсекелестік пен ресурстарға қатысты ақпараттың көп бөлігін беруге жауап береді. ЖТБ бөлімінің тиісті міндеттері бөлу және сатып алу арналары туралы шешімдердің тактикалық жағына қатысты ақпаратты, сондай-ақ бәсекелестер пайдаланатын технологияларды ұсыну болып табылады. Өз құзыреті арқылы ол өзінің тікелей қатысуы және шығындарды



азайтуға қосқан үлесі есебінен, сондай-ақ уақыт пен орын нәтижесінде тұтынушылар пайдаланатын пайдалардың жиынтығы ретінде қабылданатын құндылықты қалыптастыруда атқаратын рөлі, ал енді оларды жеткізу тәсілі есебінен бәсекелестік артықшылықтарды жасау үшін шикізатты жеткізуші бола алады.



5.3-сурет. Интеграциямен салыстырғанда мамандандыру

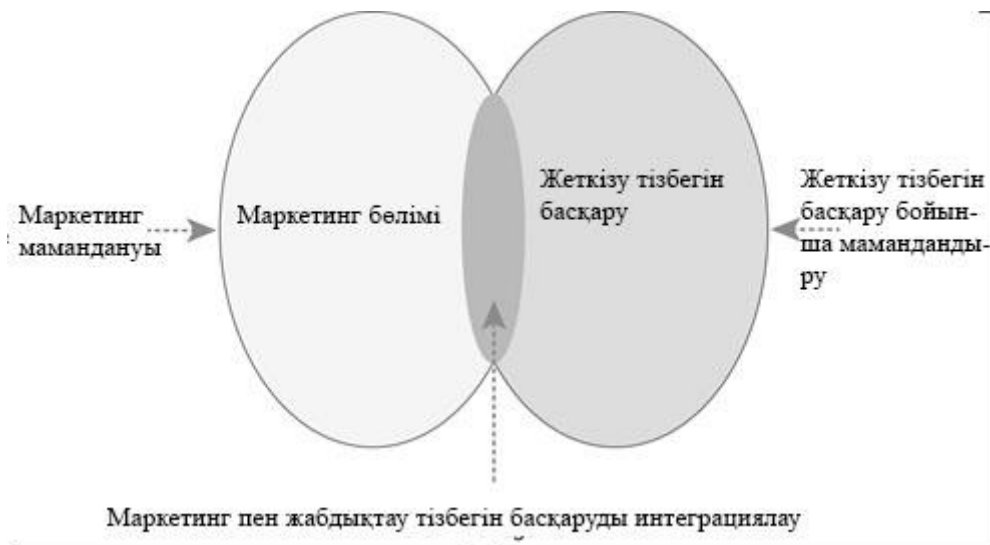
Ақпараттың түрі мен сапалық құрылымы, сондай-ақ оны пайдалану тәсілі әр түрлі екенін аңғаруға болады, бұл әрекеттік саралаудың ұтымды салдары болып табылады, ол ақыр соңында әрекеттік бөлімшелердің ақпарат беру түрін және ақпаратты өңдеу және пайдалану тәсілін анықтайды.

Осылайша, маркетинг және ЖТБ бөлімдері өзінің жұмыс функцияларына байланысты оған рұқсаты жоқ бөлімдерге алынған немесе сақталған ақпаратты жеткізушілер немесе таратушылар болып табылады, және сәйкесінше, өз құзіретіне қарай оған рұқсаты бар бөлімдерден ақпарат алушылар, бұл ретте олар қажетті ақпаратты таратқыш және қабылдағыш рөлін үнемі алмастырады. Апостерирлік өзара тәуелділік феноменін өндіру және құнды жеткізу үдерісінде ақпараттың түрлері мен ағыны бүкіл үдеріс бойы болатындықтан пайда болады. Бұл тұрғыда интеграциялық тәсіл бизнестің тиімділігін айқындаушы рөл атқарады деп күтілуде (Ченг, 1983).

Осылайша, тұтынушыға бағытталудың жоғары дәрежесі интеграцияны және әрекеттік өзара тәуелділікті сыни айнымалылар ретінде алдыңғы қатарға қояды. Байланыс және ақпарат тарату арқылы топ мүшелері білімін басқа мүшелерге береді. Ақпаратты беру ұйымдарға қатысушы тұлғаларға алынған ақпаратқа қол жеткізуді ұсынатын құрал болып табылады. Жұмыс кезінде қабылданған сызбалық ұсынылған тәсіл 5.4 суретте бейнеленуі мүмкін.

Біз олардың дағдыларын пайдалану кезінде тиімділіктің жоғары деңгейін қолдау үшін, сондай-ақ тиімді болу үшін олардың тез арада жетуі көзделген мақсаттарына жету үшін екі арнайы бөлімнің жеке басын және сипатын сақтауды ұсынамыз. Алайда, мұнымен қатар мұндай мамандандудың департаменттердің интеграциясы талап ететін аспектілерді зертлеу және зерделеу үшін неғұрлым кең шеңберге қосылуы өте маңызды. Екі әрекеттік жиынтықтың қиылысуынан тұратын жалпы негізге екі әрекеттік бөлімді сегменттейтін олардың бөлу сызықтарын (Галбрайт, 1973) зерттеу және әлсірету жолымен қол жеткізіледі. Әрекеттік араластырудың бұл түрі дұрыс бағдарды білдіретін, және мақсатқа жету үшін тиісті және дұрыс құралдарды ұсына отырып,





5.4 сурет. Жеткізу тізбектерін басқару және маркетинг бөлімдері үшін интеграциялау философиясының сызбалық иллюстрациясы

жалпы ұйымдастырушылық мақсаттарға жету үшін нақты бағыт беруі керек тиісті қоспаның негізін құрайды

Атап айтқанда, осы тұрғыдан біз мынаны мақсат тұтамыз:

- Nyғайту-бөлімдердің әрекеттік мамандану дағдыларын кеңейту және күшейту.
- Олардың әрекеттік дағдыларын кеңейту интеграция мақсаттарының шеңберіне қосылуы үшін екі бөлімге жүйелі тәсілді қабылдаумен байланысты жоғарыда көрсетілгендерге қол жеткізу. Осылайша, біз мамандандырылған өндірістік қуаттарды кеңейту өнім («ішінара» немесе қажетті) интеграцияның серпінді туындауын және сонымен бірге тікелей және сондай – ақ интеграцияны сапалы кеңейту-күшейтуге, сондай-ақ оның орнықты қалыптасуы мен өзі білдіретін жеке қатынастардың ұзақ мерзімділігіне серпінді әсер етуін қамтамасыз етеміз.

Осылайша, маркетинг және жеткізу тізбектерін басқару бөлімдерінің әрекеттік мамандануын күшейтуге ұсынылатын тәсілдің үлесі олардың интеграциясы арқылы олардың жалпы ұйымдастыру мақсатымен белгіленген бағыттылықты қабылдайды.

#### ***Зерттеудің жалпы сипаттамасы***

- Маркетинг және жеткізу тізбектерін басқару бөлімдері компания қызметінің көптеген түрлері үшін ресурстарды жеткізушілер болып табылады, бірақ сонымен бірге маңызды ағынның сыни өзгермелі өзгерісіне жауап береді. Екі департаменттің да салымды енгізу жөніндегі міндеттері жаңа технологиялардың пайда болуына, тұтынушылардың қалауын өзгертуге, тұтынушылар үшін құндылық жасаудың жаңа тәсілдерінің пайда болуына және экологиялық мәселелерге немесе (ұлтаралық) субъектілерді құратын шектеулерге қатысты шектеулердің өзгеруіне қарай дамиды.

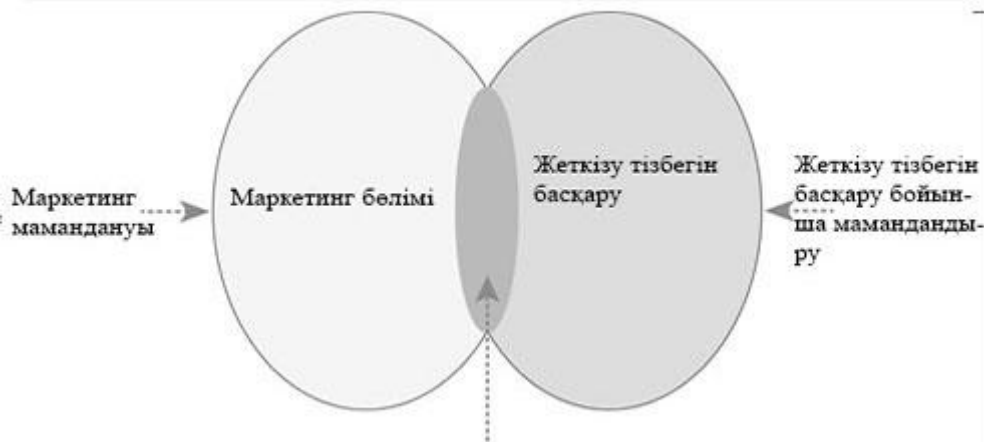
## А. Интеграциясыз мамандану



## В. Толық интеграция



## С. Мамандандырумен жартылай интеграция және динамикалық байланыс



### Маркетинг пен жабдықтау тізбегін басқаруды интеграциялау

5.5 сурет. Мамандандырулар және интеграциялар

- Екі функционалдық жағынан ажыратылған лагерь шекараларының арасында негізгі компоненті қосылған құнмен күштердің үйлесімінен туындайтын бәсекелестік артықшылығы болатын негізделген және шешуші реакцияны қалыптастыру үшін ресурстардың, материалдардың, ақпараттың және техникалық мамандандырудың үздіксіз ағыны бар.
- Алайда, екі ведомство арасындағы ынтымақтастық пен өзара әрекеттестіктің қажетті деңгейіне қол жеткізу үшін көптеген кедергілер бар. Әртүрлі лексика/ терминология, коммуникативтік міндеттерден, жеке тұлғалар мен т. б. айырмашылықтардан туындайтын физикалық қашықтықтан туындайтын кедергілер осы үдеріске кедергі келтіреді, алайды интеграция



5.6 сурет. Жалпы ұйымдастырушылық міндет - қол жеткізудің ұтымды бағыты бойынша екі бөлімнің өзара байланысының оң қарқыны: оң қарқын болып есептеледі.

қол жетімді және шын мәнінде олардың жалпы ұйымдастыру мақсаты ретінде анықталғанға қызмет етеді.

#### Бақылау және талдау сұрақтары

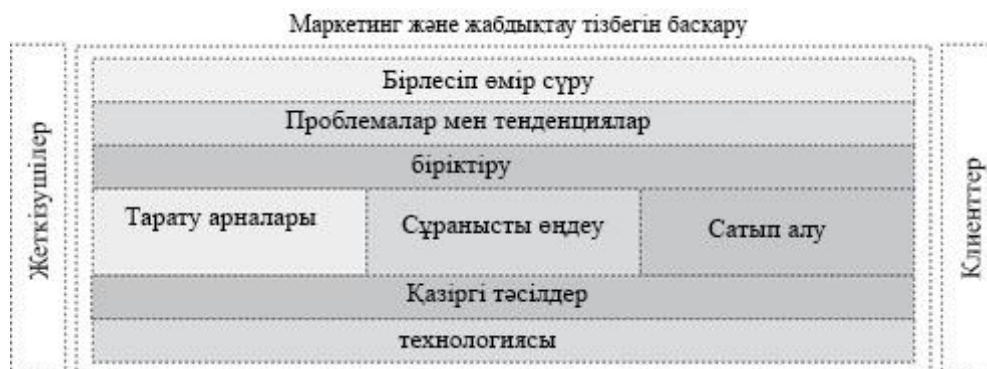
- Құнды құру тізбегінің үлгісі мен мысалында жүйелік тәсілдің мәнін сипаттаңыз.
- Маркетинг пен жеткізу тізбектерін басқаруды қалай біріктіруге болатынын қысқаша көрсетіңіз.

- Маркетинг және жеткізу тізбектерін басқару саласындағы ынтымақтастық пен байланыс үшін қандай кедергілер бар?
- Сіздің жеке/жұмыс тәжірибеңіз негізінде кедергілерді олардың маңыздылығы негізінде А, В және С үш санатына жіктеңіз.
- Әр түрлі лексика / терминология болуына байланысты туындайтын кедергілер Маркетинг бойынша менеджерлер және жеткізу тізбектері бойынша менеджерлер осы кедергілерге қалайша тиімді қарсы тұра алады?
- Жеке тұлғаның айырмашылығынан қандай кедергілер пайда болады? Көп ұлтты ортада осы кедергілер туралы не ойлайсыз?
- Ұйымдағы жеткізу тізбектерін басқару және маркетинг бөлімдері арасындағы интеграция түрлерін сипаттаңыз.

## **II-БӨЛІМ**

# **Функционалдық шектеу**

## 6 Тарату арналарына жүйелік көзқарас



### Кіріспе

Тарату арнасы-бұл өндірушілерден тұтынушыларға өнім ағымының үдерісіне қатысатын (көтерме сауда, бөлшек сауда, бөгде логистика және т. б. сияқты өндірушілер мен делдалдар) ұйымдардың қарапайым жиынтығы. Бұл тарауда табысты тарату арналарының негізгі элементтері анықталады және қарастырылады.

### Оқыту мақсаты

Осы тарауды оқып, келесі сұрақтарға жауап бере аласыз:

- Сұраныс тізбегі, жеткізу тізбегі және тарату арнасы құнды құру желілері арасындағы айырмашылықтар қандай?
- Өткізу, сату және маркетинг сұранысты қанағаттандыру мақсатында бірге жұмыс істейді?
- Тарату арналарының негізгі құрылымы қандай?
- Маркетингтік өткізу жүйелері табысының қандай факторлар анықтайды?

### Жоспар

- 61 Құнды құру желілері-сұраныс тізбегі, жеткізу тізбегі және тарату арналары
- 62 Тарату/сату/маркетинг арналары мен желілері
- 63 Маркетингтік арналардың негізгі түрлері
- 64 Тарату арнасы құрылымының түрлері
- 65 Маркетингтік тарату жүйелерінің қарқындылығын стратегиялық жоспарлау

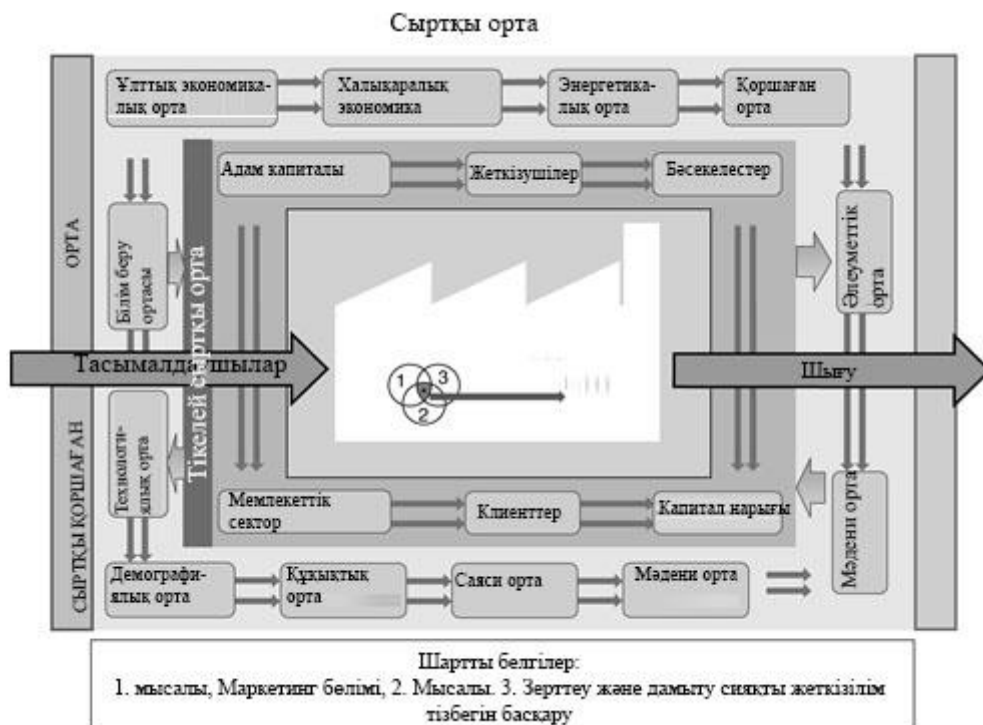


## 6.1 Құнды құру желілері-сұраныс тізбегі, жеткізу тізбегі және тарату арналары

Осы уақытқа дейін оқырман кіріспе бөлімімен, оның ішінде екі пәннің мазмұны, мақсаты мен философиясымен танысты – барлық жасалатын іс-әрекеттер мен іс-шаралардың қорытынды пайдасы мен сенімділігін, сондай-ақ компания тұтынушыларыне құндылықты ұсынуға бағытталған кезде ғана өткізіліп жатқанын түсінді. Сонымен қатар, компанияның шаруашылық қызметін жүргізуге мамандандырылған бөлімшелерінің арнайы және жеке әрекеттік мүмкіндіктеріне жүйелік тәсілдің ұстанымы, құндылығы мен әрекет қабілеттілігі атап өтілді және кешенді тәсіл талданды.

Әрине, бизнес автономды және тәуелсіз бірлік болып табылады, және оның шешімдері мен мүмкіндіктері шектеулермен бірге пайда болады және олар белсенді болатын жабық құрылым ішінен ғана пайда болады деп санау көрегендік болар еді. Жоғарыда көрсетілгендей, жүйелі/кешенді ведомствошілік тәсілді талқылау кезінде ұйымдар жабық және ашық жүйелер ретінде де жұмыс істейді. Бұл тарауда олар ашық жүйе бола отырып туындататын олардың ерекшеліктері мен салдарына көбірек көңіл бөлінетін болады.

«Ашық жүйе» термині өзара іс-қимылмен, ынтымақтастықпен және өзара тәуелділікпен, басқа сөзбен айтқанда, тұтынушылардан басқа сыртқы ортамен диалектикалық өзара әрекеттестік торабына тікелей қатысты ұғымдар мен негіздерге тікелей қатысты. Кәсіпорынға әсер ететін немесе оның ықпалына ұшырайтын барлық тасушылар мен салалар, әрбір ұйым үшін бар мүмкіндіктер мен тәуекелдердің ландшафтын өршіту түрде қалыптастыра отырып, өз рөлі мен маңызына ие. Мұнда дәйекті әрекет пен қарсы іс-қимылдың тікелей әсері мен үздіксіз қозғалысын назарға алу қажет. 6.1 сурет кейбір деңгейде



6.1 сурет. Компания мен оның сыртқы ортасы арасындағы өзара қарым-қатынас

компанияның сыртқы ортасымен өзара әрекеттестігін сипаттайтын және басқаратын айқасқан корреляциялардың осы құрылымын көрсетеді.

Осы екі пәнді талдау және жақындастыру мәнмәтінінде олардың функциялары, мақсаттары, міндеттері мен қызметі біріктірілетін салаларға ерекше назар аудару керек.

6.1-сурет талдауынан өндіріс және компания тұтынушыларыне құнды ұсыныс ақыр соңында қарапайым және шектеулі іс емес, көптеген құрамдас бөліктер әсер ететін тәуелді айнымалы болып табылатыны анық көрініп тұр. Құндылықтық ұсыныстың шамасын ескеретін және бейнелейтін айнымалылардың жиынтығына сүйене отырып, компания өзінің күш-жігерін бақылауға ие факторлар жиынтығына белсенді түрде шоғырландырады және сонымен бірге олардың кез келген өзгерістеріне дер кезінде бейімделу үшін оның бақылауынан тыс факторларды мұқият қадағалайды. Тұтынушыларға ұсыныс жасау үшін қалыптасқан құн осы екі пәнді тұжырымдамалық, іс жүзінде және материалдық байланыстырады. Бұл термин екі пәннің сәйкестігін зерделеудегі мақсатқа бағыттылықтың мәнін ықшам қамтиды деп айтуға болады. Атап айтқанда, егер 6.1-суреттен осы кітаптың мәніне қатысты мәнмәтінді алып тастаса, содан кейін қалыптасатын және жеткізілетін құндылықтың жалпы негізін бағыттап, күшейтсе, маркетинг пен менеджмент тізбектерінің арасындағы қатынастарды басқаратын мамандандырылған осьтер көрінеді.

Құндылықты өндіретін кез келген қызмет үшін қажетті шарт ағынның болуы болып табылады. Олар өндірістік қызметтің сипатына байланысты өзгеруі мүмкін, бірақ олардың болуы, *sөзсіз*, оларды (кез келген) өндірістік үдеріс үшін қажет етеді.

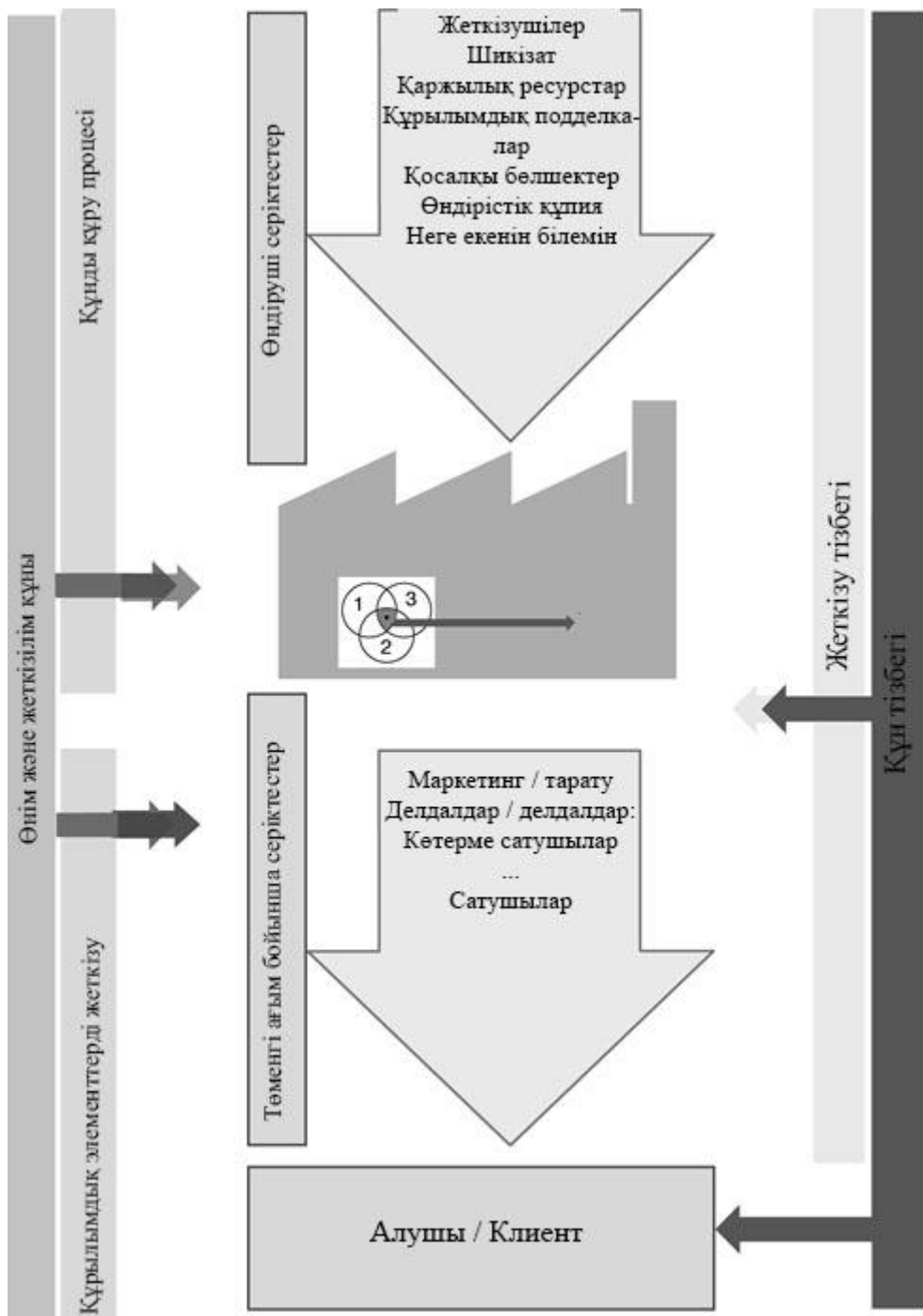
Салалар ретінде өнімнің шикізаты мен құрылымдық компоненттері, сондай-ақ оның қосалқы бөлшектері, капиталы, ақпараты, ноу-хау және ноу-уай және т. б. сияқты әртүрлі ресурстар қарастырылуы мүмкін. Мұндай салаларды жүзеге асыруға құзыретті тасымалдаушылар кәсіпорынның жеткізушілері болып табылады. Екінші жағынан, егер ол алушыға немесе тұтынушыға жеткізілмеген болса, өндірілген құндылықтар жоқ екені анық. Бұл жұмыс арналған тиісті серіктестер арна, тарату арнасы немесе өңдеу арнасы деп аталатын жеткізу тізбегінің сегментіне жатады (6.2-сурет).

Яғни, компанияның көтерілетін және төмен түсетін серіктестері оның жеткізу тізбегін құрайды. Көбіне тұтынушыға бағытталған перспективадан (атап айтқанда, өндірістік үдерісті жүзеге асыруға бірнеше механикалық кезең-кезеңмен тәсілді жою кезінде, содан кейін сату және қоғамдық пікірді талдау және жауап беруді «біріктіру»), тұтынушының сұраныстарын барынша қанағаттандыратын бейілділікті көрсеткен жөн.

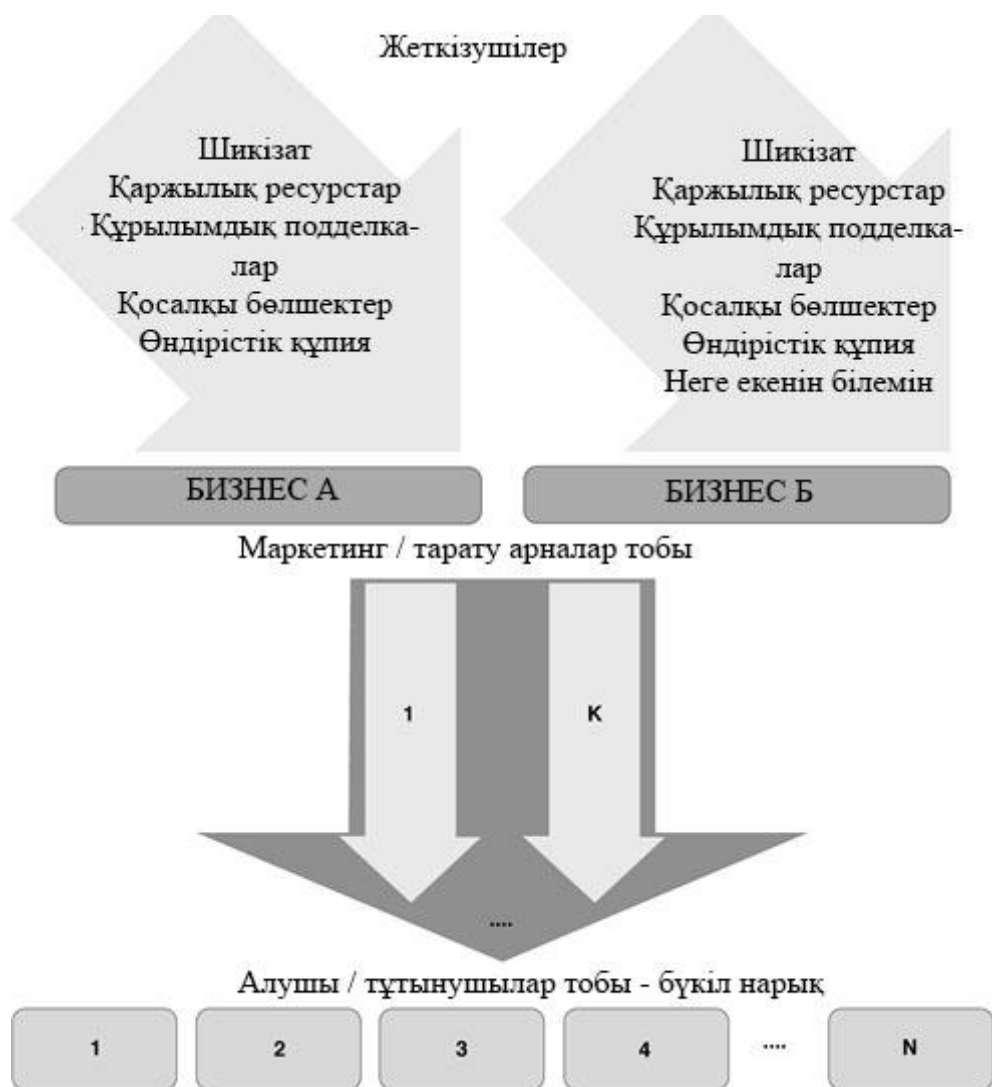
«Құнды жасау желісі» термині барлық қатысушыларды, жеткізушілерден соңғы алушыларға дейін қамтиды, яғни соңында құндылықты қалыптастыратын және тұтынушының/тұтынушының сұраныстарын қанағаттандыратын барлық айнымалыларды біріктіреді.

Мұнда 6.3-суретте құндылықты қалыптастыруға және іске асыруға тікелей қатысатын адамдарды атап көрсету мақсатында кейбір айнымалылар әдейі бөлінген. Бұл сегментті толық сипаттау және зерделеу ешбір жағдайда басқалардың екінші жоспарына – аз немесе көп дәрежеде-құндылық шамасының жанама ко-модуляторларын жылжытуға, оларды назарға алмауға немесе жете бағаламауға тиіс емес.

Мысалы, егер кәсіпорын бәсекелестері — іс жүзінде өз бетінше-өзінің тұтынушыларыне ұсынатын құндылықтың көлеміне аксиоматикалық әсер етсе (салыстырмалы, өйткені, әрқашан салыстыруға болады және, әдетте, «қайсы жақсы болса, сол жақсы, ал қайсы жақсырақ болса, сол жақсырақ» деп айтады), олардың бәсекелес компаниялармен ынтымақтастық шарттары мен режимін ескере отырып, жеткізу тізбектерін бағалауымыз өте маңызды. Тіпті адам бизнес жүргізетін барлық жеткізу тізбегінің бөлігі



6.2 сурет. Тарату арнасының графикалық бейнесі



6.3-сурет. Құндылықты құру желісі

көп немесе аз дәрежеде әр түрлі өнім ұсынатын тікелей немесе жанама бәсекелес кәсіпорындардың (сондай-ақ жалпы бәсекелестігі жоқ кәсіпорындардың) серіктесі ретінде бір мезгілде пайдаланылуы мүмкін.

Кешенді тәсіл, әрбір қатысушының кәсіпорынның ішінде және одан тыс жерлерде өндіріс пен құндылық ұсынысының тұтынушы немесе алушы үшін («салыстырмалы») ең жоғары құндылықты құруы үшін маңыздылығын мойындай отырып, толық құн желісін ескеруі тиіс екені анық. Бұл құнды ұсынуда кешенді тәсілге назар аударудың негізгі себебі болып табылады және маркетинг басшыларының құзыреттерін дамытуды ғана емес, сондай-ақ осы жұмыс шеңберінде қабылданған жүйелер теориясы арқылы олардың тәсілін де талап етеді.

### 6.3 Тарату/сату/маркетинг арналары мен желілері

Құндылықтар желісінің сегменті ретінде маркетингтік арнаның нақты жағдайын теориялық ажырату мен сызып тастағаннан кейін оның рөлі мен табиғатына одан әрі талдау жүргізу өте маңызды. Бұл сала зерделенетін ең маңызды себептердің бірі арналарға қатысты қабылданған кез келген шешім үшін ешқандай өзгерістерге келмейтін шарттарды, келісімдер мен міндеттемелерді қамтитын ұзақ мерзімді бағдар тән екенінде болып отыр.

Арналарды құру стратегиялық сипаттағы уақыт бойынша салыстырмалы шығынды үдеріс болып табылады. Арнаға кім қатысатынын шешу кезінде олардың мамандануы, құзыреттілігі және олардың үлес көлемі бойынша, сондай-ақ олар қызмет ететін, өнімнің алға жылжуы мен баға түзілуіне арналған мақсаттар мен құралдармен, сондай-ақ оны құрумен және табиғатпен байланысты басқа да факторлармен ұштасатын және келісілетін дәреже ескеріледі. Арнаның құрылымы мен әрекетіне қатысты шешімдер маркетингтік іс-әрекеттер мен іс-шаралардың барлық спектріне қатысты деп айту артық болмас еді. Мысалы, жаңа тауар жасау немесе/және оны сатып алу туралы шешімді (оны өндіретін компаниядан) арна мүшелерінің осы тауарды қолдау мүмкіндігі бар әлде жоқтығына байланысты екеніне сілтеме жасауға болады. Баға белгілеу тарату арнасына тікелей байланысты. Компания өнімі фирмалық дүкендерде немесе басқа да халықтық немесе халықаралық дистрибьюторларда қол жетімді болуы тиіс пе әлде жоқ па екендігі туралы алаңдаушылық осы ынтымақтастықтың бір ғана көрінісі болып табылады. Арналардың маңыздылығына анағұрлым кешенді көзқарас олардың маркетингтік құрылымның басқа үш компоненттерімен байланысы қарқынды болып табылады деп болжауға мүмкіндік берер еді.

#### *Маркетингтік арна жүйе ретінде*

Қысқасын айтқанда, арналар бойынша жүзеге асырылатын бөлу (немесе сату, немесе қызмет көрсету, немесе сауда) маркетингтік құрылымдағы төрт құраушысының бірі стратегиялық бағдарланған функция болып табылады және – ең маңыздысы – қалған үшеуімен қарқынды өзара әрекеттестікте және басқалармен өзара корреляцияда болады. Ол тауардың бастапқы өндірушісінен соңғы тұтынушыға жету жолында қажетті үдерістерді көрсетеді. Өткізу арнасы тасымалдаушылар, қайраткерлер мен делдалдық кәсіпорындар немесе мекемелерден алынған тізбекті білдіреді, олар өнім тұтынушылар үшін қолайлы уақыт пен орынға келу үшін қолданысқа енеді. Бұл жоғарыда айтылған мақсатқа жету үшін бір-бірімен қосылған «буындардың» жүйесі.

Арнаның делдалдардың құрамдас бөлігіне тереңірек үнілмес бұрын және серіктестік құрылымы мен ол белсенді қызмет туралы жалпы түсінік үшін арналарды жүйе ретінде қарастыру керек. Маккаммонға және Литтлға (1973) сәйкес, маркетингтік арналарды келесі сипаттамалардың арқасында жүйелер ретінде қарастыруға болады:

- Арнаны құрайтын құрылымдық элементтер өзара байланысты және олар нақты мақсаттарға қол жеткізуге бағытталған түрде орналасқан.
- Іс-әрекеттер кезең-кезеңімен орындалады, өйткені әрбір іс-әрекет алдыңғы әрекеттің жалғасы болып табылады.
- Әдетте, арна қатысушыларының мінез-құлқының «қолайлылығы» белгілі бір нормативтік кодекспен реттеледі және бекітіледі — алайда кейбір арна мүшелері басқалармен салыстырғанда көп жағдайда үлкен әсер тигізеді.
- Арнаның барлық қатысушылары жұмылдырылған, бірақ олардың әрқайсысы кету құқығына ие. Қатысушылар тарапынан, бұл олардың қатысудан алатын пайдаларының мақсатқа сайлығына байланысты.

- Арнаны қалыптастыру өзара қолайлы мақсаттарға қол жеткізуге сүйенеді.

Соңғы екі ерекшелік, атап айтқанда, қарама-қайшылықты білдіреді: делдалдар арасындағы қарым-қатынас бірлескен болуы мүмкін, бірақ сонымен бірге бәсекеге қабілетті болуы мүмкін. Бір жағынан, арнаға қатысатын барлық делдалдар құрылымдалған және өзара қабылданған объективті мақсаттарға қол жеткізу мәнмәтінінде нақты нәтижелер беруі керек. Екінші жағынан, каналға қатысу әр қатысушы өзінің пайдасы түрінде алуға болатын және қажет деп санайтынына байланысты болады. Егер сілтеме оның пайдасын арнадағы басқа сілтемелер (лер) әрекеттері есебінен суб-максимизациялау салдарынан зақымдап жатыр деп есептесе, онда бәсекелес ая бірлескен құрылым мен өзара байланысты өзгерте алады. арнаның бұзылуына, қайта құрылуына немесе тіпті құлауына әкеледі.

Бұл конфигурациялар белгілі бір дәрежеде мүмкін емес болып саналады, әсіресе арнаның құрамдас бөліктері өздері жеке / корпоративті өндірісті жетілдіруге ұмтылатын кәсіпорындар болған кезде. Контрактілер екіге бөлінеді: тік және көлденең. Егер әр түрлі деңгейдегі делдалдар қоғамның жетекші қатысушылары болса, онда оның бағыты тік болады. Тиісінше, егер конъюнктурамен айналысатын делдалдар конгендер деңгейіне жататын болса, онда конъюнктура көлденең болып табылады.

Сонымен қатар, жоғарыда айтылғандай, арнаның кейбір серіктестік мүшелеріне арнаны басқаруға арналған және әдеттегідей үлкен қуатқа ие болуының әдеттегі болуы, ынтымақтастық пен бәсекелестіктің бір мезгілде өмір сүруімен сипатталатын осы ерекше қатынастарға өршітушілік әсер етеді. . Осы қалыптасқан құрылымның негізінде - өзара тәуелділік, конфликт қалыптасып, шарықтау шегіне жетеді және кейбір қатысушы тараптар өзара қысымшылықтың субъектісі болған кезде пайда болады (Штерн және Горман 1969). Демек, күш жекелеген мақсаттарға жету бағытына әсер ететін және демек, қысым көрсететін күштерді (мысалы, басқа қатысушылардың пайдасын сығымдау) құратын күш ретінде түсіндірілуі мүмкін. Демек, мұның бәрі реакциямен аяқталуы мүмкін (яғни, конфликт).

Дистрибуция каналына қатысатын делдалдың күші оған әсер етіп, оны басқаруға, мүмкін, басқа немесе бірнеше мүшелерге шешім қабылдауды мәжбүрлеуге мүмкіндік береді. Ол әдетте әртүрлі дағдылар мен қабілеттерден пайда болады, мысалы:

- Сараптама: мысалы, мамандандырылған білімге, ноу-хауға, технологияға және / немесе сезімтал немесе нәзік өнімдерді сапасына әсер етпестен өңдеуге мүмкіндік беретін, немесе қауіпті өнімдерді қауіпсіз жолмен тасымалдауға мүмкіндік беретін технологиялармен және / немесе құралдармен немесе инфрақұрылымдармен. оларсыз халықтың денсаулығы мен қауіпсіздігіне қатер төндіреді.
- Сыйақы: мысалы, қандай-да бір қатысушының өз міндеттерін неғұрлым орынды немесе басқа жолмен орындауы үшін марапат ретінде пайдаланылатын ресурстар.
- Мәжбүрлеу: алдыңғы дағдыға ұқсас, бірақ кері тәртіпте. Егер билікті иеленушінің қалауына сәйкес келмесе (мысалы, келісімді және бәсекелеспен бірлесіп жұмыс істеуді тоқтату үшін), онда жазалау шаралары қолданылуы мүмкін, өйткені билікті қолдануға мүмкіндік бар. .
- Анықтама: мысалы, делдал өзінің аты мен бейнесін арнаның қатысушысымен анықтағысы келсе, бұл екінші тарап үшін қуат көзі болып табылады.
- Заңдастыру: мысалы, франчайзинг туралы келісім болған кезде, франчайзердің франчайзи келісім берген франшиза келісімінен шығатын заңды өкілеттіктері болады.

Арна ішіндегі қақтығыстар жиі кездеседі. Қақтығыс катализаторы болып табылатын факторлар: тек делдалдардың бір бөлігінің пайдасына пайданы өзара шектейтін концепция, қауіп-қатерді қабылдау тұжырымдамасындағы айырмашылықтар, іс жоспарланғандай жүрмегенде көрінетін «мыстандарға аңшылық» және, әрине, биліктің бөлінуінің мөлшері мен пропорциялары.

Алайда, қақтығыстар әрдайым қолайсыз нәтиже, қауіп, стратегиялық жоспарлаудың қайтымсыз бұрмалануы және апатты оқиға болып табылмайтынын атап өткен жөн. Олар нәтижесінде арнаны өзгерте алады және одан неғұрлым тиімді

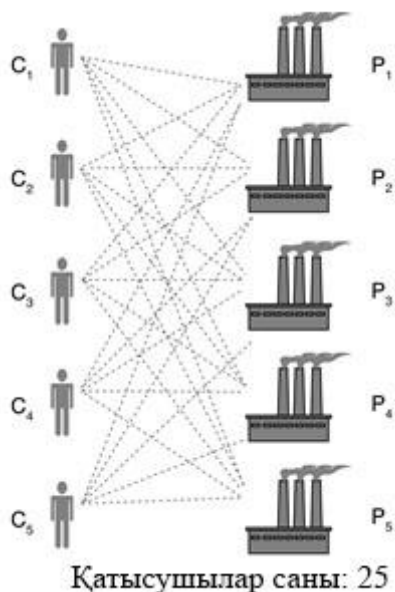


және пәрменді жүйе жасай алады, оның мүшелері сенімді кооперативтік байланыстармен біріктіріледі және бәсекелі емес қабылдауды басшылыққа алады.

Нәтижесінде, арналарды жалпы арнаның тиімділігі мен тиімді жұмысы үшін өзара әрекеттестік және интеграциялау дәрежесі тәуелді құрылымдық бөлімшелердің жиынтығы ретінде қарастыру маңызды. Бөлімшелерді оңтайландыру қатысушының қалғандарына қарсы жағдайын бір жақты жақсарту үшін шамадан тыс биліктің немесе оппортунистік мінез-құлықтың жинақталуынан туындайды. Тіпті пайданың бір жақты жоғарылауының көрегендік емес және қысқа мерзімді перспективасы қактығыстың өзінің себебі болып табылмаса да, жүйенің төзімділігі оның ең әлсіз құрамдас бөлігінің (буынының) төзімділігімен шектелетінін (немесе теңестірілетіндігін) ұмытпаған жөн. Көптеген жағдайларда, мұндай шектеулер бұзылған жағдайда, арнаның нысанын өзгерту немесе реконфигурациясы қолайсыз қатысушыларды ауыстыруға және демек, арнаның пайдалану сипаттамаларын жақсартуға оң үлес қосады.

### *Делдалдар немесе брокерлер: пайдалы заттардың ролі, функциялары және өндірісі*

Осы уақытқа дейін арналарды шолу мәнмәтінінде құрамдас бөліктерге «құрылымдық бірліктерге» немесе қатысушыларға сілтемелер жасалды. Олардың маңыздылығын неғұрлым толық бағалауға көше отырып, делдалдар немесе орындар мен рөлдердің брокерлері былайша анықталады: өнім (немесе қызмет) тұтынушыға пайдалануға қол жетімді болып ұсынылуы үшін объективті және сол алдын ала анықталған қажетті функцияларды



6.4 –сурет. Делдалсыз мәмілелер саны

орындайтын делдалдар ретінде енгізілетін маркетинг/тарату каналының құрылымдық элементтері болып табылатын тасымалдаушылар-кәсіпорындар-жеке тұлғалар немесе/және мекемелер

Бұл функциялар олардың орындалуы міндетті түрде олардың құнын жабатындай және екінші жағынан оларға барынша әлеуетті құндылық беретіндей етіп жүзеге асырылуы тиіс. Делдалдардың өмір сүруін жақтайтын ең сенімді дәлел-олар жоғарыда көрсетілген екі жағдайға қанағаттанарлық жауап бере алатындығы болып

табылады. Олардың үлесі шешуші мәнге ие, ал олардың қатысуы міндетті, өйткені:

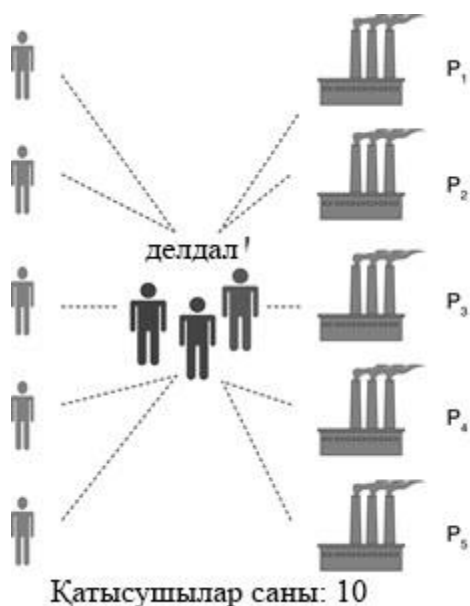
- Олар транзакциялардың тиімділігін олардың санын қысқарту есебінен арттырады.
- Олар өндірушілер мен тұтынушылар арасындағы саны мен ассортименттегі айырмашылықтарды тегістей отырып, әрекеттерді жүргізуді жеңілдетеді.

Осы бірінші белгіге қатысты бес тұтынушының бес өндірушінің өніміне қол жеткізуі үшін қажетті келесі байланыс желісін қарастырайық.

Осы бес өндірушінің өнімін бес тұтынушы үшін қолжетімді ету үшін әрбір өндіруші тұтынушылардың әрқайсысына жүгінуі тиіс. Осылайша, байланыстар саны 25 құрайды.

6.5-суретте өндірушілер мен тұтынушылар саны бұрынғыдай қалады. Айырмашылық-делдалдың араласуы. Әлбетте, бұл араласу контактілер санына қарағанда әлдеқайда үнемді орта жасайды (саны онға дейін азайды!) және тізбекті реакция ретінде, бұл бірқатар өзекті айнымалы үшін экономикалық тиімділікке және нәтижелілікке әкеледі. Екінші сипаттамаға келетін болсақ, делдалдардың үлесі макроэкономика мен микроэкономиканың негізгі ережелерінен айқын көрінеді:

Пайданы арттыру мақсатында компаниялар өнімдерді үлкен көлемде өндіруге және сатуға бағытталған. Бұл бірқатар



6.5-сурет. Делдалмен мәмілелер саны

себептер бойынша орын алады, мысалы, жеткізілетін санның ұлғаюына қарай шикізатты неғұрлым төмен бағамен сатып алуға, тұрақты шығындарды азайтуға, жеткізушілерге қатысты келіссөз мүмкіндіктерін арттыруға, оқыту мен тәжірибе қисықтарын жақсартуға және нәтижесінде, ауқым есебінен үнемдеуге қол жеткізуге бағытталған.

Екінші жағынан, пайдалылық, пайда қисығын барынша арттыру мақсатында компаниялар тауарды таңдауы шектеулі ірі партияларда емес, шағын көлемде және кең ассортиментте сатып алуды қалайды. Өндірушілердің пайданы максималдау тәсілі мен барынша пайдалылыққа, пайдаға қол жеткізу құралы арасында тұтынушы үшін айқын үйлесімсіздік бар (ол оның нақты табысымен анықталады және шектеледі). Делдал аралық буын ретінде әрекет ете отырып және бір мезгілде екі

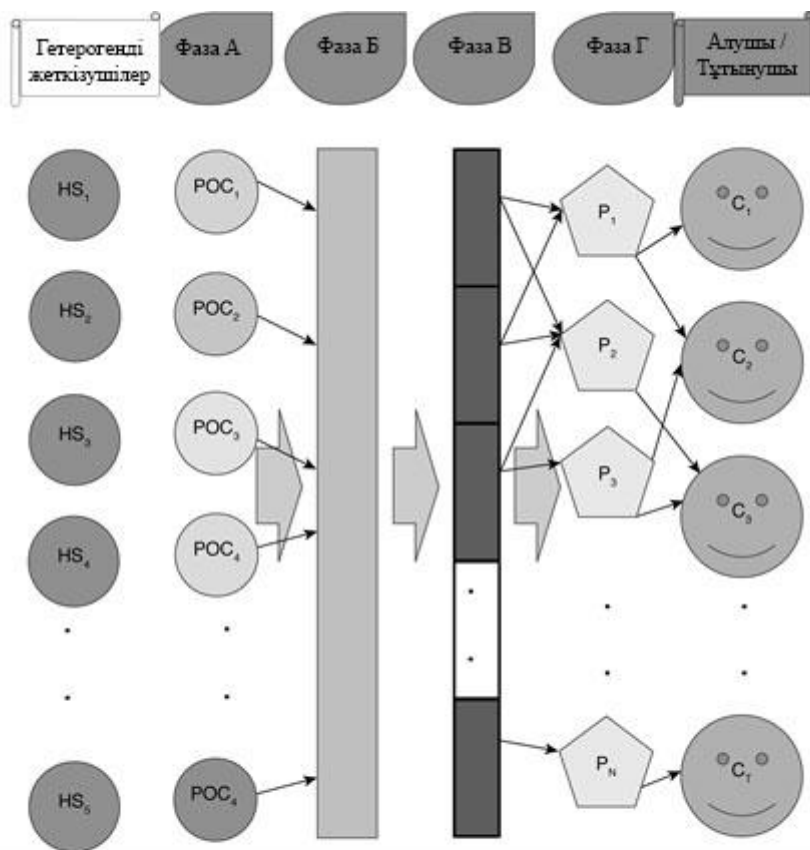
ұсыныс пен сұраныс полюсін өз функциялары арқылы қанағаттандыра отырып, мұны өзгертеді. Өзінің тәжірибесі мен мамандандырылған қызметін пайдалана отырып, делдалдар тауарды көтерме сауда арқылы өндірушілерден сатып алады (барынша әлеуетті пайдаға қол жеткізу үлгісі ретінде қызмет етеді), содан кейін оларды тұтынушыларға бөлшек сауда арқылы сатады. Осылайша, тұтынушылар да қанағаттанған (пайдалылық қисығы жақсартылған), себебі олар өз табысын тауарды шағын көлемде және кең ассортиментте сатып алуға бағыттай алады. Делдалдар іс жүзінде тұтынушылар талап ететін көлемдер ассортиментінде өндірушілер ұсынатын көлем түрлендіргіштер ретінде жұмыс істейді.

Жоғарыда айтылғандардың тікелей салдары тұтынушылардың өнімді іздеуінің рәсімдік бөліміне делдалдардың оң үлесі болып табылады. Көлемге және/немесе ассортиментке қатысты осы бос орынды еңсеру нәтижесінде тұтынушылар өз иелігінде жылдам және оңай таба алатын тауардың кең ассортименті бар. Жоғарыда келтірілген сызба делдалдардың функцияларын сипаттайды және ең берік келісімді, олардың салымының мәні мен маңыздылығын білдіреді.

Олардың тиімділігі сонымен қатар кәсіпорындар өз өнімдерінің кімге және қалай сатылуына қатысты өз бақылауының бір бөлігін беруге келісетін негізгі себеп болып табылады. Делдалдар негізгі бөлу мақсаттары ретінде қойылған, екі айнымалыға құндылықты қосатын пайдалылықты өндіреді: уақытқа және құндылық ұсынысының орнына. Нәтижесінде, сондай-ақ құнның төмендеуіне және тәсілдің жақсаруына қол жеткізіледі. 6.6-суретте делдалдар атқаратын функциялардың нәтижесі ретінде құндылықты арттыруға қосқан үлесі көрсетіледі. Анағұрлым толық қарау, сондай-ақ елеулі дәрежеде маркетингтік функциялар мен ықпал ету және міндеттер саласының ядросында орналасқан басқа да көрсеткіштерді анықтайды.

Делдалдар шарттарға қатысты да, сұраныс тарабы қалаған түр-түрге қатысты да ұсынылған санды өзгертуге және түзетуге олардың айқын үлесін қоса алғанда, бірқатар пайдалы функцияларды орындайды. Бұл жіктеу, өндіру, сақтау және буып-түю қызметін қамтитын функциялар арқылы орындалады. Делдал бола отырып, олар байланысқа түседі, бар және әлеуетті сатып алушылармен сөйлеседі және келіссөздер жүргізеді. Байланыстарға байланысты келісімнің шарттары иелену немесе меншік беру уақытына, орнына, құны мен мәртебесіне қатысты бірқатар ауыспалы өзгерістерді қамтуы мүмкін. Әрине, байланыстар мен коммуникация қазіргі және әлеуетті тұтынушыларға қатысты жарнамалық іс-шаралар ретінде қарастырылуы мүмкін. Кейде делдалдарға олардың рөлі мен құзыреттілігіне байланысты, сондай-ақ олар компанияны оның және оның тұтынушыларының арасындағы байланыстырушы буын ретінде білдіретін мағынада «озық персоналдың» рөлі беріледі.

Бұл қисынды, өйткені жоғарыда айтылғандай, делдалдар ұсынылған құнды толық қалыптастыруға қатысады. Байланыс пен байланыс соңғы пайдаланушылар мен сыртқы орта компаниямен кері байланысты қамтамасыз ететін, екі жақты ақпарат ағынын жасайды. Делдалдардың қызмет саласы-бұл көбінесе динамикалық күштердің, үрдістер мен жағдайлардың пайда болу ортасы, оларды анықтау, бағалау және тарату компания ішінде стратегиялық жоспарлауда, ұйымдастыруда, алдын алу және ден қоюда қолдау болып табылады.



**Шартты белгілер:**  
 HS: кол жетімді гетерогенді жеткізушілер, POC: өнімнің біркелкілік классы,  
 P: әр түрлі өнімдерді жинау, C: алушылар / тұтынушылар  
 «А» кезеңі: өнімнің біркелкілігіне негізделген сүзгілерді ұйымдастыру.  
 B фаза: біртекті өнімдерді сақтауды ұйымдастыру.  
 C кезеңі: ұсақ біртекті өнімдерді сақтауды ұйымдастыру  
 D кезең: әр түрлі өнімдер коллекциясын ұйымдастыру

6.6-сурет. Делдалдардың өткізу желісіне салымы

Басқаша айтқанда, олар сыртқы орта мониторингі жүйесінің ажырамас бөлігі болып табылады, онда қоғамдық пікірді мұқият талдау және бағалау тәуекелдерді сіңіруге немесе/және мүмкіндіктерді барынша арттыруға арналған сынама тастар болып табылады.

6.8-суретте делдалдардың қатысуы нәтижесінде пайда болатын функциялар мен тиісті пайдалылыққа қатысты анағұрлым толық көрініс көрсетілген. Жүзеге асырылатын қызмет түрлерінің тәртібі қызметтер мен қызмет түрлері арасындағы тікелей және тікелей корреляцияны қамтамасыз ету мақсатында желілік және кезең-кезеңмен талданады, сонымен бір мезгілде олардың әрбірі өндіретін пайдалылықпен байланыс арқылы пайдалылығы мен маңыздылығын атап өтеді. Сонымен қатар, арна қатысушыларының барлық сызбасы



6.7-сурет. Тарату желісіне қатысушылар қызметінің алаңы

арнаны құрайтын сыртқы ортамен байланысты болып қала береді. Бұл пайдалы және бұрын ескертілгендей, барлық «өткізу/тарату арнасы» жабық, бөлшектелген, тәуелсіз және стерильді салада жоқ екенін ескере отырып, қажет те болады. Керісінше, ол әртүрлі байланыстарды және өзінің сыртқы ортасымен (тікелей және жанама) екіжақты динамикалық байланысты (оң немесе теріс) әсер ету түрінде (оған немесе ол көрсететін) білдіретін жүйе ретінде бар.

Жеткізу тізбегінің ажырамас және алмастырылмайтын бөлігі ретінде бөлу/маркетинг арнасын, маркетинг терминологиясы бойынша «сұраныс тізбегін» немесе одан да интеграцияланған құнды құру желісін қарастыру, сондай-ақ оны динамикалық өзара байланыстың кең желісіне қосу және күрделі жағдайларда шаруашылық қызмет нәтижесінде екі жақты ықпал ету жүйесін өткізу сипатын көрсетеді.

Жүйе бола отырып, оның тиімділігі екі айнымалыға тәуелді болады:

- Қолданыстағы теңгерімдер тұрақты және жүйенің мақсаттарына қол жеткізуге жеткілікті бағдарланған болатындай етіп (оның мүшелерінің жеке мақсаттарына емес) реттеу немесе құрылымдауға жата білу.
- Пайдалылықты өндіру функцияларын тиімді және сапалы ұйымдастыру, басқару және әкімшілендіру қабілеті. Мұндай функциялар құрылымдық бірліктерді қамтитын ағын түрінде қалыптасады және құзыреттілікке/қызметке қатысты олардың арасындағы аспаптық интерфейстерді сипаттайды.

Функциялардың динамикалық сипатын мойындауға, сондай-ақ өзара байланысты қатысушылардың өзара тәуелді жиынтығын жасауға тиіс жүйеге байланысты,

PL	Көлік				
	тарату				
TM	Сақтау орны				
	Аударымдар санын азайту				
PS	Сатылғаннан кейін				
	Несие / Қаржыландыру / Тәуекелдерді қабылдау				
	хабарлау				
	Жарнама				
	Байланыс / келіссөздер				
	Сатып алу / іздеу				
	Физикалық иелік				
SH	Меншік құқығы				
	Сағу / Тапсырыс / төлем				
PL/ TM/ PS	Бітіру / жіктеу / жұптау				

PL: орналасқан жері, TM: уақыты, PS: меншік құқығы, Sh: форма

Шартты белгілер:

PL	Көлік
	тарату
TM	Сақтау орны
	Аударымдар санын азайту
PS	Сатылғаннан кейін
	Несие / Қаржыландыру / Тәуекелдерді қабылдау
	хабарлау
	Жарнама
	Байланыс / келіссөздер
	Сатып алу / іздеу
	Физикалық иелік
SH	Меншік құқығы
	Сағу / Тапсырыс / төлем
PL/ TM/ PS	Бітіру / жіктеу / жұптау

6.8-сурет Тарату желісіне қатысушылар қызметінің және әр түрлі тиісті ағындардың (пайдалылық бойынша таксономия) алаңы

олардың өзара тиімді ынтымақтастығы арқылы олардың жеке күш-жігерінің сомасынан асатын пайдалылығын өндіру үшін мұнда «ағын» терминін пайдалануға болады.

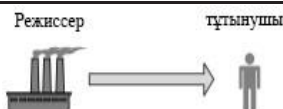
Штерн мен әріптестер (Штерн және Эль-Ансари 1977; Штерн және т.б. 1996) ағындардың бағытталу сапасына байланысты үш түрге бөледі:

- Тұтынушыларға (өндірушілерден) бағытталған қозғалысты білдіретін тікелей ағындар.
- Тұтынушылардан (өндірушілерге) келетін қозғалысты білдіретін кері ағындар.
- Екі бағытты , яғни екі бағытты қозғалысты білдіреді және тұтынушыларға бағытталған ағындар (өндірушілерге/өндірушілерден).



## 6.1-кесте Маркетингтік арналардың негізгі түрлері

1-түрі: Бұл өте сирек кездесетін, тікелей арна. Әдетте осындай өткізу нысанына тартылуға мүмкіндік алу үшін, шағын өндірушілер ойлап табады.



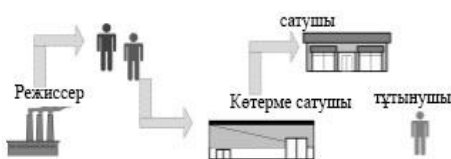
2-түрі: Бұл түр негізінен ірі сауда желілері басым экономикада қабылданған, қазіргі уақытта көтерме саудамен баламалы орындалатын функциялардың орнын басатын бөлігі. Бұл кемшіліктер олардың өндірушілеріне де, тұтынушыларға да қатысты ұйымшыл байланыстарының болуымен өтеледі.



3-түрі: Халық тұтынатын тауарлар, атап айтқанда, салыстырмалы төмен бағамен өтетін өнімі үшін осы түрін пайдалану ең танымал. Олар үнемі қайта сатып алынады және таңдауда ұзақ шешім қабылдауды талап етпейді.



4-түрі: «Агенттің» (брокердің) рөлі әдетте фрагменттелген нарықтарда жұмыс істейтін арналармен алмастырылады. Атап айтқанда, ұсақ өндірушілердің көп санына байланысты оларды сатуды дамыту қажеттілігінің өсуіне байланысты ұйымдастыру, басқару және қажеттілігі өскен жағдайларда және тиісінше, оған араласусыз немесе сырттан көмек көрсетусіз қол жеткізу үшін мүмкіндіктері шектеулі жағдайларда үйлестіру.



## 6.4 Маркетингтік арналардың негізгі түрлері

Маркетингтік арна қалай ұсынылса да, ол оған қатысатын құрылымдық бірліктерді қамтиды, олар тізбек буыны ретінде бір-бірімен байланысқан және өзара пайданы ұстана отырып, органикалық функцияларды орындайтын жүйелер құрайды. Егер қатысушы мүшелердің екеуі (қажетті функцияларды, оның экономикалық сапасы мен тиімділігін орындау үшін туындайтын барлық функциялармен) болса, онда бөлу тікелей болып есептеледі. Егер өндіруші мен тұтынушыдан ерекшеленетін делдалдар да арнада аралық буын болып, қатысса, тарату — жанама болып табылады.

6.1-кестеде қатысушы болып табылатынына және арна ішіндегі қатысушылардың құрылымы қандай болуына байланысты әр түрлі типтері көрсетілген. Егер өнімнің түпкі алушысы өнімнің пайдалылығы оны тұтынудан (тұтыну нарығы) болатын тұлға болып табылса, онда әр түрлі түрлерді (тікелей және жанама) кестеде келтірілген мынадай нысандарды қабылдай алады. Үлкен «көп элементті» сызбамен ұқсастығы олардың жанама және тізбекті қалыптасуына алып келеді, сондай-ақ байланыс нүктесіне, екі бағытты байланыс пен ықпалға дейінгі қашықтықты ұлғайтады. Басқа сөзбен айтқанда, функциялар делдалдардың көп санымен бөлініп, орындалатындықтан, бастапқы өндіруші мен соңғы тұтынушының байланысы сүзіледі, бағаланады, шашырайды және ақыр соңында каналға қатысатын делдалдарға байланысты болады. Әрине, арна тек тұтынушының немесе өндірушінің абсолютті таңдау саласының ішінде ғана емес, құрылымдалған. Көп жағдайда, бұл кемшіліксіз бен қол жетімді нәрсенің арасындағы алтын қима.

Идеалды және қол жетімді (және, тиісінше, алтын қимасының орны мен бағыты) арасындағы қашықтықты барынша азайту объективті көп байланысты және бизнес жағынан үлкен бақылауда болғанда, бизнес бөлуге жататын айнымалы құруға қатысты үлкен әсер ететін салалар болады.

Қалыптастырылуы мен нақтылануы корпорацияның құзыретіне, юрисдикциясына және дискрециялық өкілеттіктер саласына жататын салалар (анағұрлым) бақыланатын ауыспалы деп түсініледі. Көбінесе өндіруші-корпорацияның өзіне тәуелді өткізу арналарының құрылымына әсер ететін факторлар ретінде келесілерді келтіруге болады.

#### *A. Бизнесінің маркетингтік құрылымына қатысты элементтер*

- Бағасы:
  - Баға деңгейін қалыптастыру.
- Тауар:
  - Оның күрделілігіне қатысты өнімнің ерекшеліктері.
  - Параметрлер және техникалық сипаттамалар.
  - Маңызды белгілер.
  - Материалдық емес шкала бойынша тауардың жіктелуі және оның қолдануға жарамдылығына, жарамдылық мерзіміне және бөлінуіне қатысты одан туындайтын салдарлар.
  - Өнімнің маусымдылығы.
  - Интервал - оны өндіру мен тұтыну арасындағы уақыт аралығы.
  - Стандарттау қабілеті.
  - Жаппай және жеке өндіріс.
  - Техникалық қызмет көрсету қажеттілігі және оның параметрлері.
  - Тауарды мақсатты қолдану.
- Ілгерілету:
  - Қол жетімді құралдар.
  - Ілгерілету стратегиясы.
  - Ілгерілету мақсаттары.
  - Коммуникациялық кешен.
  - Маркетингтік коммуникациялардың ықпалдасу дәрежесі.
- Орналастыру:
  - Кешенді жүйелі тәсіл шеңберінде стратегиялық мақсаттардың негізділігі, өзара толықтыруы, бірлігі және нығаюы.

#### *B. Менеджмент ішкі ортасының факторлары*

- Қабылданған стратегиялық бағдардың, даму тұжырымдамасының және миссияның анағұрлым кең шеңбері.
- Басқару мүмкіндіктерінің тереңдігі мен кеңдігі.
- Қаржылық мүмкіндіктер мен шектеулердің мәнмәтінді, сондай-ақ ресурстарға қатысты басымдықтарды бөлу және бағдарлау стратегиясы.
- Бақылаудың қол жеткізілген деңгейі және өзекті ымыраға қатысуға бейімділігі.
- Басқару функцияларын, сондай-ақ корпорация қызметін интеграциялау дәрежесі.
- Технологиялармен байланыс, технологиялық инновацияларды енгізу үрдісі.

Бұдан басқа, келесі факторларды корпорация аз бақыланатын немесе бақыланбайтын деп тануы мүмкін:

- Шоғырландырылған және фрагменттелген нарықтар.
- Деңгей-нысаналы нарықтардың тұтастығы мен біркелкілік дәрежесі.
- Сатып алушының профилі (демографиялық, психографиялық және т.б.).
- Белгілемелер, құндылықтар жүйесі.
- Сатып алу жиілігі.
- Сатып алынған заттың мөлшері.
- Әлеуметтік-экономикалық географияның құрылымы.

### *С. Аралық буындардың факторлары немесе компоненттері*

- Сан-сирек.
- Танымалдығы, танымалдығы, тәжірибесі, өтілі.
- Ноу-хау және құзыреттілік, инфрақұрылым.
- Мамандануы-оқыту, арнайы техникалық қабілеттер.
- Басқа да делдалдармен өткен немесе белсенді ынтымақтастық және қарым-қатынастар бір деңгейде (көлденең) немесе әр түрлі деңгейде (тігінен).
- Компаниямен тікелей немесе жанама бәсекелес басқа ынтымақтас өндірушілермен байланыс, қатынас немесе байланысудың түрі.
- Өңдеудегі өнімнің алуан түрлілік дәрежесі.
- Тілдесу мүмкіндіктері: арнада төмен түсетін, көтерілетін немесе көлденең.
- Әлеует-көлденең немесе/және тігінен дамуға тарту.
- Қуат мөлшері мен типі және оны қолдану әдістерінің тарихы.
- Қаржылық мүмкіндіктер және шектеулер.
- Бейімделу, қол жетімділік.
- Қауіп-қатерді жақтаушылар мен сыншылар.
- Синергизмді қамтамасыз ететін және құндылықты қосатын қосалқы функцияларға қатысты әлеует, деңгейлер және үйлесімділік.
- Шығындар мен пайданың қолданыстағы балансы (баламалы шығындармен салыстырғанда делдал қанша пайда әкеледі).

### *Д. Басқа мүдделі тараптарға арналған факторлар*

- Құқықтық база.
- Үкіметтік шектеулер.
- Әлеуметтік орта.
- Технологиялық орта.
- Табиғи орта.
- Энергетикалық орта.
- Адам капитал-білім.
- Сатып алушылардың тілдесу мүмкіндіктері.
- Тілдесу мүмкіндіктері - басқа бәсекелестер көлемі.
- Нарыққа кіру және шығу үшін кедергілер.

Осы санаттардың біріне анықтау толық бақылауды да, тиісінше қатысуға немесе жағдайларды қалыптастыруға толық қабілетсіздікті де білдірмейді. Бұл жерде тек жүйелі және мұқият бақылау және бағалау арқылы толық (немесе мүлдем емес) бақыланатын айнымалыларды толық емес (немесе мүлдем емес) бақылау және бағалау арқылы идеалға жақын болатын, анағұрлым ұтымды және тиімді шешімдерді қабылдау үшін сізде көп бақылау болатын айнымалыларды басып озуға, тұжырымдауға және түзетуге болатын, факт ерекше атап көрсетіледі.

Сондай-ақ бөлу арналарына қатысты шешімдер ұзақ мерзімді сипатқа ие және ықтимал қайта қарауға, тексерулер мен түзетулерге қатысты қатаңдықпен сипатталатынын атап өткен жөн. Демек, қате шешімді түзетуге арналған шығындар (кез келген түрі) орындалмайды.

Егер өнімнің пайдалылығы тұтынуға емес, өзге де нәрсеге бағдарланған тұлға (немесе компания) өнімді соңғы алушы болып табылса, онда өнеркәсіптік өнімді өткізу арналарының құрылымы ескеріледі. Негізгі түрлері 6.2-кестеде көрсетілген төрт нысанды қабылдай алады.

6.2-кесте Өнеркәсіптік өнімге арналған арналардың түрлері

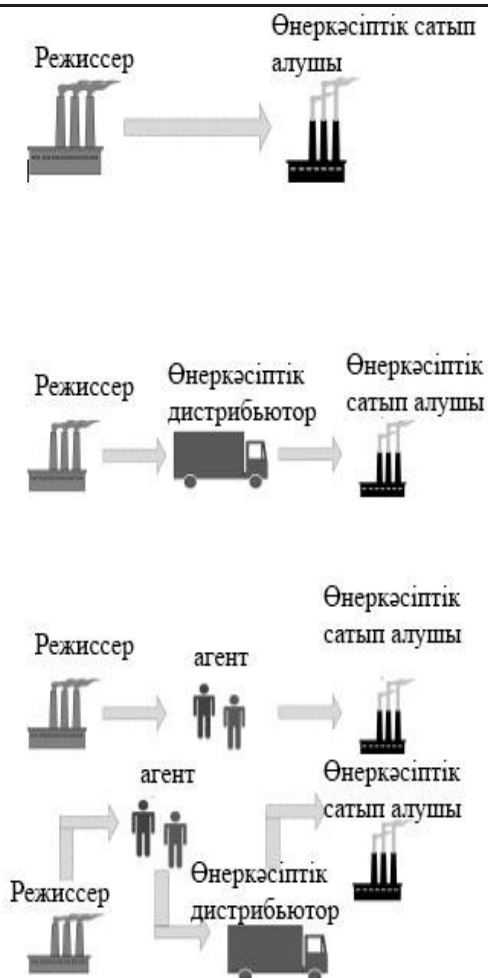
1-түрі (ПН): 1-түрі (ПН) жиі кездеседі. Негізгі себептер мыналарды қамтиды: а) спецификацияның күрделілігі және ә) техникалық қызмет көрсетудің күрделілігі.

Бұдан басқа, ынтымақтастықтың осы желісіндегі екі полностің екеуі де әдетте үлкен географиялық шоғырлануы бар бірнеше заттан тұрады, бұл өңдеуге немесе тасымалдауға жататын өнімдердің арнайы ерекшеліктерімен және сипатымен ұштастыра отырып, қате таңдау құнын күрт арттырады.

2-түрі (ПН): Өндіруші 1 (ПН) үлгісінде сипатталғандай өнеркәсіптік сатып алушылармен өзара іс-қимыл жасауға дағдылары, ресурстары немесе бейімділігі болмаған жағдайларда, онда ақпаратты жинау, келіссөздер, ілгерілету және сату жөніндегі міндеттердің бір бөлігін өзіне алатын өнеркәсіптік дистрибьютор (ӨД) араласады

3-түрі (ПН): Бұл құрылым, сондай-ақ өндіріс мәні салыстырмалы түрде аз құны немесе/және өнеркәсіптік сатып алушылар саны үлкен болғанда кең таралған

4-түрі (ПН): Бұл конфигурацияның құрылымы 2 (ПН) және 3(ПН) түрлерінің комбинациясы болып табылады, демек олардың кейбір сипаттамаларын бейнелейді. Ол өндірілген өнімді шетелге экспорттаған жағдайда және, тұтастай алғанда, қолданыстағы шарттар өндірушінің өнімді сату/тарату үрдістеріне қатысу мүддесінде болмайтынын көрсеткен жағдайда қабылданады (нарықты сегменттеу, үлкен географиялық шашыраңқы, сатып алушылар мен т.б. көп саны).



## 6.5 Тарату арнасы құрылымының түрлері

Тарату арналарының үш негізгі түрін ерекшелеуге болады:

- 1 «Қатаң» тік интеграция.
- 2 Аутсорсинг.
- 3 «Икемді» тік интеграция.

### *«Қатаң» тік интеграция.*

Бұл жағдайда тарату арнасына (немесе жеткізу тізбегіне) қатысушы кез келген екі деңгей арасында тарату желісінде белгілі бір ағындарды жоспарлауды, орындауды және іске асыруды өзіне қабылдайды. Мысалы, бөлшек желі жағдайында жүк автомобильдерінің жеке паркін пайдалана отырып, дүкендерді қайта жабдықтайтын тарату орталығы бар. Бұл шешім осы нақты үрдіс (мысалда қайта жеткізу) басқаға тағайындамайтын қосымша құнды қызметті басқаруға енгізгенде қолайлы. Сонымен қатар, бөлшек сауда желісі тасымалдау мен сақтауға қатысты ауқым есебінен арзандатуға жетеді. Осы рөлді орындау үшін тиісті бөгде компаниялар жоқ кейбір елдерде және өңірлерде қатаң тік интеграцияның түрі тамаша шешім болып табылады.

Алайда, бұл шешім тиісті инфрақұрылымдарды және тиісті ноу-хау мен дағдылары бар оқытылған персоналды сатып алу, орнату, пайдалану және қызмет көрсету үшін инвестицияларды талап етеді. Бірақ бірқатар жағдайларда бұл мүмкін емес және компания басшылығы тарту және жалпы ағындарды басқару олардың негізгі құзыретінен тыс екенін түсінеді. Мұндай рәсімдер соншалықты күрделі және талапшыл, бұл компаниялар оларды жүзеге асыра алмайды.

### *Аутсорсинг*

Кәсіпорындар мен ұйымдарды жабдықтау тізбегі секторындағы тұрақты өзгерістер (технологиялық, экономикалық және әлеуметтік) және нарықтың жаңа талаптары, сондай-ақ экономикалық дағдарыс логистикалық қызметтердің қайта қаралуына, сонымен қатар жаңа құрылыстың талап етілуіне әкелді. біреулер. Логистикалық қызметтер шаруашылық субъектісінің өзі немесе олардың бір бөлігін немесе барлығын логистикалық қызмет көрсететін үшінші, тәуелсіз және мамандандырылған компанияға беру арқылы жүзеге асырылуы мүмкін. Бұл үрдіс аутсорсинг ретінде белгілі және бұл компаниялар үшінші тарап логистикасының провайдері деп аталады.

### *Не?*

Негізінен, аутсорсингті белгілі бір салада маманданған компания немесе тіпті жеке тұлға болуы мүмкін сыртқы әріптеске кәсіпорынның жұмыстарын тағайындау ретінде анықтауға болады. Компаниялар өз жұмыстарының бір бөлігін немесе көпшілігін, негізгі, сондай-ақ анағұрлым мамандандырылған немесе қайталама, үшінші тұлғаларға шикізатты өндіруден, өнімдерді ораудан және бөлуден жылжыту мен жарнамалық қызметке дейін, тек әкімшілік ету, жалпы қадағалау және коммерциялық басқару үшін жауап бере отырып береді.

Жеткізу тізбегіне қатысты өнеркәсіптік немесе сауда бизнесі (бөгде логистикалық тұтынушы) бөгде логистикалық жеткізушіге (3PL) негізгі логистикалық функцияларды өңдеуді, өнімдер соңғы тұтынушыға ең тиімді құн бойынша ең қысқа мерзімде жету үшін, осылайша соңғыға қызмет көрсетудің анағұрлым жоғары деңгейін қамтамасыз ете отырып, негізгі мақсатпен тапсырады.

ЗРЛ олар сақтайтын немесе/және тасымалдайтын тауарларға меншік құқығын иеленетінін, бірақ олар соңғы тұтынушыға қатысты осы үрдістерді орындауға жауапты екенін білдірмейді.

### *Негізден?*

Барлық логистикалық жұмыстардың бір бөлігін тауарды түпкілікті жеткізгенге дейін тағайындау туралы шешім оны тәжірибелейтін кәсіпорындар үшін нақты артықшылықтарға негізделеді. Бұл артықшылықтар негізінен мыналармен байланысты:

- *Шығындарды төмендету*: өз қызметінің бір бөлігін үшінші тұлғаларға беретін бизнес ресурстар мен еркін капиталды үнемдейді, себебі оған өз қажеттіліктерін қанағаттандыру үшін инфрақұрылымға, жабдықтарға және басқа да жүйелерге немесе қосымшаларға инвестиция салудың қажеті жоқ. Ресурстар мен капиталды үнемдеу бөгде логистикалық тұтынушыға басқа нарықтарға немесе өнімге инвестициялауға және қызметтің басқа түрлерін дамытуға мүмкіндік береді. Бұдан басқа, пайдалану шығыстары төмендетіледі, өйткені ресурстарды сатып алуға, пайдалануға және техникалық қызмет көрсетуге арналған шығындар логистикалық қызметтерді бөгде жеткізушіге төленетін сыйақыдан салыстырмалы түрде көп (немесе басқаша айтқанда, тұрақты шығындар өзгермелі болып өзгертіледі).
- *Жоғары сана*: ЗРЛ компаниялары ресурстарды, дағдылар мен ноу-хауды ұсынады, сондай-ақ логистикалық үрдістерді орындау үшін үлкен тәжірибе мен тиісті заманауи технологиялық инфрақұрылымға ие. Ұсынылатын қызметтер сапасының деңгейін арттыру соңғы тұтынушыларды одан әрі қанағаттандыруға әкеледі.
- *Анағұрлым жылдам қызмет ұсыну*: көрсетілетін қызметтер сапасының деңгейін арттыру соңғы тұтынушыларды одан әрі қанағаттандыруға әкеледі.
- Сондай-ақ, бизнес неғұрлым икемді болады және өз тұтынушыларының қажеттіліктеріне және жаңа тәжірибелерге тез бейімделе алады, бәсекелестердің іс-әрекетіне жылдам жауап береді.

Жалпы, компанияның ЗРЛ сұранысына келесі факторлар әсер етеді: (1) аутсорсингтік логистикалық қызметтердің артықшылықтарымен кәсіпорындарды таныстыру дәрежесі; (2) жаңа, жаһанданған жағдайларда жеткізу тізбегінің күрделілігі; (3) қорларды неғұрлым тиімді және нәтижелі басқару және өңдеу үшін кәсіпорындар арасында ақпарат алмасу үшін жаңа ақпараттық және коммуникациялық технологиялар (атап айтқанда, Интернет) ұсынатын жақсартылған мүмкіндіктер; және (4) кейбір ЗРЛ тарату желісін жобалау, тасымалданатын тауардың мониторингі, қорлардың қозғалысы мен деңгейі туралы ақпарат және т.б. сияқты салаларда қосылған құнмен қызметтер көрсету қабілеті.

### *Неге жоқ?*

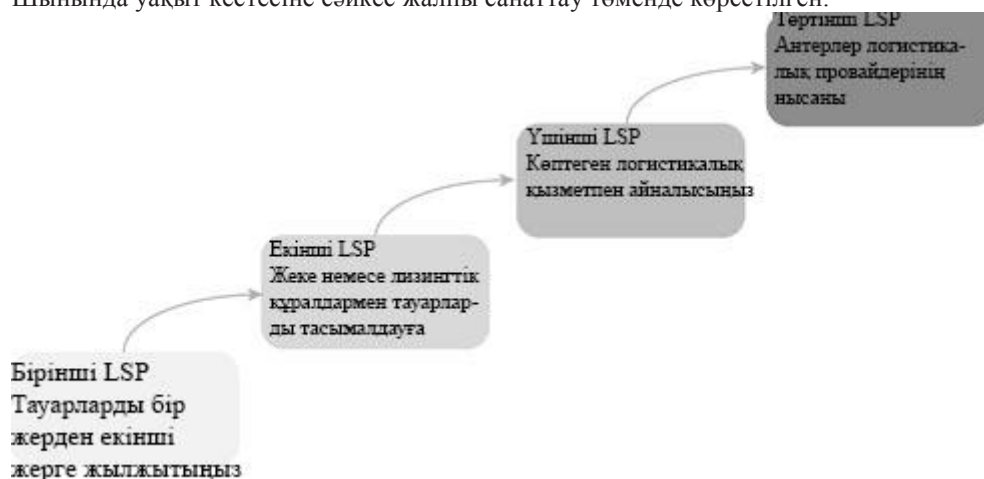
Өзінің артықшылықтарынан басқа, сыртқы ресурстар жұмыс орындарының қысқаруы немесе компания ішіндегі үйкеліс мүмкіндігі сияқты бірқатар қауіп-қатерлерге немесе мәселелерге душар болуы мүмкін, өйткені басқа серіктестер мен жабдықтаушылар сыртқы үшінші тарап провайдерлерімен ынтымақтастық негізгі ойына қарсы болуы мүмкін. Сонымен қатар, кәсіпорындар мен тәуелсіз серіктестердің ұзақ мерзімді ынтымақтастығы, біріншіден, олардың ноу-хау мен адами ресурстардың біртіндеп жоғалуына (немесе жай, егер үшіншісі - егер) тәуелділікке байланысты болса, екіншіден тәуелділікті тудыруы мүмкін. партиялық логистикалық тапсырыс беруші компания өзінің негізгі функцияларын аутсорсингті таңдайды, содан кейін оның жанашылдық пен



жетілдіруге мүмкіндігі шектеулі болады). Сонымен қатар, сыртқы серіктестің түпкілікті бизнес ерекшеліктеріне бейімделе алмау мүмкіндігі бар және нәтижесінде оның қызмет көрсету деңгейі бизнес күтулеріне сәйкес келмеуі мүмкін.

Біз үшінші тараптың логистикалық провайдерлерін әртүрлі критерийлер бойынша, мысалы, бизнес секторы (агробизнес, тамақ өнеркәсібі және т.б.), географиялық қамтуы (санаторий, оффшоринг, жақын маңдағы жөндеу), нөмірі (санаттары) бойынша жіктеуге болады. жалғыз немесе бірлесіп іздеу) және аутсорсинг деңгейі. Соңғыларға сүйене отырып, біз екі түрді тануға болады: жартылай және толық. Бірінші жағдайда, қызметтің бір бөлігін сыртқы серіктеске (аутсорсинг) тапсыру бар, ал қалғандары бизнестің ішкі жағында (insourcing) қалады. Екінші жағдайда (аяқталған) барлық қызмет келісім немесе келісім-шарт негізінде үшінші тараптың логистикалық провайдеріне жүктеледі, ал бизнес-тапсырыс берушінің қатысу деңгейі тек келісімшартты басқарумен ғана шектеледі .

Шынында уақыт кестесіне сәйкес жалпы санаттау төменде көрсетілген:



6.9-сурет. Логистикалық қызметтерді жеткізушілердің түрлері

Көліктік қызмет көрсету, тарату, сақтау, кедергілік қондырғы, қорларды басқару, буып-түю, кодтау, таңбалау және тапсырыс беру және төртінші тарап логистикасы (4PL) сияқты көптеген логистикалық қызметтер ұсынатын 3PL ерекше қызығушылық тудырады. провайдер көптеген 3PL қызметтерін ұсынады (консалтингтік қызметтер және логистикалық қызметтер, сонымен қатар инфрақұрылымдар, технологиялар, тіпті кеңістікті (сауда нүктелерін) және қызметкерлерді таңдау арқылы жеткізілім тізбегін басқарудың кешенді шешімдерін ұсыну үшін).

#### *Логистикалық үрдістер қандай?*

Тасымалдау (аймақтық және халықаралық), қоймалау, кедендік ресімдеу және брокерлік қызметтер, жөнелту, жүктерді шоғырландыру, кері логистика (қайтару — жөндеу), кроссдокинг, құрастыру-орау-таңбалау

- жинақтау, тапсырыстарды орындау, калькуляция және АКТ басқару сепкілді бастапқы және екінші реттік логистикалық үрдістер бір 3PL-ге тағайындалады. Кейбіреулер аутсорсинг үрдістерінің өркендеуі басымдыққа ие деп санайды.

Фолинас, Келемис және Маникас (2011) менеджерлерге логистикалық үрдістердің басымдықтарын нақты критерийлер негізінде анықтауға мүмкіндік беретін қадамдық әдіснаманы ұсынады:

- Тұтынушыға және компанияның өмір сүруіне қажетті логистикалық үрдістер. Кәсіпорындар әдетте бәсекелестік артықшылыққа қол жеткізу үшін осы

үрдістерге негізделеді (мысалы, жинақтау үрдісі бөгде логистика үшін шешуші мәнге ие).

- Үлкен шығындармен логистикалық үрдістер.
- Елеулі ресурстарды (ақпараттық, қаржылық, технологиялық, кадрлық және т.б.) тұтынатын логистикалық үрдістер.
- Тауарлар мен қызметтердің қосылған құнына елеулі үлес қосатын логистикалық үрдістер.
- Мәселелерді, қателерді және кідірістерді тұрақты тудыратын логистикалық үрдістер.

Әрбір логистикалық үрдістің маңыздылығы тең емес болғандықтан, логистикалық үрдіске қатысатын менеджерлер оларды маңыздылығы бойынша бөледі. Авторлар өз зерттеулерінде жоғарыда аталған критерийлердің маңыздылығына шамамен 1-ден 7-ге дейін, өте жоғары маңыздылығына баға берді.

### *Қандай жеткізуші?*

Логистикалық қызметтердің ең қолайлы жеткізушісін таңдау стратегиялық шешім болып табылады. Шешім қабылдау кезінде баллдық бағалау үлгісі, аналитикалық-иерархиялық үрдіс, түрлі өлшемдер бойынша талдау және т. б. сияқты тәсілдер жиі қолданылады. Бұл бөлімде сегіз қадамнан тұратын жүйелі рәсім ұсынылады.

1- *шешім*. Әрбір жаңа іс-шара кәсіпкерлік және компания қызметін жоспарлау шеңберінде маңызды. Бұл кезеңде компанияның жоғарғы буын басшылары кездесулер мен кеңестер өткізеді. Істің қазіргі жағдайы, аутсорсингке қазіргі көзқарастың кеңеюі, нарықтық жағдайлардың (мүмкіндіктер, тәуекелдер мен сын-қатерлер) тұсаукесері зерттеу пәнін құрайды. Компания басшылығы пайдаға, бәсекелестік артықшылығын дамытуға және өз өнімінің, өз тұтынушыларының және өз акционерлерінің құндылығын қамтамасыз етуге сілтеме жасай отырып, аутсорсингті таңдау бойынша стратегиялық шешім қабылдауы тиіс. Қаржы директорынан, сату бөлімінің басшысынан және логистика басшысынан тұратын икемді жобалық топтың логистиканың аутсорсинг мәселелерінде тәжірибесі бар,



6.10-сурет. Логистикалық қызмет жеткізушісін таңдау үрдісі

сыртқы консультантпен бірлескен жұмысында расталуы жеткізушілер нарығын кеңейтудің басталуын, белгіленген мерзімде тексеруді дайындау мен өткізуді білдіреді.

- 2 **Жобалық топ.** Жобалық топ провайдерді бағалау және таңдау үрдісіне қатысады. Бұл топтың бірінші міндеті - бизнестің қажеттіліктерін зерттегеннен кейін, аутсорсингті жүзеге асырудың нақты міндеттерін қою, оның бизнестің көрінісі, құрылымы мен капиталына, оның бәсекеге қабілеттілігі мен адами ресурстарына әсері мен салдарын бағалау, және аутсорсингтің сәттілігі туралы күтілетін нәтижелер туралы ойлау. Жоғарыда көрсетілген қажеттіліктер мен міндеттерге сүйене отырып, команда нақты ұсыныстар тізімін және жобаның талаптарын талдайды, онда не істеу керектігін және жеткізушінің қандай дағдылары болуы керек екендігі толық сипатталған. Бұл кезде ықтимал аутсорсингке жақындау мен алғашқы бағалау үшін негізгі критерийлерді қолданған дұрыс. Оларға болашақ серіктестіктің өнімдері - нарықтық бедел, оның нысандары туралы ақпарат, ұсынылатын қызметтердің сапасы, баға және баға үлгілері, серіктестің стратегиясы мен мәдениеті - инновациялық негізгі ойлар мен даму кіреді.
- 3 **Алдын ала талдау.** Жоғарыда көрсетілген өлшемдерді негізге ала отырып, жобалау тобы олармен ынтымақтастық перспективаларын зерделеу мақсатында бірнеше өнім берушілерді бөледі. Тәсіл кез келген басқа жеткізушіге осы нақты жобаның қолданыстағы сыртқы мақсатын үздіксіз жалғастыруға кепілдік беру үшін мұқият және толық құпия және сонымен қатар, қазіргі уақытта әлеуетті жеткізушінің нақты қызығушылығы болуы тиіс. Мұндай тәсіл үшін өте пайдалы бірнеше әлеуетті жеткізушілердің тұтынушылармен нарыққа жылдам шолу болады, олар өз пікірін оңай айтуға және мақсатты жеткізушілермен ынтымақтастықтың сапасы мен деңгейі бойынша өз ұсыныстарын ұсынуға болады.
- 4 **Жеткізушілердің бастапқы тізімі.** Жоғарыда сипатталған жұмыс әдетте бес-жеті түрлі атауды қамтитын әлеуетті серіктестердің икемді тізімін жасау арқылы аяқталады. Ерекшеліктері мен талаптарды талдаулары бар ақпараттық парақ оларға толық ұсыныстарды/өтінімдерді дайындау және ұсыну үшін жіберіледі.
- 5 **Бағалау.** Жоба командасы әлеуетті серіктестерден өтінімдерді қабылдайды, оларды мұқият бағалайды және бағалаудың толық өлшемдері бойынша салыстырады. Тексеру үшін белгілі бір өлшемдер бойынша жеткізушілердің объектілеріне бару. Бағалау бизнес бейініне де, жіберілген ұсыныстар/өтінімдерге де қатысты. 6.3-кестеде аутсорсинг жағдайында логистикалық қызметтерді жеткізушілерді бағалау үшін бағдарлы өлшемдер мен олардың тиісті толық компоненттері ұсынылған.
- 6 **Іріктеу.** Бұл кезеңде, әдетте, анағұрлым төмен қаржылық ұсыныстарды қайта қарау мүмкін. Одан әрі байланыстар мен келіссөздер жүзеге асырылады. Бастапқы кеңейтілген жұмыс тобы жобалау тобы жинаған материалдарды зерделеу және іріктеуді аяқтау үшін соңында жиналады. Бұл қызметті өзіне алатын сыртқы жеткізуші таңдалған.
- 7 **Келісімшарт жасасу.** Соңғы таңдау жасалғаннан кейін екі тараптың да шарт жасасуы өте маңызды. Олардың заң кеңесшілері мен компанияның сыртқы аутсорсингтік консультанттары өнім берушінің кеңесшілерімен ынтымақтастықта және жобалау тобының директиваларына сәйкес айқын және икемді келісімшарт жасауға жауапты болады. Бұл келісімшартта ынтымақтастықтың мақсаттары, себептері, шығындары, аудит және қызмет нәтижелерін бағалау бойынша қажетті есептер, келісімді орындамағаны үшін айыппұлдар, жобаны жүзеге асыру көлемі мен тәртібі өзгерген жағдайда баға белгілеу және шот-фактураларды ұсыну тәсіліндегі өзгерістер, екі тарап арасындағы байланыс, сондай-ақ екі тараптың бірінің келісімнен шығу кезеңдері мен шарттары көрсетілуі тиіс. Келісімшарт

6.3-кесте. Логистикалық қызметті жеткізушіні бағалаудың толық өлшемдері

<i>Критерийлер</i>	<i>Компоненттер</i>
Бейін	Тәжірибе Нақты саладағы/аядағы мамандану белсенді тұтынушылар Қауымдастырылған компаниялар желісі басшыларының тәжірибесі беделі
Инфрақұрылым	Үй-жайлардың мөлшері, орналасуы, қол жетімділігі, қуаты пайдаланылатын жабдықтың жай-күйі Компьютерлер-қауіпсіздік жүйесінің іс қағаздарын автоматтандыру
Қызмет сапасы	Жеткізу мерзімін-кестесін сақтау (жауап беру уақыты бойынша сенімділік) жеткізу икемділігі — тұтынушының ерекше қажеттіліктерін қанағаттандыру қателердің болмауы-жеткізу сапасы Сапа стандартын енгізу Тауарларды сақтандыру Тауарды кері қайтару мүмкіндігі
Қызметтер құнының калькуляциясы	Үрдістің құны Бағалардың ашықтығы, түсініктілігі және пайдалылығы келісімді қайта қарау және ықтимал өзгерту
Стратегия және даму	Бонус-малус компаниясының жалпы стратегиясының болуы Даму үрдістері Инновациялық негізгі ойлар мен технологиялық қосымшаларды тасымалдаушы

Ескертпе: жоғарыда келтірілген бағалаудан одан әрі келіссөздер үшін талап етілетін жеткізушілердің анағұрлым қысқа тізімі шығарылады.

келісімді бекіту және уағдаласушы тараптардың міндеттемелерін, жауапкершілігі мен құқықтарын қорғау үшін қызмет етеді.

- 8 *Әріптестікті басқару.* Тәжірибе көрсетіп отырғандай, толық сипатталған қызметпен, міндеттемелермен және екі тараптың жауапкершілігімен егжей-тегжейлі келісімшартқа негізделген ынтымақтастықтың көптеген түрлері, нәтижесінде коммуникация арналарының болмауына және қатынастардың дамуына байланысты сәтсіздікке ұшырайды. Тұрақты мерзімді отырыстардың және баяндамалардың күн тәртібін жасау туындайтын сыни және күтпеген мәселелерді шешуге ықпал етеді. Екі тараптан ынтымақтастыққа тартылған басшылар арасындағы қарым-қатынастардың үздіксіз мониторингі және ынтымақтастыққа кумулятивті және зиянды әсер ететін мінез-құлқы бар қарым-қатынастар кооперативтік қатынастар философиясының белгілері болып табылады, ол ұзақ мерзімді ынтымақтастықтың түпкі мақсатымен бөліктер бойынша құрылуы тиіс.

### ***Икемді тік интеграция***

Жоғарыда аталған екі шешімнің кемшіліктеріне жауап ретінде (қатаң тік интеграция және аутсорсинг) икемді тік интеграцияның нұсқасы ұсынылады. Бұл жағдайда ағындарды басқарудың негізгі қызметін жоспарлау және орындау мақсатында өткізу желісіне қатысушылар арасында өзара іс-қимыл жүргізіледі, мысалы сақтау,

тасымалдау, ілгерілету, қаржыландыру және т. б. Осы ынтымақтастықты басқару және осы әрекеттерді үйлестіру жөніндегі рөлді тарату желісі мүшелерінің бірі өзіне алады.

## **6.6 Маркетингтік тарату жүйелерінің қарқындылығын стратегиялық жоспарлау**

Тарату каналындағы құрылымы, орналасуы, түрлері және қатысушы делдалдар көбіне компания қызметінің неғұрлым кең динамикалық шеңберіне енетін және өзара байланысты веб-тораптың күшімен болатын таңдау екендігі атап өтілді. оның ортасын құрайтын факторлар тобы белгілейді.

Маркетингтік қоспаның төрт элементінің бірі болып табылатын дистрибуция бәсекелестік артықшылыққа ие болатын ерекше маңызды сала болып табылады. Стратегиялық немесе тактикалық сипаттағы кез-келген шешімге қатысты қабылдау тек ішкі құрамдас бөліктер мен бөлу айнымалыларына ғана емес, сонымен бірге басқа элементтерге де ықпал ете отырып, интеграцияланған тәсілге бағдарлану керек. қоспасы. Осылайша, бәсекеге қабілетті және интеграцияланған мақсатқа жетуге және жүйелік тәсілдің тиімділігіне кедергі болатын стратегиялық мақсаттардың сәйкес келмеуіне байланысты қателіктердің алдын алуға болады. Сонымен қатар, симбиотикалық өзара байланыстар арқылы синергетика құру философиясының негізінде жеке мақсаттар тек үйлесімді болып қана қоймайды, біреуінде сәттілік қалуға жету мүмкіндігін күшейтеді. Сонымен қатар, ұзақ уақытқа бағдарланған (идеал мен қол жеткізуге болатын алтын арақатынасын анықтайтын) таңдаулар өзгеріске ұшырамайды, сәйкесінше стратегиялық және тұрақты түрде әсер етеді, нәтижелері мен салдары болады табиғаты.

Дистрибуция қарқындылығына қатысты шешім дистрибуцияға қатысты стратегиялық таңдау жасау мүмкіндігінің контекстіне енгізілген. Қарқындылық бірқатар делдалдардың - негізінен бөлшек сатушылардың параллельді горизонтальды өміріне байланысты. Дистрибуция қарқындылығына әсер ететін негізгі өзгерістің мақсаты - компанияның мақсаты болып табылатын аудиторияға өнімнің әсер етілетін немесе қалаған дәрежесі. Әрине, бұл дәреже айнымалы ретінде басқа бірнеше факторларға байланысты болады, мысалы:

- Мәртебе-тауардың беделі.
- Баға саясаты.
- Бәсекелестік.
- Тауардың сипаттамасы.
- Әлеуметтік-экономикалық география.
- Сатып алу жиілігі, саны/сатып алу.
- Нарықтың географиялық қамтылуын көздеді.
- Мысалы, тауар, бөлшек сауда, сатылым және сатудан кейінгі қызмет көрсету шарттары, қызмет көрсету деңгейі, жылжыту, дүкендердің орналасуы, сату тәжірибесі сияқты қажетті бақылау.
- Бөлшек сауда сатушылар мен компания арасындағы жақындығы және өзара байланысын көздеді.
- Өнімнің танылуы және брендке адалдық деңгейі.
- Делдал-ритейлерлердің болуы және т. б.

Бұл факторлар компанияның жалпы стратегиялық жоспарлау мен сыртқы ортасынан тәуелді және туындайды.

Жоғарыда айтылғандарға сәйкес, бөлу қарқындылығына қатысты үш негізгі нұсқа бар:

- қарқынды бөлу;
- селективті бөлу; және
- эксклюзивті бөлу.

Бірінші опция біз барынша көп сату нүктелерін белсендіруге тырысқанда қабылданады. Әдетте кең сауда желісі күнделікті сұраныс тауарлары немесе импульсивті сипаттағы өнімдер үшін, атап айтқанда шағын мөлшерде жиі сатып алынатын арзан өнімдер үшін және сатып алу туралы шешім қабылдаудың ауқымды үрдісіне тұтынушыны тартуды талап етпейтін таңдалады. Мұнда мүмкін қателіктер тұтынушыларға үлкен қауіп төндірмейді. Жалпы мақсат өнімнің тұтынушыларға барынша әсер етуі болып табылады.

Екінші нұсқа делдал-ритейлердің шектеулі санының қатысуын қамтиды

–. Олардың саны, оларды іріктеу сияқты, жоғарыда көрсетілген ауыспалы және күтілетін ден қою дәрежесі мен үлкен стратегиялық мақсаттарға қол жеткізу үшін осы айнымалылардың тиімділігі негізінде және жүргізіліп отырған қалыптасуына байланысты жүзеге асырылады. Селективті бөлу сызбаларында компания бөлуге байланысты факторлардың барлық спектрін үлкен бақылауды сақтайды және делдалдармен анағұрлым тікелей байланыс арнасы бар. Іріктемелі бөлу әдетте іріктелген өнімдер туралы келіссөздер жүргізілген кезде қабылданады және бөлшек саудагерлердің қол жетімділігі олардың географиялық бөлінуі негізінде шектелген.

Эксклюзивтік өткізу сән-салтанат заттарын немесе жоғары мәртебесі бар тауарларды құрайды, оларды таңдау негізінен дұрыс емес таңдау үлкен шығындарға әкеліп соқтырады. Сатушы мен сатып алушы арасындағы қарым-қатынас әсіресе тікелей болғаны жөн. Тарату қарқындылығында бұл тұтынушылар тарапынан брендке деген ниеттіліктің үлкен дәрежесімен, өндіруші мен бөлшек сатушы арасындағы ынтымақтастықтың неғұрлым тығыз байланыстарын жасаумен, сатуға үлкен және неғұрлым мақсатты тәсілмен (тіпті осы нақты өнімді және ұқсас бәсекелес өнімді эксклюзивті сату), бөлшек сауда сатушылар үшін үлкен пайда маржасымен және өндірушілер үшін сату мен бөлу әдістерін жақсы бақылаумен, сондай-ақ бренд үшін үздік имиджге қол жеткізумен байланысты.

### ***Зерттеудің жалпы сипаттамасы***

- Тарату арналарында маркетинг және жеткізу тізбектерін басқару жалпы пайымын, функцияларын, мақсаттарын, міндеттерін және қызметін бөледі.
- Тарату арнасы өнім тұтынушылар үшін қолайлы уақытта және орынға келу үшін араласатын, тасымалдаушылардың, іскерлердің және делдалдық кәсіпорындардың тізбегін білдіреді.
- Делдалдар транзакциялардың тиімділігін арттырады, олардың санын қысқартады және өндірушілер мен тұтынушылар арасындағы саны мен ассортименттегі айырмашылықтарды тегістей отырып, транзакцияларды жүргізуді жеңілдетеді.
- Тарату арналары құрылымының үш негізгі түрі: қатты тік интеграция, аутсорсинг және икемді тік интеграция. Қатты тік интеграцияда, өткізу арнасының мүшесі (немесе жеткізу тізбегі) кез келген екі деңгей арасында тарату желісінде кейбір ағындарды жоспарлау, орындау және жүзеге асыру өзіне қабылдайды. Аутсорсинг-бұл компанияның белгілі бір салада маманданған компания немесе тіпті жеке тұлға болуы мүмкін сыртқы серіктеске жұмысының мақсаты. Икемді тік интеграцияда ағындарды басқарудың негізгі қызметін жоспарлау және орындау мақсатында өткізу желісіне қатысушылар арасында өзара іс-қимыл жүргізіледі, мысалы сақтау, тасымалдау, ілгерілету, қаржыландыру және т. б.

### ***Бақылау және талдау сұрақтары***

- Жеткізу құнының желісіне — сұраныс тізбегіне, жеткізу тізбегіне және өткізуге



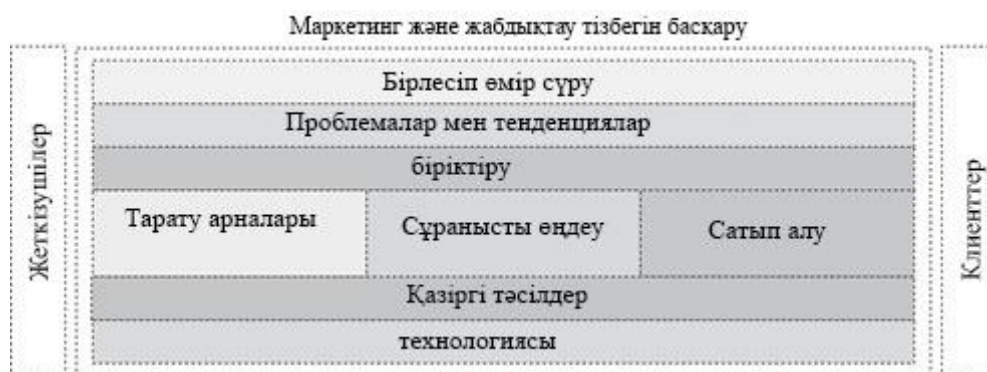
анықтама беріңіз. Олардың негізгі сипаттамаларын жүргізіп, анықтаңыз.

- Тарату арналарының негізгі рөлдері мен міндеттерін атаңыз және сипаттаңыз.
- Неліктен маркетингтік каналды жүйе ретінде қарастыруға болады?

Дистрибьютордың тарату каналындағы міндеттері қандай? Арнаның болуының оң және теріс жақтарын анықтаңыз.

- Маркетингтің әртүрлі арналарын сипаттаңыз.
- Аутсорсингтің тарату арналарына әкелетін пайдасын (және кемшіліктерін) атаңыз.
- Үшінші тарап логистикасы қандай қызметтерді ұсынады (3PL)?
- Логистикалық қызмет көрсетушілердің түрлерін сипаттаңыз.
- Логистикалық қызметті жеткізушіні таңдау үрдісін сипаттаңыз.
- Тарату арнасын жоспарлау критерийлерін келтіріңіз.

## 7 Сұранысты өңдеудің тұтас амалы



### Кіріспе

Сұранысты өңдеу «сатуды арттыру және тапсырыстарды жеткізу» дегенді білдіреді. Жеткізу тізбегін басқару үшін сұранысты өңдеу - бұл "тауарды тұтынушыларға сатуға әрекет жасау "немесе" қажетті көлемде, қажетті жерде, қажетті уақытта, қажетті құны бар дұрыс өнімді алуға әрекет жасау. Тапсырысты өңдеу мүмкіндігі жеткілікті екенін білдіреді. Бөлім осы мақсатқа арналған. Онда үлгілеудің онлайн-құралы қолдайтын сұранысты өңдеу және болжау әдістерінің негізгі тақырыптары қарастырылады.

### Оқыту мақсаты

Осы тарауды оқып, келесі сұрақтарға жауап бере аласыз:

- Сұранысты өңдеу дегеніміз не және жеткізу тізбектерін басқаруда және маркетингте неліктен оның шешуші мәні бар?
- Сұранысты өңдеуге қатысты жауапты талап ететін негізгі сауалдар қандай?
- Жоғарыда аталған интеграция шеңберінде сұранысты қарауға байланысты артықшылықтар мен кемшіліктерді қалай анықтауға болады?

### Жоспар

- 7.1 Сұранысты өңдеу
- 7.2 Пассивті тәсіл/қойманы басқару

## 7.1 Сұранысты өңдеу

### *Анықтамасы және негізгі сипаттамалары*

Сұранысты басқарудың қарапайым анықтамасы-сұраныс пен ұсыныстың үздіксіз сәйкестігі. Бұл әрбір компанияның арсеналындағы оның өмір сүруі үшін ғана емес, сонымен қатар бәсекелестердің алдында салыстырмалы артықшылықтарға ие болу үшін де ең маңызды болып табылатын «құралдардың» бірі. Шынында да, «сұраныспен негізделген ұсыныстар желісі» (СНҰЖ) термині халықаралық библиографияларда көп көңіл бөлді, бұл кейбір зерттеулерде «жеткізу тізбегі» деп аталады. СНҰЖ жеткізу тізбегінің желілері нақты уақыт режимінде тиісті түрде жауап беру үшін жаңа сезімтал технология мен үрдістерді пайдаланады.

*Уақыт*-сұранысты басқарудағы ең маңызды параметр. Компания басшылары өткен сұраныс (сату) туралы деректерге сүйеніп, нақты уақыт режиміндегі (сұраныс тапсырыстарға өзгертін жерде) сұранысқа, сондай-ақ барлық жеткізу тізбегінің кестесін қысқа мерзімді, орта мерзімді және ұзақ мерзімді жоспарлау жолымен болашақ сұранысқа жауап беру үшін әрдайым осы шешім қабылдайды.

Одан тыс, сұранысты тұтынушылар анықтайды. Дәл тұтынушының тапсырысы компанияның бөлімдері мен қызметкерлерін, қатысушылар мен жеткізу тізбегінің компаниялары, оны қанағаттандыру үшін іске қосады (*қысым философиясы*). Нақты айтқанда, жеткізу тізбегінде біз оны құрайтын компаниялардың ынтымақтастығын ғана емес, сондай-ақ қатысушылар нарықтық сұранысты ең жақсы түрде белгілей алатындай ақпарат алмасуды да байқаймыз. Әрине, компаниялар сұранысты қанағаттандыру үшін өнімді өндіру және жеткізу үшін ресурстарға ие.

Сұранысты басқарудың үшінші маңызды параметрі-ол ұсыныс (ЖТБ) тарапынан да, нарық тарапынан да (маркетинг және сату) атқарушы билікпен шешім қабылдау кезінде ынтымақтастықты талап етеді. Мысалы, компаниялар жылжыту қызметі туралы шешім қабылдаған көптеген жағдайларда жеткізу тізбектерін басқару сұраныстың ұлғаюына сәйкес келмейді және нәтижесінде мұндай әрекеттер сәтсіздікке ұшырайды. Сонымен қатар, ол да қойманы басқарумен байланысты: мейлінше аз ықтимал шығындар кезінде сұранысты үздіксіз қанағаттандыру үшін қойманы жоспарлау, орындау, мониторингілеу және бақылау. Қойма және оны басқару кәсіпорын немесе ұйым табысының шешуші факторлары болып табылатыны анық. Қойманы ұстау құралы арқылы компания тапшылық пен тапсырыс кідірісінің туындауын болдырмауы, жауап беру уақытын қысқартуы (өңдеу уақытын қысқарту есебінен) және тұтынушыларға қызмет көрсету деңгейін арттыруы мүмкін. Екінші жағынан, қойманы күтіп-ұстау және басқару қымбат. Атап айтқанда, тауарлық-материалдық қорлардың өзіндік құны төрт жеке шығыннан тұрады: сатып алуға (өнімді сатып алуға) арналған шығындар, сақтауға және техникалық қызмет көрсетуге арналған шығындар (олар пайдалану шығыстарын, қорларды сақтандыруға арналған шығыстарды, салықтарды, өнімді және т.б. жоюға арналған шығыстарды қамтиды), көлік шығыстары және тапшылықтың шығындары (табыстың жоғалған ағынының құны мен орналасуын жоғалту құны).

Төртінші маңызды параметр-сұраныс үнемі *өзгеріп отырады*. ЖТБ мұндай өзгерістерді дербес өңдей алмайды. Бірақ сұранысқа әсер етуі/реттеуі мүмкін маркетингтік әдістер бар. Жарнамалық науқандардың көмегімен, мысалы, жана тауарларды енгізу және өнімнің белгілі бір түрін ілгерілету, сұранысқа оның өзгерістеріне тиімді әрекет ететіндей, әсер етуге болады. Жоғарыда айтылғандардан сұранысты реттеу үшін тағы бір маңызды параметр — *сұранысты болжау* маңыздылығы туындайды. Бұл үшін тиісті бағдарламалық косымшалармен қолдау көрсетілетін және сұранысты болжау үшін пайдаланылатын көптеген әдістемелер

мен математикалық үлгілер әзірленді. Жеткізу тізбегінің әрбір қатысушысының болжамдарында дәлсіздіктер, жаңа өнімдерді енгізу, сондай-ақ рыноктық жағдайлар мен үрдістерден, компанияның баға саясатынан кейінгі бағалардың тұрақты ауытқуы, тапсырыстарды тапшылық пен топтау алдындағы қорқыныш (атап айтқанда, бір аптада ірі партиялардағы тапсырыстар және оның келесі аптада болмауы) қойманы тиімсіз басқаруға және сұраныстың төмен қанағаттандырылуына әкеп соғады.

Соңында, жоғарыда аталған барлық параметрлерді ескеретін көптеген әдістер әзірленді. Атап айтқанда:

- Өнімнің әрбір сатылымымен шынайы уақыт режимінде әрекеттік ақпараттық жүйелердің деректер қоры жаңартылатын сату нүктелерінің тетіктері. Мысалы, электрондық сату нүктесінің (ЭСН) бағдарламалық жасақтамасы интернетті сұраныс туралы жеткізу тізбегінің барлық қатысушыларын хабардар ету үшін, ол сәтті қанағаттануы үшін пайдаланады.
- Жеткізу тізбегінің барлық ұзындығы бойынша сұранысты бақылауға мүмкіндік беретін, штрих-кодтар және РЧИД-чиптер сияқты автоматты сәйкестендіру технологиялары.
- Жеткізушілермен басқарылатын тауарлық-материалдық қорлар (ТМК) сияқты қоймаларды басқарудың бірлескен әдістері және бірлесіп жоспарлау, болжау және толықтыру (БЖБТ). Бірінші жағдайда жеткізуші мен бөлшек сатушы арасындағы тығыз қарым-қатынас, біріншісі екіншісінің қорын басқарады. Екінші жағдайда жеткізу тізбегінің барлық қатысушылары сұранысты болжау мен қорларды толықтыруды жоспарлау, орындау, мониторингілеу және бақылау бойынша бірлесіп жұмыс істейді.
- Тұтынушыларді (нарықты) барлық топтар бойынша сегменттеу әрбір санат үшін жеке-жеке пайданы барынша арттыру мақсатында әр санат үшін әр түрлі деңгейдегі қызметтерді ұсынады.
- Функция тапсырыс үшін қол жетімді (ТҚ), қандай бар қоймалар және тұтынушылар орналастырылған тапсырыстарды жабу үшін қандай жоспарланған өндіріс немесе материалдарды жеткізу күтілгенін анықтайды. Егер қорлар немесе жоспарланған жеткізілімдер болмаса, функция өндірісті есепке ала отырып, тапсырыс үшін қол жетімді (ӨЕТК) болады, ресурстар, қол жетімді компаниялар, оның қосалқы мердігерлері немесе жеткізушілері белгілі бір тапсырыстарға қызмет көрсету үшін өндірілетін тауарларды ұсына алады. Жоғарыда аталған екі функция бар немесе болашақ ұсынысқа сұраныс мүмкіндігін анықтау үшін өте маңызды. Олар қазіргі заманғы, иерархиялық емес кооперативтік желілерде неғұрлым маңызды болып келеді, онда жеткізу тізбегінің әрбір мүшесі көптеген басқа желілерде қатыса алады және өз мүдделерін ескере отырып және жалпы жеткізу тізбегінің мүдделерінен аз дәрежеде өз ресурстарына ие бола алады.

### ***Сұраныс түрлері және олармен жұмыс істеу тәсілдері***

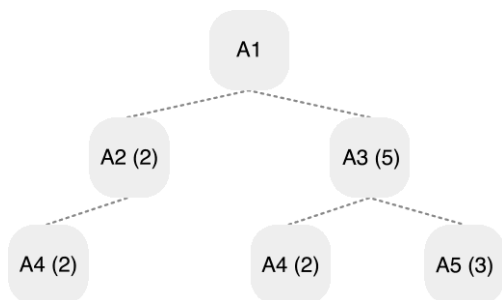
Сұраныстың екі түрі бар: тәуелсіз және тәуелді. Тәуелсіз сұраныс түпкілікті дайын өнімге жатады, ал тәуелді сұраныс-бұл түпкілікті өнімді өндіру немесе құрастыру үшін қажетті шикізат пен жартылай фабрикаттарға сұраныс.

Демек, егер соңғы өнімді өндіру үшін қажетті тәуелсіз сұраныс пен материалдар белгілі болса, тәуелді сұранысты оңай анықтауға болады. 7.1-суретте А100 кодына сұраныс-тәуелсіз сұраныс келтірілген. Оның құрамдас бөліктеріне тиісті тәуелді сұранысты есептеу оңай.

Егер А1 соңғы өніміне сұраныс, мысалы, он дана екені белгілі болса, онда тәуелді

сұраныс:

- 20 А2-ға және
- 50 А3-ға тең.



7.1 –сурет А1-ге қойылатын өндірістік талаптар

Бұл, өз кезегінде, мынаны талап етеді:

- 40 А4 (20 А2 жасау үшін) және
- 100 А4 және 150 А5 (50 А3 жасау үшін).

Жалпы 140 А4 және 150 А5 шығады.

Бұл тарауда сұраныс тәуелсіз сұранысты білдіреді (соңғы өнімге). Компанияның олармен жұмыс істеудің екі тәсілі бар: (1) *белсенді* және (2) *пассивті*. Белсенді айналымда компания және бірінші кезекте, оның маркетинг және сату бөлімі жарнамалық іс-шаралар мен науқандар, баға ұсыныстары, жеңілдіктер, тұтынушыларді ынталандыру, тиісті бөлімдер мен т. б. қызметкерлерін оқыту және ынталандыру арқылы сұранысты бағыттауға және манипуляциялауға әрекет жасайды. Пассивті айналымда бизнес сұранысқа емес, оны қанағаттандыруға бағытталған. Келесі бөлімдер тәуелсіз сұраныспен пассивті айналымға жатады.

## 7.2 Пассивті тәсіл/қойманы басқару

Қойманы басқару сұранысты қанағаттандыру мақсатында өзінің барлық мәселелерін шешу жөніндегі қызметтің, тәжірибенің, әдіснаманың және жүйелердің барлық түрлерін қамтиды. Бұл бөлімде біз осы мәселелердің кейбірін ұсынамыз, атап айтқанда:

- Жеткізушінің саясаты бойынша қорларды толықтыру. Бизнес-тұтынушы қорларды белгіленген көлемде немесе тұрақты аралықтармен толықтыра ала ма?
- Тұтынушының саясаты бойынша қорларды толықтыру. Бизнес-жеткізуші қорларды үлкен көлемде және аз желілерде немесе керісінше толықтыра ма?
- Сақтау үшін тауарларды таңдау саясаты. Компания қоймасында қандай тауарлар болады?
- Сақтау үшін өнім көлемін анықтау саясаты. Компания сақтайтын өнімнің көлемі қандай?
- Тарихи сату көрсеткіштері негізінде сұраныстың болжамы. Ерте сұранысты пайдалана отырып, сұранысты қалай болжауға болады (әдетте қысқа мерзімді)?
- Тарихи сату көрсеткіштерін пайдаланусыз сұраныстың болжамы. Нарықтың білімін пайдалана отырып, сұранысты болжауға бола ма?

## Қойма түрлері

Алдымен қоймалардың түрлерін анықтау қажет. Үлкен қала нарығына қызмет көрсету үшін плазмалық теледидардың нақты үлгісін сататын кейбір дүкен бар дейік. Дүкенде 750 теледидарды сыйдыратын қойма бөлмелері бар. Дүкен директорының бағалауы бойынша, сұранысты қанағаттандыру үшін 500 теледидар жеткілікті. Қойма түрлерін анықтау үшін үш қарапайым сценарийді қарастырайық:

- *1-сценарий: Сұраныс тұрақты және күніне 50 данаға тең.* Бұл жағдайда, компания қорлары 10 күн болғанда таусылады ( $50 \times 10 = 500$ ). Менеджер қойманы 500 теледидармен толтыру үшін жеткізушіге екі күн қажет екенін біледі. Демек, ол 8-ші күні 500 жиынтыққа тапсырыс береді, ол 10-шы күні келіп, сұранысты қанағаттандыра алады. Егер сұраныс келесі күндері де өзгермесе, онда қор 20-шы күні таусылады және менеджер 18-ші күнге 500 жиынтыққа тапсырыс беруі тиіс және әрі қарай.
- *2-сценарий: Сұраныс күніне 50 данадан 60 данаға дейін артады.* Бұл жағдайда, қор 8 күннің ортасына қарай таусылады. Егер менеджер мұны уақытында түсінбесе және тапсырысты өзінің жеткізушісіне 6-шы күні орналастырмаса, 8-ші күні оның қорлары ( $60 \times 8 = 480$ ) аяқталады. Сол кезде компания 9-шы және 10-шы күнге сұранысты қанағаттандыра алмайды. Менеджердің сұранысты қанағаттандыру үшін тағы 120 жиынтығы ( $2 \times 60 = 120$ ) болуы керек.
- *3-сценарий: Күніне 50 дана, бірақ жеткізуші екі күнге кідіріп қалды.* Тапсырыс 8-ші күні орналастырылды, бірақ 400 дана 12-ші күні келеді. Қорлар 10-шы күні таусылады және компания 11 және 12 күндері сұранысты қанағаттандыра алмайды. Менеджерге сұранысты қанағаттандыру үшін 100 данадан ( $50 \times 2$ ) қосымша қор болуы керек.

Қоймалардың келесі түрлері жоғарыда келтірілген мысалдан шығады:

- *Максималды қор:* қоймада сақталатын теледидардың максималды санына сәйкес келеді. Біздің мысалда, ол 750 және қойма сыйымдылығы болып табылады.
- *Циклдік қор:* компания сұранысты қанағаттандыру үшін тұрақты аралықтарда (циклдық) тапсырыс беретін көлем. Біздің мысалда ол 500 данаға тең. Әдетте, ол қорларды дәйекті толықтыру арасындағы барлық кезең ішінде орташа сұранысты қанағаттандыру үшін қызмет етеді.
- *Резервтік қор:* компания сұранысты қанағаттандыра алатын көлемге сәйкес келеді (2- сценарийде ол 120 — ға, 3-сценарийде 100-ге тең ). Негізінен, резервтік қор сұраныстың ұлғаюына, жеткізудегі кідірістерге және төтенше жағдайларға байланысты мәселелерді шешу үшін пайдаланылады (екі сценарий сәйкес келген кезде резервтік қор  $60 \times 4 = 240$  тең). Барлық кәсіпорындарда резервтік қор бар.
- *Жолдағы қор:* орналастырылған, бірақ әлі алынбаған тапсырыстар. Біздің мысалда бұл бірінші сценарийдің 9 және 10 күндері жеткізушіден жолда келе жатқан, 500 данадан тұратын қорға қатысты. Жолдағы қор компанияға тиесілі, бірақ әлі алынған жоқ.
- *Маусымдық құрал-сайман:* маусымдық сұранысы бар (маусымдық тауарлар) тауарларға жататын қор. Теледидарлар маусымдық тауарлар болып саналмайды. Маусымдықтың екі түрі бар: жылына бір рет (салқындатқыштар, балмұздақ және т. б.), немесе одан көп (ойыншықтардың бөлшек желілері, т. б.).
- *Алыпсатарлық мүкәммал:* компания сұраныстың ұлғаюына байланысты мүкәммалдан пайда алуға үміттеніп, сатып алатын мүкәммал. Мысалы,



теледидардан көрсетілетін ірі оқиға оның сатылуын арттыруға себеп болуы мүмкін.

- *Ескірген мүкәмнал*: сұранысқа ие болмайтын, тауар қоры. Бұл мүкәмналды ұтымды мейлінше мүмкін күйде ұстап тұру. Кәсіпорын одан кез келген қаражатпен құтылуы тиіс.

### ***Жеткізушіні қайта жабдықтау саясаты***

Екі нұсқа қол жетімді: (1) кәсіпорын тіркелген аралықтармен жабдыкталады, бірақ әр жолы әр түрлі көлемді алады (тапсырыс көлемі өткен кезеңдегі сұранысқа байланысты), бұл жүйе мерзімді деп аталады; және (2) компания әр жолы тіркелген көлеммен жабдыкталады, бірақ қайта жеткізу қажет болған жағдайда, атап айтқанда ауыспалы уақытта жүргізіледі. Бұл жүйе үздіксіз деп аталады. Мысал қарастырайық: ЖҚС иесінде жанар-жағар май құюдың екі нұсқасы бар:

- Айына бір рет және иесі өзінің жеткізушісіне ол резервуарларды осы жолы қажетті көлеммен толтыру үшін қоңырау шалады. Бұл таңдаудың кемшілігі ол жанармайға деген бұрынғы сұранысты ескермейді. Егер, мысалы, жанармай өткен күндері талап етілмесе, аз мөлшерде құйылады. Немесе, керісінше, жақын арадағы күндері жанармайға үлкен сұраныс болуы мүмкін және компания келесі май құю күніне дейін сұранысты қанағаттандыра алмайды.
- Бактағы жанармай деңгейін бақылауға мүмкіндік беретін тегікті пайдалану. Ол белгілі бір нүктеден төмен түскен кезде, тапсырыс нүктелері, иесі әр уақытта бір белгілі бір көлемге тапсырыс береді. Әлбетте, алдыңғы таңдаудағы кемшіліктер оған жатпайды. Сонымен қатар, қорлардың үш негізгі түрі байқалады: ең көп қор (резервуар), циклдық қор (қайталама тапсырыс нүктесі мен ең көп қор арасында) және резервтік қор (қайталама тапсырыс нүктесінен төмен). Соңғысы тапсырыс берілген сәттен бастап қайта жеткізу сәтіне дейін сұранысты қанағаттандыру үшін пайдаланылады.

Қорлардың деңгейі барлық, әсіресе үлкен сұранысқа ие тауарлар бойынша бақылануы тиіс деген қорытынды шығады.

### ***Тұтынушыны қайта жабдықтау саясаты***

Тағы екі нұсқа қол жетімді: (1) компания өз тұтынушысын үлкен көлемде жабдықтайды, бірақ желілердің аз санымен немесе (2) компания әрқашан аз көлемді жеткізеді, бірақ көптеген және жиі желілер бойынша сұранысқа қызмет көрсетеді.

Келесі мысалды қарастырайық: дәріхана иесі дәрі-дәрмек қорын екі жолмен толықтыра алады. Үлкен сұранысқа ие препараттар (суық тиюден және т.б.) ол әр айдың басында үлкен көлемде тапсырыс береді. Бұл жағдайда, қорлардың көлемі үлкен, олар сұранысты қанағаттандыру үшін жеткілікті және бизнес оларды сатып алуға капиталды жібереді. Тараудың кіріспе бөлімінің төрт шығынына келетін болсақ, сатып алуға және сақтауға/техникалық қызмет көрсетуге арналған шығыстар жоғары, ал тасымалдауға/сатуға арналған шығыстар және төмен тапшылықты жабуға арналған шығыстар. Тіркелмеген немесе белгілі бір сұранысқа ие дәрілер (тұмаудан және т.б.) иесі сұраныс болған жағдайда тапсырыс беруді қалайды. Осылайша, жағдайдан оқиғаға дейінгі көптеген желілерде шағын көлемнің құбылысы пайда болады. Бұл бірінші жағдайға қарсы шығындарға әкеледі. Қорытынды сұранысты тұрақты тіркеу қажет, өйткені ол бизнеске өз қорларына қатысты саясатты неғұрлым сауатты таңдауға мүмкіндік береді.

## Сақтау үшін тауарларды таңдау саясаты

Бұл мәні бойынша белгілі сұраққа қатысты: «Қоймада қандай тауарды сақтау керек?» Қандай кодтар көп сақталады, ал қайсысы аз? Сақтауға жатпайтын қандай да бір кодтар бар ма? Жауап айқын: «Ол осы кодтарды сатуға байланысты!» Бірақ саны мен құны негізінде». Көрсетілген сұранысты қанағаттандыру үшін жеткілікті қорлар болу үшін оларға үлкен сұранысқа ие кодтар немесе/және олардың айналымы. Екінші жағынан, сұранысқа ие емес кодтар аз көлемде сақталуы тиіс. ABC-талдау осы қарапайым логикаға негізделеді. Ол бойынша (және қарапайым түрде) кодтар үш жалпы санатқа бөлінеді:

- А санатындағы кодтар үлкен сұраныста болады. Көп мөлшердегі дана сұранысқа ие (көлемі бойынша) немесе үлкен пайда әкелетін (құны бойынша). Кәсіпорындар өмір сүруі мен табыстылығы үшін маңызды болғандықтан, осы кодтардың үлкен қорын сақтауға ұмтылады.
- В санаты алдыңғы санаттың кодтарымен салыстырғанда аз сұранысты пайдаланатын кодтарды қамтиды.
- С санаты «сатылмайтын» кодтардан тұрады. Кәсіпорындар үшін осы санаттағы қорларды барынша қысқартуға тырысу ұтымды.

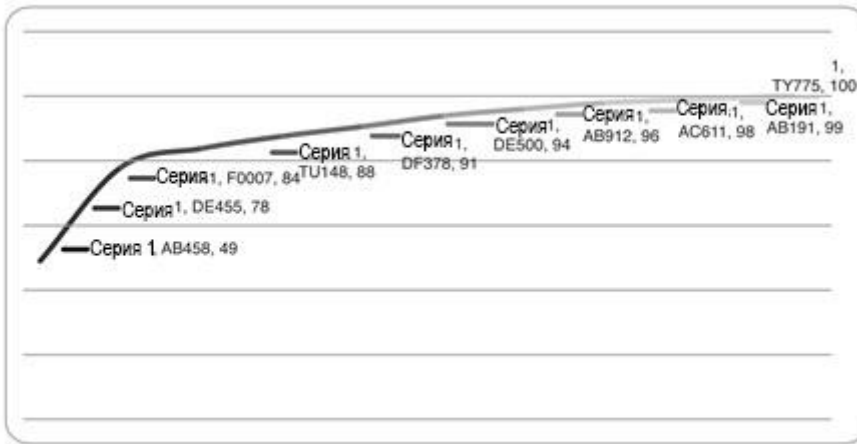
Әрине, қосымша сұрақтар туындайды: бізде сату туралы бұрынғы жазбалары жоқ, «Жаңа тауарлар қандай санатқа жатады?» немесе «Компания нарықта ілгерілеу үшін таңдаған тауарларға қалай қарауға болады?» Бұл сұрақтарға жауап беру үшін нарықтың қажеттілігі мен компанияның мақсаттарын білетін сату бөлімімен өзара іс-қимыл жасау қажет.

ABC (activity-based costing) - талдау-Парето Заңына немесе 20/80 қағидатына негізделеді. Италиялық экономист, социолог және философ Вильфредо Парето Италияның (және ол зерттеген әрбір елдің) байлығының 80 пайызы халықтың 20 пайызына тиесілі екенін атап өтті. 20/80 қағидаты көптеген заттарға қатысты жақсы көрінеді: Тұтынушылардың 20% үлесіне сатудың жалпы көлемінің 80% келеді; сатудың 80% сатушылардың 20% үлесіне келеді; кодтардың 20% қойманың 80% және т. б. алады. Ең кішкентай бөлік — ең маңызды екен. Осыған дәл назар аудару керек. Тұтынушылардың, жеткізушілердің, кодтардың 20%. Мысал қарастырайық: төменде кестеде он код бойынша, пайызбен және кумулятивті (алдыңғы кодты сату пайызын қосудан) сатылым көрсетілген.

7.1-кестеге сәйкес AB458 және DE455 кодтары жиынтығында сатудың жалпы көлемінің 78% құрайды және А санатына жатады. Қалған 80% код (және 20%

### 7.1-кесте ABC (activity-based costing)-талдау үлгісі

Коды	Сату	Сату %	Кумулятивті сату %	Санат
AB458	4500	49	49	A
DE455	2800	29	78	A
FO007	534	6	84	B
TU148	350	4	88	B
DF378	333	3	91	B
DE500	302	3	94	B
AB912	194	2	96	C
AC611	173	2	98	C
AB191	86	1	99	C
TU775	78	1	100	C
Жиыны	<b>9351</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	



7.2-сурет. ABC (activity-based costing)-талдау үлгісі

В және С санаттарын құрайды. Парето заңы графикалық түрде 7.2-суретте расталады. Демек, бастапқы сұраққа жауап анық: «Мен 1 және 2 кодтарын сатып аламын және жинақтаймын». 7, 8, 9 және 10 кодтарын жинаудың қажеті жоқ.

### ***Қоймадағы өнім санын белгілеу саясаты***

Логистиканың барлық басшылары тап болатын негізгі дилемма қойманы басқарумен байланысты: «Компания өз қоймасында кодтардың қанша санын сақтауға міндетті?» Қарапайым жауап жоқ. Бір жағынан, компаниялар (әсіресе төмен сұраныс немесе экономикалық дағдарыс кезеңінде) өз қоймасын ұстауға және басқаруға арналған әрекеттік шығындармен бірге сатылмаған тауарлардың туындау қаупін төмендету үшін қорларды төмен деңгейде ұстауға мәжбүр. Екінші жағынан, кәсіпорындардың өздері толығымен мүмкіндігі болуы үшін қорлардың жоғары деңгейін ұстап тұру қажет және анағұрлым маңызды болып табылады, дереу нарық сұранысын қанағаттандыру. Тапсырыс орындалмаса, тұтынушы басқа жеткізушіні табатыны барашаға мәлім.

Экономикалық рентабельді тапсырыс (ЭРТ) ең төменгі ықтимал құн бойынша көлемді есептеу жолымен екі жақтан қысымды төмендетуге ұмтылады. Оған қорларды қолдауға және тапсырыстарды орналастыруға арналған шығындар кіреді. ЭРТ үлгісі қатаң шарттармен қолданылады. Сұраныс тіркелген болуы тиіс, қайта жеткізуде ешқандай кідіріс болмауы тиіс, тапсырыс берілген көлемге ешқандай жеңілдіктер және жоғарыда айтылғандай, жалғыз есепке алынатын шығындар қорларды қызмет көрсетуге арналған шығындар және әрбір тапсырыс үшін белгіленген төлем болып табылады. Өкінішке орай, іс жүзінде жоғарыда аталғандардың ешқайсысының күші жоқ. Сұраныс сирек тіркелген түрде болады, және кәсіпорындар тауардың сатып алу бағасына жеңілдіктер үшін үлкен көлемге тапсырыс бере отырып, ауқым есебінен үнемдейді. Осыған қарамастан, ЭРТ-қорлар деңгейін есептеу үшін және тапсырысты орналастыру үшін пайдалы және қарапайым әдіс.

Жоғарыда атап өткендей, ЭРЗ әдісінің мақсаты-ең аз шығындар кезінде қол жеткізілетін оңтайлы санды ( $Q$ ) есептеу ( $C$ ), бұл мыналарды қамтиды



7.3-сурет. Қорларды күтіп-ұстауға арналған жылдық шығындар



7.4-сурет . Қорларды толықтыруға арналған жылдық шығындар

қорларды қолдауға арналған жылдық шығындар (АІМС) және қорларды толықтыруға арналған жылдық шығындар (АОС). 7.3 және 7.4-суреттерде шығындардың екі түрі көрсетілген.

АІМС  $Q$  ұлғаю шамасына қарай сызықтық артады және орташа қорды көбейту арқылы есептеледі (бұл жағдайда  $Q/2$ -ге тең) қор бірлігін қолдау құнына ( $H$ ), ол әдетте өнім құнының пайызы ретінде есептеледі, себебі өнім қымбат болған сайын оны сақтау құны соғұрлым жоғары. Сондықтан АІМС шығындарын есептеу формуласы  $АІМС = Q(2 \times H)$  тең.

АОС тапсырыстар санының ұлғаюына қарай азаяды ( $Q$ ) және тапсырыстардың орташа санын жылына көбейту арқылы есептеледі (бұл, өз кезегінде, жылдық сұраныстың ( $D$ ) тапсырыс құнына ( $O$ ), атап айтқанда бір тапсырысты орындау құнына арақатынасы болып табылады). Сондықтан АОС шығын формуласы:  $АОС = D(Q \times O)$ .

Жоғарыда айтылғандай, шығындардың толық сомасы = қорларды қолдауға арналған жылдық шығындар + қорларды толықтыруға арналған жылдық шығындар:  $C = (Q/2 \times H) + (D/Q \times O)$ , 7.5-суретте графикалық суреттелгендей.

Онда біз екі шығындар тік пен қисық сызықтардың қиылысуынан тең нүктедегі  $C$  мейлінше аз құнына сәйкес келетін  $Q$  санын есептейміз. Сондықтан біз екі шығындардың теңдігін және  $Q$  ескере отырып, EOQ формуласын есептей аламыз:

$$\frac{Q}{2} * H = \frac{D}{Q} * O \quad \text{h} \quad Q^2 = 2 * \frac{D * O}{H} \quad \text{h} \quad Q = \sqrt{2 * D * O}$$



7.5-сурет. Жалпы құны

Есіңізде болсын,  $Q$  — тапсырыстардың экономикалық (оңтайлы) саны,  $O$  — тапсырыстың жылдық құны,  $D$  — жылдық сұраныс, ал  $H$  — қорларды қолдау (сақтау) құны.

### ***Сату туралы тарихи деректер негізінде сұраныстың болжамы***

Компания қоймасындағы өнім саны, шын мәнінде не алдыңғы кезеңдердегі сұраныс жазбаларының негізінде (атап айтқанда, сату туралы тарихи деректерді пайдалана отырып), не болмайтын, болашақ сұраныстың бағасы (болжамы) болып табылады. Іс жүзінде екі тәсіл әдетте араласады. Мысалы, нарыққа жаңа тауарды шығарған кезде нарықты талдау (тарихи деректер) сияқты әдістер пайдаланылады және сонымен бірге тауарға тікелей қатысы жоқ, бірақ оның болашақ сатылым тәртібіне жанама әсер ететін, басқа да тиісті өнімдер бойынша көрсеткіштер/тарихи деректер пайдаланылуы мүмкін.

Зерттеу әдебиеті тарихи деректерді пайдалана отырып және оларды пайдаланбай, әдістерге мол болады. Олардың арасында анағұрлым белгілі: қарапайым немесе наивті болжам, қарапайым жылжымалы орташа, өлшенген орташа, экспоненциалды әдіс, түзетілген экспоненциалды әдіс, сызықтық тербеліс және маусымдық әдіс. Олардың жалпы сипаттамасы-олар өткен сұраныс негізінде (уақытша қатармен) сұраныстың математикалық есебін қамтамасыз етеді. Олардың негізгі элементтері мен зерттеу тақырыптары тренд (оң немесе теріс), маусымдылық, циклдік және тербелістер (күтпеген сыртқы оқиғаларға байланысты) болып табылады.

Болжам есебінің көжжигіне байланысты олар ұзақ мерзімді (3-5 жылдан астам), орта мерзімді (1-3 немесе 1-5 жыл) және қысқа мерзімді (6 айға дейін) болып бөлінеді. Болжамдау әдістерін ұсынар алдында барлық болжамдар қателерді (болжам қателерін) жіберетінін, ал қысқа мерзімді болжамдарды дәлірек айтқанда ұзақ мерзімді болжамдарды атап өткен жөн. Тарихи деректерге сүйенбейтін кейбір әдістер: атқарушы пікір (директор және персонал); сыртқы пікір; сараптамалық топ; Дельфи әдісі және т. б. Тарихи деректерді пайдаланатын әдістер қызығушылық танытады. Келесі екі мысалда біз үш қарапайым әдісті ұсынып, бағалаймыз: қарапайым жылжымалы орташа, өлшенген орташа және сызықтық тербеліс.

Қарапайым айтқанда, жылжымалы орта болжамдары таңдалған уақыт кезеңдерінің орташа есебінен (уақытша қатарлар) жүреді. Бұл әдістеде болжамды қалыптастыру үшін құны бойынша ең соңғы нақты деректер пайдаланылады (жоғарыда айтылғандай, әдетте дәл және көрсеткіш болып табылады). Орташа қозғалыс деп аталады, өйткені жаңа бақылау (немесе, жақсы, болжам) қол жетімді болған кезде, ол есептелуі мүмкін және осылайша, жаңа орта болжам ретінде пайдаланылуы мүмкін. Келесі

7.2-кесте Қарапайым сырғыма орташаны қолдану үлгісі

Апта	Сұраныс	3 апта	5 апта
1	346		
2	324		
3	286		
4	275	319	
5	313	295	
6	338	292	309
7	335	309	307
8	289	329	309
9	324	320	310
10	362	316	320
11		325	329
12		343	327

$F$  уақытша қатарға арналған болжамдар, мұндағы,  $t = 1, 2, \dots, n$ , қарапайым жылжымалы орта әдісі арқылы тиісті математикалық формуламен беріледі:

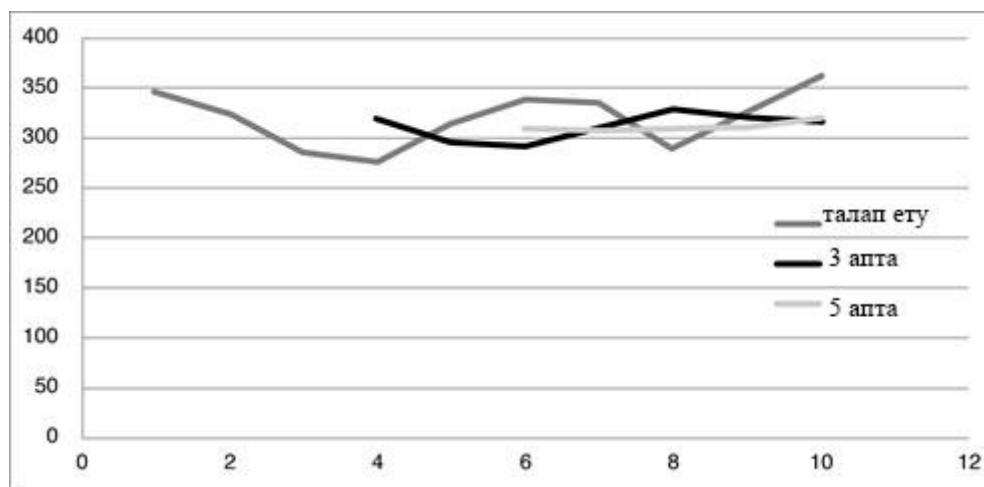
$$F_t = \frac{A_{t-1} + A_{t-2} + A_{t-3} + \dots + A_{t-n}}{n}$$

мұндағы,  $F$  — келесі кезеңге арналған болжам,  $n$ -жылжымалы орташа кезеңдер саны, және  $A_{t-1}$   $t-1$  кезеңі үшін нақты құн болып табылады.

Соңғы он аптадағы сұраныс 7.2-кестенің екінші бағанында көрсетілген, ал келесі екі баған 3 және 5 аптадағы орташа мәнді пайдалана отырып, болжауды көрсетеді деп пайымдайық.

7.2-кестеге сәйкес, алдағы аптаға болжамдар:  $F = 325$ ,  $F = 343$  жолымен  $_{12}$  орташа үш апта үшін есептеу; және  $F = 329$  бес апта үшін орташа есептеу, тиісінше  $F = 327$

. 7.6-суретте: үш және бес апта ішінде жылжымалы орташа нақты сұраныс және болжамдар ұсынылған.



7.6-сурет. Қарапайым жылжымалы орта қолдану мысалы

7.6-суреттен үш аптаға болжам сұраныстың өзгеруіне, бірақ 2 апталық артта қалып «ілесіп отырғаны» көрінеді, ал сол уақытта бес аптаға болжам әлдеқайда бірқалыпты өзгерісті көрсетеді. Жалпы, пайдаланылатын уақыт кезеңдерінің санының өсуі тербелістердің үлкен тегістелуіне алып келеді, бірақ бұл жағдайда оны



сұраныстағы нақты өзгерістерге аз сезімтал етеді. Қарапайым жылжымалы орташа негізгі кемшілігі-барлық өткен кезеңдердің қате нәтижелерге әкелетін бірдей салмағы бар деген болжам, өйткені нақты кезеңдер істің ағымдағы жағдайын жақсы көрсетуі мүмкін.

Біз сату бойынша үш менеджерді алдағы айларға сұранысты бағалауды сұраймыз. Олардың бірінен үлкен тәжірибе мен нарық туралы жақсы түсінік күтуге тиімді. Сондықтан оның бағасының салмағы үлкен және айтарлықтай болып саналады. Өлшенген орташа жағдайда, біз уақыт кезеңдерінің белгілі бір саны үшін салмақ орнатамыз (немесе осы кезеңдердің салмағы) және әдетте кешірек салмақ береміз.

$F$  уақытша қатары үшін болжам, мұндағы  $t = 1, 2, \dots, n$ , өлшенген жылжымалы орташа мәнді пайдалана отырып, мынадай формулада келтірілген:

$$F_t = w_1 A_{t-1} + w_2 A_{t-2} + w_3 A_{t-3} + \dots + w_n A_{t-n}$$

Егер,  $F_t$  — келесі кезеңге арналған болжам,  $n$ -жылжымалы орташа кезеңдер саны,

$t - 1$  және  $w$  кезеңіндегі нақты құн болып табылады

әрбір уақыт кезеңінің салмағы болып табылады, мұндағы

таразылардың қосындысы 1 немесе  $w_i = 1$ -ге тең екеніне рұқсат берілген.

7.3-кестенің екінші бағанасында соңғы 12 апта үшін, ал үшінші бағанада әрбір кезеңнің салмағы ұсынылған.

Бұл мысалда біз келесі, 11-ші аптада сұранысты болжау үшін соңғы аптаның салмағы зор дегенді пайдалана отырып, соңғы төрт аптаны пайдаланамыз.

Өлшенген орташа формуланы қолдану арқылы біз мыналарды аламыз:  $F = (0.40 \times 977) + (0.3 \times 875) + (0.2 \times 780) + (0.10 \times 904) \approx 900$ .

Бұл әдістің негізгі артықшылығы-ол неғұрлым көрнекі кезеңдерге, атап айтқанда, анағұрлым кейінгі кезеңдерге екіпін жасайды.

Бұл факт қарапайым жылжымалы орташа салыстырғанда бұл техниканы сенімді және дәл етеді. Алайда, оның да жетіспеушілігі бар: ол болжамның нақты сұраныстан айырмашылығын (ауытқуын) ескермейді. Бұл сұранысты болжаудың келесі әдісін шешуге тырысады: экспоненциалды тегістеу әдісі.

7.3-кесте. Сұраныс және салмақ

<i>Апта</i>	<i>Сұраныс</i>	<i>Салмағы</i>
1	933	
2	875	
3	773	
4	744	
5	846	
6	911	
7	904	0,1
8	780	0,2
9	875	0,3
10	977	0,4

7.4-кесте. Сұраныс және болжау

<i>Апта</i>	<i>Сұраныс</i>	<i>Болжау</i>
1	933	933
2	875	933
3	773	916
4	744	873
5	846	834
6	911	837
7		860

Бұл әдіс болжам есебінің тек үш элементін талап етеді: 1) алдыңғы кезеңнің болжамы ( $t - 1$ ); 2) Осы кезеңге сұраныс ( $t$ ); 3) жатықталған фактор деп аталатын және мәні 0 — ден 1-ге дейінгі диапазонда болатын және  $\alpha = 2/N + 1$  формуласы бойынша есептелетін, ' $\alpha$ ' әрпімен белгіленетін фактордың мәні, мұндағы  $N$  - болжамда есепке алынатын уақыт кезеңдерінің саны

. Болжамды есептеу формуласы:

$$F = F_t + \alpha \times (A - F)_{t-1}$$

мұндағы:  $F_t$ - $t$ ,  $F$  уақыт кезеңінде сұратылған сұраныс болжамы болжамдалған сұраныс алдыңғы кезең,  $\alpha$ -тегістеу коэффициенті ( $0 < \alpha < 1$ ),  $a$  алдыңғы кезең үшін нақты сұраныс 7.4-кестеде 7 кезеңге болжам берілген.

$\alpha$  (0,3) коэффициентін есептеуден бастаңыз және оны 1-ші кезеңге болжам ретінде белгілеңіз, бұл ретте тиісті 1-ші сұраныс формуланы қолданумен қойылады.

Бұл әдістің негізгі ерекшелігі-уақытша қатардың болжамды және нақты мәні арасындағы кезеңдер санының ұлғаюына қарай азаяды және шын мәнінде күрт азаяды. Осы себепті әдіс экспоненциалды тегістеу деп аталады.

Болжаудың осы үш қарапайым әдісінің барлығы уақытша қатарларды талдауға кіреді, ол бойынша тарихи деректер тренд пен маусымдылықты ескере отырып, болашақ деректерді болжау үшін пайдаланылуы мүмкін. Сондай-ақ, сұранысқа әсер ететін факторларды, сондай-ақ сұранысқа әсер ету тәсілін анықтайтын себеп-салдарлық сияқты басқа да белгілі әдістер бар. Мысалы, сызықтық тербелістер тауар бағасының негізінде ауыспалы болжаудың өзара байланысы мен мүмкіндігін (біздің жағдайда сұраныс), жарнамаға кететін шығындарды және т. б. зерттейді. Болжанатын (тәуелді) айнымалы басқа тәуелсіз факторлардың немесе айнымалылардың функциясы болып табылады. Бұл санатқа экономиканың белгілі бір секторын сипаттайтын экономикалық стандарттар, сондай-ақ басқа секторларды, топтарды және т. б. сату негізінде тауар тобының секторында сатуды болжайтын

шығын-шығарылымның басқа да стандарттары жатады.

### **Болжау әдістерін бағалау**

Бұл қарапайым болжау әдістері қысқаша ұсынылған кейін, негізгі сұрақ туындайды: «Қандай техниканы таңдау керек?» (немесе, басқаша айтқанда, «Болжамның ең аз қателігі қандай әдіс бар?»). Болжам қатесі-белгілі бір уақыт кезеңінде болжанатын және нақты сұраныс арасындағы айырмашылық. Осылайша, қатені сандық түрде анықтауға болады:  $E_t = A_t - F_t$ , мұндағы  $E_t$  кезеңіндегі болжам қатесі,  $A_t$  —  $t$  кезеңіндегі нақты құнды сұраныс, және  $F_t$  —  $t$  кезеңіндегі болжам.

Осылайша, болжаудың әртүрлі әдістері қолданылған уақытша қатарға арналған болжам қателерінің ортақ қосындысын есептеуге және ең аз ортақ қосындысымен анағұрлым қолайлы әдісті таңдауға болады. Келесі екі индексті пайдалануға болады:

- *орташа абсолюттік ауытқу* (MAD); және / немесе
- *орташа квадраттық қате* (MSE).

7.5-кесте MAD және MSE индекстерін есептеу мысалы

Апта	Сұраныс	Болжау			Ауытқу			Ауытқу			Ауытқу <sup>2</sup>		
		A	B	Г	A	B	Г	A	B	Г	A	B	Г
1	33	33	35	33	0	-2	0	0	2	0	0	4	0
2	38	43	27	41	-5	11	-3	5	11	3	25	121	9
3	41	35	49	38	6	-8	3	6	8	3	36	64	9
4	30	32	43	27	-2	-13	3	2	13	3	4	169	9
5	27	38	38	30	-11	-11	-3	11	11	3	121	121	9

Бұл екі индекс саны келесідей анықталады:  $MAD =$

$$R \sum_{t=1}^n |A_t - F_t|$$

қай;  $MSE = R \sum_{t=1}^n (A_t - F_t)^2$ , мұндағы  $A_t$  —  $t$  кезеңіндегі сұраныстың нақты бағасы,  $F_t$  —  $t$  кезеңіндегі болжам, және  $n$  — болжам үшін ескерілетін уақыт кезеңдерінің саны.

Осы көрсеткіштер бойынша болжау әдістерінің дәлдігін бағалауға, сондай-ақ ең қолайлы таңдау. Атап айтқанда, MAD немесе/және MSE индекстері ең аз мәнді көрсететін әдісті таңдау керек. Мысал қарастырайық. 7.5-кестеде уақыт кезеңі (апта), A, B және C үш әдістемелерін пайдалану арқылы сұраныс пен болжамдар берілген. Одан кейінгі бағандарда әрбір апта үшін нақты сұраныс пен әрбір болжам арасындағы ауытқулар есептеледі, содан кейін олардың абсолюттік мәндері және ақыр соңында ауытқулар квадраттары.

Әрбір әдістеме үшін MAD индекстері ауытқулардың абсолюттік құнының орташа мәні ретінде есептеледі, атап айтқанда: 4.8, 9 және 2,4 тиісінше. MAD аз индексін көрсететін үшінші әдіс оңтайлы болып табылады. Егер сұранысты болжаудың екі немесе одан да көп технологиялары бірдей MAD индексі болса, онда (және тек сонда) біз әрбір техника үшін MSE индекстерін ауытқудың орташа квадраты ретінде, атап айтқанда әрбір техника үшін MSE индекстерін есептейміз: 37.2, 95.8 және 7.2. Бұл жағдайда біз сондай-ақ келесі кезеңді болжау үшін пайдаланылатын сұранысты болжаудың оңтайлы әдісі ретінде MSE индексінің аз мәнімен болжауды таңдаймыз.

### **Тарихи сату деректерін пайдаланбай сұранысты болжау**

Компания үшін жеке тұлғалардың пікірлері мен бағаларына негізделген сапалы

әдістер қолданылатын бірнеше жағдайлар бар, немесе сатулар туралы тиісті тарихи деректер жоқ, немесе басшылар нарықтың қажетті тәжірибесі мен біліміне ие деп есептейді. Әрине, әдетте, екі әдіс жұмыс істейді.

Тарихи сату деректерін пайдаланбай болжайтын осы санатқа жататын қарапайым әдістер:

- Нарықты зерттеу: сауалнама, сұхбат және т. б. сияқты бастапқы деректерді жинауға арналған арнайы құралдарды пайдалану есебінен нарықтың жай-күйі туралы қорытынды жасауға тырысу. Сауалнамалар демографиялық деректер мен жаңа өнім үшін оларды толтыратын адамдардың қызығушылығын қамтиды.
- Желілік деңгейдегі басшылар сұранысты болжау мәселелері бойынша кездесетін және пікір алмасатын атқарушы кеңестер.
- Дельфи әдісі, онда сауалнаманы сарапшылар тобы толтырады, содан кейін нәтижелерге қатысты түзетіледі және жалпы қабылданған қорытындыны жасау үшін қажет болғанша сонша рет жіберіледі, алайда, басшылардың қысымымен туындамайды.
- Кең бұқара: ақпарат сату бөлімі, мерчендайзерлер және т. б. сияқты тікелей байланысқа түсетін адамдардан шығады.

### ***Зерттеудің жалпы сипаттамасы***

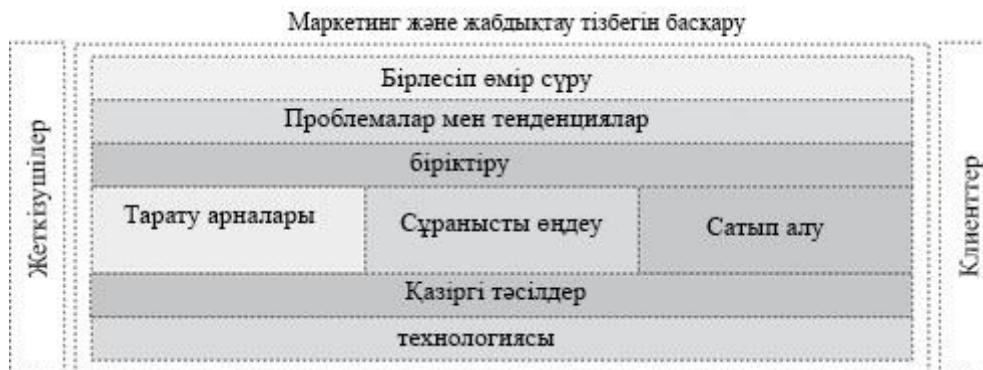
- Сұранысты басқарудың қарапайым анықтамасы-сұраныс пен ұсыныстың үздіксіз сәйкестігі. Уақыт-сұранысты басқарудағы ең шешуші параметр. Сұранысты басқару тұтынушыларға байланысты, ал шешім қабылдау үрдісі басшыларды жеткізушілер тарапынан да (жеткізу тізбегін басқару), сондай-ақ нарық тарапынан да (маркетинг және сату) ынтымақтастық пен өзара іс-қимылды талап етеді.
- Сұраныстың екі түрі бар: тәуелсіз және тәуелді. Түпкі тауарлар тәуелсіз болып саналады, ал түпкі өнімдерді өндіру немесе жинау үшін қажетті шикізат пен жартылай фабрикаттарға сұраныс тәуелді болып табылады.
- Қойманы басқару сұранысты қанағаттандыру мақсатында өзінің барлық мәселелерін шешу жөніндегі қызметтің, тәжірибенің, әдіснаманың және жүйелердің барлық түрлерін қамтиды.
- Сұранысты өңдеуге қатысты бірқатар сұрақтар туындайды. Олар жеткізушінің саясаты бойынша қорларды толтырумен байланысты (бизнес-тұтынушы қорларды тіркелген көлемге немесе тұрақты интервалдар арқылы толтыра ма?), тұтынушының саясаты бойынша толықтыру (бизнес-жеткізуші қорларды үлкен көлемде және аз желілерде немесе керісінше толықтыра ма?), қоймаға тауарларды қою үшін өнімді таңдау саясаты (компания қоймасында қандай өнімдер болады?), қоймаға тауарларды қою үшін өнім көлемін анықтау саясаты (компания өнімнің қандай мөлшерін қоймаға қояды?), тарихи сатылым көрсеткіштері негізінде сұраныс болжамы (бұрынғы сұранысты пайдалана отырып, әдетте қысқа мерзімді сұранысты қалай болжауға болады?) және тарихи сатылым көрсеткіштерін пайдаланбай-ақ сұранысты болжамдау (нарықты білу бойынша өз білімін пайдалана отырып, сұранысты болжауға болады ма?).

### ***Бақылау және талдау сұрақтары***

- Нарықтық сұраныстың негізгі параметрлерін атаңыз.
- Сұраныстың түрлерін қысқаша сипаттаңыз.
- Қорлардың негізгі түрлері қандай?

- ABC (activity-based costing)-талдау мәнін анықтаңыз.
- Болжау әдістерін бағалау үрдісін түсіндіріңіз.

## 8 Маркетинг және жеткізу тізбегін бақылау тұрғысынан сатып алулар



### Кіріспе

Бизнес үшін сай келетін және қолайлы қорлар мен жеткізушілерді іздей, сонымен қатар олармен тиімді әрі ұтымды қатынаста болу көзден таса қылуға болмайтын, сәттіліктің сыни факторы болып табылады. Көптеген жаңа менеджерлер үшін компания рөлін қарапайым қабылдау олардың шығындарды азайтуға және бәсекелестік артықшылыққа ие болуына алғашқы қадамын білдіреді. Тәжірибе көрсеткендей, кез келген сектордың немесе өнімнің табысты кәсіпкері сатушының да, сатып алушының да дағдыларын ұштастыра білуі тиіс. Компания басшылығы мұны түсінуді баяулатпады және сатып алу функциясына және жеткізу тізбегінің тиісті қатысушыларымен қарым-қатынасқа, олар маркетинг пен тұтынушылармен қарым-қатынас танытады. Көптеген адамдар көздерді іздеуді «кері маркетинг» деп санайды және оның негізі бар. Бұл компанияның маркетинг және жабдықтау бөлімдерінің басшылары іздеу үшін пайдаланылатын барлық әдістер мен әдіснамаларды енгізу, компанияның тұтынушынык базасын қолдау және кеңейту және, әрине, жақсы / адал тұтынушыларды тарту арқылы компания ұсынатын өнімдер мен қызметтердің құндылығын арттыруға қабілетті жеткізушілермен тарту және жұмыс істеу үшін тығыз ынтымақтасатынын білдіреді. Интеграцияланған «қолшатыр», бизнес серіктестерді басқару немесе бизнес бойынша серіктестермен қарым-қатынасты басқару есебінен жоспарлау мен жақсартуды басқаратын жеткізушілер мен бизнес тұтынушыларының арасында орнатылған қатынастар типтері арасындағы ұқсастықтар ерекше қызығушылық тудырады. Бұл басқару ықтимал транзакциялар сатысынан өтеді, бұл ретте олар екі тарап үшін де қажетті болып табылмайды («ұтыс-ұтылым»), алмасу мүмкіндіктерінің, пайда мен тәуекелдердің арақатынасына негізделген стратегиялық қатынастар белгіленгенге дейін тіркелген мерзімі бар тіркелген аралықтар арқылы тұрақты транзакциялар.



## ***Оқыту мақсаты***

Осы тарауды оқып, келесі сұрақтарға жауап бере аласыз:

- Жеткізілімдер жеткізу тізбегін басқару және маркетинг тұрғысынан қалай жұмыс істейді?
- Бизнесестегі жетістікте сатып алудың мәні қандай?
- Бизнесе жетістікке жету үшін маркетинг пен жеткізу тізбегін басқаруды қамтамасыз ету үшін қандай да бір кешенді тәсілдер бар ма?

## ***Жоспар***

8.1 Жеткізу көзінің стратегиялық таңдауын анықтау

8.2 Жеткізушілерді басқаруға кешенді тәсілдің артықшылықтары мен мәселелері

## **8.1 Жеткізу көзінің стратегиялық таңдауын анықтау**

### ***Жеткізу тізбектерін басқару тұрғысынан стратегиялық көздер***

Стратегиялық дереккөз жеткізу тізбектерін басқарудың маңызды функциясы болып табылады. Бұл компанияның соңғы өнімдерді өндіру үшін сатып алатын өнімдерге (шикізат, жартылай фабрикаттар) қатысты – өндіріс үрдісінде – содан кейін ол өз тұтынушыларының арасында таратады. Сонымен қатар, бұл соңғы өнімді өндіру үшін пайдаланылмайтын кәсіпорын сатып алатын материалдарға қатысты, алайда олар оны пайдалану үшін қажет. Көздерді стратегиялық таңдаудың мақсаты ұйымды жабдықтау желілерінің жалпы мақсаты – пайдалану шығыстарын үнемі төмендету және сонымен бірге өнім берушілермен қарым-қатынастарынан құндылықты барынша арттыру болып табылады.

Сатып алу, сатып алу, жеткізушілерді іздеу сияқты терминдер өзара алмастырылады және олардың артықшылықтарын бағалау үшін келесі сұрақтарды қою қажет:

- Сатып алулар мен сатып алулар/стратегиялық көздер арасындағы айырмашылықтар қандай?
- Олар қандай міндеттерді қамтиды?
- Оларды қалай жақсартуға болады?
- Маркетинг бұл бастамаға қалай көмектесе алады?

Бұл сұрақтарға жауап осы бөлімнің мақсаты болып табылады.

### ***Не?***

Сатып алу-тауарлар мен қызметтерді сатып алуға бағытталған сатушы мен жеткізуші арасындағы мәміле. Бұл таңдалған жеткізушілермен тапсырыстарды орналастыруды, оларды төлеуді, сондай-ақ өнімдерді тасымалдауды және оларды сатып алушыларға жеткізуді қамтиды. Бірақ сатып алу - бұл ауқымды түсінік: ол алдыңғы жұмыстарды қамтиды, сондай-ақ сатып алу үшін: нарықты зерттеу, келіссөздер жүргізу, лайықты жеткізушіні таңдау, баға белгілеу және мәмілелер жасау, сондай-ақ жеткізуші жұмысының мониторингі және тәуекелдерді басқару. Төменде көрсетілген жеткізу циклі сатылымның барлық әрекеттерін қамтиды. Сатып алу циклінің негізгі ерекшелігі, бастапқыда бұл жүйелі үрдіс (белгілі бір кезеңдерді қамтитын) бастапқыда тауарлар мен қызметтерді сатып алу туралы шешім қабылдауға арналған, сатып алу сапасы, саны, бағасы мен уақыты барынша дәл көрсетілген, сондай-ақ

алынған тауарлардың / қызметтердің талап етілетін ерекшеліктерге толық сәйкестігін қамтамасыз ететін ережелер қолданылады.

Стратегиялық дереккөз стратегиялық деңгейге бағытталған үрдіс ретінде қарастырылуы мүмкін. Оны иеленудің ең аз жиынтық құны (ИЖҚ) кезінде ұйымның ағымдағы және болашақ қажеттіліктерін алу үшін жүйелік, ұзақ мерзімді және тұтас тәсіл (бұл активті сатып алу бағасын және пайдалану шығыстарын білдіреді) және жеткізу желісі үшін ең аз тәуекел ретінде анықтауға болады. Осылайша, көздерді іздеуде негізгі назар жеткізу тізбегіндегі құн құруды, тәуекел мен белгісіздікті, сондай-ақ жеткізу тізбегінің жалпы реакциясы мен тұрақтылығын қамтиды. Сонымен қатар, бұл өнім әзірлеу және стратегиялық көздерді сатып алу үшін де жеткізушілермен және альянстармен қарым-қатынасты құру мен жалпы басқару мен оңтайландыруды қамтиды. Бұл кезеңде біз үш анықтама өнімдерге де, қызметтерге де жататынын атап өтуіміз керек.

### *Негізден?*

Қаржыландыру көзі маңызды бизнес-функциялардың бірі болып табылады. Кез келген компанияның табысы ресурстарды басқару тиімділігіне тікелей байланысты. Қаржыландырудың тиімді көзінің әсері:

- Шығындарды төмендету, сатып алуға жұмсалатын үлкен сомаларды ұтымды ету. Бұл әділ, өйткені көп жағдайда сатып алынатын материалдың құны оның өзіндік құнының 50-70%-ды құрайды. Көп жағдайда компаниялар үлкен соманы жеткізуге жұмсайды, бұл олардың табысын күрт төмендетеді. Бұл әсіресе өнеркәсіптік кәсіпорындар үшін дұрыс, олар өз табысының 50-60 пайызын жеткізуге жұмсайды. Бірақ коммерциялық компаниялар жағдайында іс жүзінде сатып алынатын материалдар құнының төмендеуі олардың рентабельділігін арттырудың ең қарапайым және тікелей тәсілі болып табылатыны көрсетілді.
- Қатаң техникалық шарттарға сәйкес келетін сатып алынатын материалдардың сапасын арттыру есебінен ұсынылатын қызметтердің деңгейін арттыру. Ерекшеліктерді жасау бастапқы тартымды және төмен бағаға қарамастан, айналым капиталын жақсы пайдалану және баға мен сапа арақатынасы есебінен оларды пайдалануда анағұрлым қымбат болып табылатын (жиі «арзан болып шығады») өнімдерді жоққа шығарады. Мысалы, сапа мәселелерінің ең көп пайызы сатып алынған материалдардың ақауларымен байланысты болуы мүмкін.
- Компанияның барлық басқа бизнес-функцияларын орындау, оның басшылығы қойған күнделікті міндеттері мен мақсаттарын қолдау. Бұл жағдайда жабдықтау міндеттері тиісті сапамен, санымен, уақытымен, тиісті көзден және ең жақсы ықтимал шарттармен қажетті материалдарды / қызметтерді сатып алуды қамтамасыз ете отырып, басқа функциялардың мақсаттарына сәйкес келеді.

Осының барлығы қазіргі заманғы кәсіпорындар үшін сатып алуды басқарудың жетекші рөлі мен үлкен маңыздылығын, сондай-ақ оны басқа функциялармен ықпалдастыру қажеттігін куәландырады. Мақсат бұрынғыдай қалады: тапсырыс уақытын қысқарту, сенімді және уақытылы жеткізу, тапсырыстардың толықтығы, тұтынушылардың талаптарына тез жауап беру және ерекше сұраныстарға жауап беру қабілеті.

### *Қалайша?*

Жоғарыда баяндалған себептер кәсіпорындар мен ұйымдарды нақты функциялары мен құзыреттері бар сатып алудың тәуелсіз бөлімін ұйымдастыруға мәжбүр етеді. Сонымен қатар, олар мұндай ұйымдарды барлық департаменттер қатысатын,

интеграцияланған сатып алу жүйесін жоспарлауға және енгізуге мәжбүр етеді (және өз пікірін білдіре алады). Сатып алуды басқару бөлімінің негізгі міндеттері бастапқыда сатып алудың барлық кезеңдерін басқарумен байланысты *Маркетинг және ЖТБ сатып алу* 145

үрдіс (атап айтқанда, алдағы уақытта ұсынылатын сатып алу циклі). Сондай-ақ сатып алынуы тиіс өнімдерге (материалдарға, жабдыққа) немесе қызметтерге қатысты шешімдер қабылдау, олардың ерекшеліктерін белгілеу, келіссөздер рәсімін іске асыру немесе тендерлер өткізу, жеткізушілерді таңдау, жеткізушілердің аз немесе көп базасын құру, өз өндірісі туралы шешім немесе жоқ, сондай-ақ ішкі немесе халықаралық нарықтарда жеткізушілерді немесе әріптестерді іздеу және т. б.

### **Стратегиялық іздеу айналымы**

Стратегиялық іздеу-бұл жүйелі және интеграцияланған үрдіс. Ол берілген кестеге сәйкес нақты адамдар орындайтын нақты және жеке кезеңдерді қамтиды, ал нақты нәтижелер әрбір кезеңнің соңында орындалады, бұл келесі кезең үшін кіру болып табылады (8.1-сурет).

Бұл іс жүзінде қалай орындалатынын ұсынатын мысалды қарастырайық. Ірі географиялық аймаққа қызмет көрсететін, үлкен мемлекеттік аурухана үшін келесі жылға сатып алуды жоспарлауды қарастырайық.

*Бірінші кезең: жеткізушілерді іздестірудің стратегиялық мақсаттары мен қағидаттарын белгілеу*

Әдетте қаржы жылының соңында (желтоқсанның соңы немесе қаңтардың басы) аурухананың Сатып алу басқармасы келесі жылға сатып алынуы тиіс материалдар жоспарын құрай бастайды. Дирекция ұйым басшылығы әзірлеген сатып алу стратегиясын ұстанады, ол өз кезегінде Денсаулық сақтау министрлігінің саясатын сақтайды. Осы себепті қаржы директорының, бас қаржы директорының (CFO), сатып алу жөніндегі бас қызметкердің (CPO), жеткізу тізбегі жөніндегі менеджердің және әрине, маркетинг жөніндегі менеджердің (сапа жөніндегі менеджер немесе тіпті өндіріс басшысы да осы комитетке қатыса алады) қатысуымен стратегиялық жабдықтау жөніндегі комитет құрылады.



8.1-сурет . Стратегиялық іздеу циклы

Бюджеттің ең жоғары лимиті, қабылдау немесе сатып алу туралы шешім, жергілікті, ішкі немесе халықаралық жеткізу тізбектері, аз немесе үлкен жеткізу базасы, экологиялық таза немесе тұрақты жеткізушілерге көшу сияқты шешімдер осы комитеттің құзыретіне жатады.

*Екінші кезең: талаптарды сипаттау және ашу*

Дирекция аурухананың барлық бөлімдері мен жетекшілеріне «сатып алу туралы өтініш (немесе мандат)» деп аталатын арнайы құжатты жібереді және оның рәсімделуін сұрайды. Бұл рәсімді әдетте аурухана сақтайтын денсаулық сақтаудың ақпараттық жүйесі (СӨЖ) қолдайды. Сатып алуға арналған өтінім - бұл дирекцияның белгілі бір уақытта белгілі бір мөлшерде материалды немесе қызметті сатып алуға (немесе уақытына) тапсырыс беруге немесе оны сатып алуға сұранысты негіздеуге арналған мандат. Департамент директорлары мен бөлім басшыларына көмектесу үшін директория әдетте өткен жылдарға арналған өтініштерді жібереді, сонымен бірге өтінімді қалай рәсімдеу керектігі туралы кеңес береді. Сатып алынатын материалдар үшін ерекшеліктерді жоспарлау ерекше маңызды. Ерекшеліктер өнімнің қажетті сапалық сипаттамалары мен ерекшеліктерін анықтайды. Олар әдетте сертификатталған өнімдерге немесе сапа стандарттарына қатысты болады. Сатып алулар дирекциясының қызметкерлері алдымен тауарларды сатып алу қажеттілігінің негіздемесін, содан кейін спецификацияны жасаудың дұрыстығын бағалайды. Сонымен қатар, бағаны бастапқы бағалау осы кезеңде, сондай-ақ осындай материалдарды қажет ететін кезеңдерде де жүргізіледі. Бренд атаулары, іріктеу (сатып алынатын өнімге жақсы көзқарас қалыптастыру үшін), техникалық, пайдалану және пайдалану сипаттамаларын жасау сияқты ұғымдар бәріне ортақ және пайдалы. Бұл кезең жиынтықталған және жіктелетін барлық материалдарды, сондай-ақ келесі іс-шараларды қамтитын жылдық сатып алуды жоспарлауды дайындаумен аяқталады.

*Үшінші кезең: әлеуетті жеткізушілерді зерттеу*

Екінші кезең нарықта тиісті әлеуетті жеткізушілерді іздеуге және табуға бағытталған нарықты талдауды қамтиды. Сауалнама, әдетте, өткен жылдары сатып алынған материалдарды жеткізушілер туралы және бірлесіп жұмыс істеуге ниет білдірген немесе ынтымақтасуға ниет білдірген жеткізушілер туралы ақпаратты қамтитын компания немесе ұйым сақтаған жеткізушілердің жазбаларын бағалаудан басталады. Тиісті және жаңартылған жазба байланыс туралы ақпаратты қамтамасыз етіп қана қоймайды, сонымен қатар өткен уақытта жеткізушілердің мәселелері мен сәйкес келмеуі туралы хабарлайды. Басқа көздер - интернеттегі іздеулер және басқа ауруханалардың сатып алу жөніндегі дирекцияларымен ынтымақтастық және т.б.. Сенімді ақпарат жеткізушілермен кездесулер мен талқылаулардан, сауда жәрмеңкелеріне барудан, мамандандырылған каталогтар, газеттер мен журналдар, көрнекі библиографиямен танысудан басталуы мүмкін. коммерциялық және өнеркәсіптік ұйымдардың, халықаралық және ұлттық сатып алу институттарының жылдық есептері, консультациялар. Бүгінгі күнде мәселе ақпараттың жетіспеушілігінде емес, оның шамадан тыс көптігінде. С Бұдан басқа, нақты, сенімді және жаңартылған ақпарат қажет, ал "қоқысқа-қоқыстан" (GIGO) қағидаты сатып алу үшін қолданылады. Ақпарат көзінің сенімділігі мен объективтілігін тексеру қажеттілігі туындайды, содан кейін оны талдап, түсіндіреді. Жоғарыда айтылғандай, ақпарат қайтадан пайдаланылатын болғандықтан, жеткізушілердің

есебін жүйелі жүргізу қажеттілігін жоққа шығаруға болмайды. Үшінші кезеңнің қорытынды жеткізілімдері мыналар:

- Ақпаратқа сұраныс (RFI): кең ауқымды мәліметтер мен түсінушілікке ұмтылған нарықты қамтитын ашық сұрау.
- *Ұсыныс сұрату* (RFP): Кейде алдыңғы RFI негізінде; әдетте RFP әкеледі жеткізу мәселесін нақты шешім сұрау бизнес талаптарына негізделген (шарттар, өнім ерекшеліктері, жеткізу, орау және танбалау нұсқалары).
- *Баға белгілеуге сұраныс* (RFQ): Әлеуетті жеткізушілерге өздерінің тауарларын/қызметтерін, сондай-ақ тиісті шығыстар туралы ақпаратты қалай ұсынаатынын хабарлауды өтінеміз.

Олар барлық әлеуетті жеткізушілерге таратылып, аурухананың интернет-сайтында жарияланады.

### *Төртінші кезең: жеткізушілерді таңдау және тағайындау және тапсырыс*

Осы кезеңде мүдделі жеткізушілер өз ұсыныстарын аурухананың сатып алу директорына жібереді. Директорат немесе директорат тағайындайтын кіші комитеттер нақты бағалау өлшемдері негізінде және тендерлік өтінімдерді өткізу тәртібін нақты айқындайтын құқықтық базаға сәйкес лайықты жеткізушілерді таңдайды. Бағалаудың мақсаты екі маңызды сұраққа жауап беру болып табылады:

- Қайдан?
- Неліктен?

Бұл мәселелер келесі бөлімде талданады.

Негізгі міндет тиісті критерийлерді таңдау болып табылады. Шамамен мыналарды көрсетуге болады: сатудан кейінгі қызмет көрсету (кепілдік, техникалық қызмет көрсету және жөндеу сияқты), ұсынылатын өнімдер мен қызметтердің сапасы (сапа және тұрақты тексеру саясаты/тәжірибесі жүйесінің болуымен көрсетіледі), өткен тәжірибе, зерттеулер мен әзірлемелерге инвестициялар, инфрақұрылымдардың, жабдықтар мен жүйелердің мүмкіндіктері мен қолжетімділігі, сенімділік (мысалы, келісілген мерзімде жеткізу кепілдігі), ерекше талаптарға бейімделу, функциялардағы өзара іс-қимыл (мысалы, өнімдер мен қызметтерді әзірлеу) және т. б. Әрине, келіссөздер нұсқасы бар. Автоматты түрде беру рәсімі (немесе кері аукцион) жағдайында сатып алуға түпкілікті тапсырыстар тапсырыс нәтижесінде берілетін ең төмен бағаны ұсынатын жеткізушілерге беріледі. Кезең тапсырысты орындау шарттары, қызметтер деңгейі және баға (қызметтер деңгейі туралы келісімдер, SLA), сондай-ақ жеткізушілерге ақы төлеу үшін тиісті нарықтық прејискурант жазылған шарттар мен келісімдердің жобаларын жасаумен аяқталады.

Осы кезеңде басшылық келесі сұрақтарға жауап беруі тиіс:

- *Келісу қажет па әлде жоқ па?* Бұл әр түрлі критерийлерге байланысты. Егер Сіз тауар бағасын дәл бағалай алмасаңыз, немесе баға төмен, немесе баға ескерілуі мүмкін көптеген критерийлер бар. Сонымен қатар, кезең рәсімі басқа форманы қабылдайды: оның ұзақтығы айтарлықтай қысқарады, ал материалдың техникалық сипаттамалары рәсім барысында өзгереді.
- *Бір немесе бірнеше жеткізуші ме?* Әр таңдаудың өз артықшылықтары мен кемшіліктері бар (бұл жағдайда, біреунің артықшылықтары басқаның кемшіліктері болып табылады). Бір жеткізушіні таңдау кезінде артықшылықтар арасында келесілер бар: үлкен партияларды (жеңілдіктерді) сатып алу есебінен неғұрлым тиімді бағалар, жеткізуге анағұрлым төмен шығындар, себебі үлкен көлемдер бағдарлардың аз санымен сатып алынады,

стратегиялық және ұзақ мерзімді қатынастар орнату. Көптеген жеткізушілер үшін таңдау артықшылықтары бәсекелестік, мүдделі арттыру және жеткізушілердің технологиялық эволюциясы, сондай-ақ ереуілдер, дүлей зілзалалар және т. б. қорғау арқылы келісім үшін анағұрлым тиімді бағалар мен шарттарға қол жеткізуге байланысты.

- *Жергілікті ме немесе халықаралық жеткізуші ме?* Сол сияқты бір таңдау артықшылығы-екіншісін таңдаудың кемшіліктері болып табылады. Жергілікті жеткізушіні таңдап, компания аз қашықтықтарға, жеткізушілердің сенімділігіне, стратегиялық және ұзақ мерзімді қатынастарды орнатуға, төтенше тапсырыстарды қанағаттандыруға және тиіп жөнелтуге жұмсалатын шығындардың азаюына байланысты анағұрлым төмен бағаға байланысты аз қорларды қолдай алады. Халықаралық нарықтан жеткізушіні таңдау арқылы бизнес үздік баға, үздік сапа және өнімнің кең ассортиментін алады.
- *Орталықтандырылған ба әлде орталықсыздандырылған ба?* Көпұлтты компаниялар үшін екі негізгі үлгі бар: біріншіден, орталықтандырылған үлгі, жеткізу циклі компанияның орталық штаб-пәтерімен орындалады, ал өнімдер әртүрлі географиялық аймақтардан сатып алынады, орталықтандырылған түрде сақталады және одан кейін әр елдегі компаниялардың сауда нүктелері арасында таратылады. Бұл үлгінің ең үлкен артықшылығы орталық бақылау болып табылады, бұл үлгі елдегі қоғамдық ұйымдар үшін мінсіз етеді (мысалы, ауруханалар). Екінші жағынан, жөнелту құнының өсуін және мүмкін болатын салықтық және кедендік мәселелерді байқауға болады. Екінші, орталықсыздандырылған үлгіде циклді басқаруды менеджерлері жергілікті нарықтан өнімдер мен жеткізушілерді таңдайтын, әр елдегі филиал жүзеге асырады. Ерекшеліктер әдетте компанияның штаб-пәтерімен анықталады, бірақ барлық шешім қабылдау үрдісі орталықсыздандырылған. Бұл үлгі аясының артықшылықтары: жеткізу шығындарын азайту, филиалдар желілерін жақсарту және мәдени мұраны нығайтатын, сондай-ақ олардың табысын арттыратын тиімді ақпарат алмасу.

*Бесінші кезең: өнімді жинау, тексеру және тапсырысты орындау*

Бұл кезең азық-түліктерді жөнелтуді, жеткізушілерге күтім жасауды (әдетте), сондай-ақ олардың сапалық және сандық тексеруін, шот-фактураларды тексеруді, бухгалтерлік мониторингті, аурухана қызметкерлерінің, әсіресе, өз кезегінде олардан талап етілген жағдайда, басқа басқармалардың немесе инспекциялардың қызметкерлеріне талап етілетін материалды тағайындайтын қойма қызметкерлерінің азық-түліктерді қабылдауы мен сақтауын қамтиды.

*Алтыншы кезең: жеткізушінің тиімділігін өлшеу*

Сатып алу басқармасы жеткізушілермен ынтымақтастықты бақылайды және келісімдерде көзделген ережелерді ықтимал сақтамау мәніне жеткізушілердің жазбаларын жаңартады. Тиімділіктің негізгі көрсеткіштері өнімнің және/немесе қызметтердің сапасы, уақтылы жеткізу, қызмет көрсету деңгейі туралы шарттарды және/немесе келісімдерді сақтау, шығындарды үнемдеу, тапсырысты/циклді орындау уақыты, қорлардың айналымдық коэффициенті және т.б. сияқты құрылады және өлшенеді.

Келесі жыл ішінде ұсынылмаған кейбір материалдарды немесе қызметтерді сатып алу сұратылған жағдайларда жоғарыда сипатталған қадамдарды қайталау қажет. Демек, рәсім бірдей түрде қайталанады (яғни циклдік). Осы себепті рәсім жеткізу циклі деп аталады.



### Қайдан және неліктен?

Бұл мәселелер тиісті жеткізушілерді бағалау мен таңдауға қатысты. Осы үрдістің нәтижесінде бірқатар жекелеген мәселелер туындайды.

8.1-кесте Тиісті жеткізушіні таңдау үшін бағалау үлгінің үлгілері

Критерийі	Салмағы	A	B	C	A үшін белгілер	B үшін белгілер	C үшін белгілер
Бағасы	40	5	3	4	200	120	160
Жауап уақыты	30	4	4	3	120	120	90
Инфрақұрылым	20	3	4	3	60	80	60
Нарық рейтингі	10	4	3	2	40	30	20
Сапа жүйесі	5	5	4	5	25	20	25
Жиыны	105				445	340	355

#### Бағалау және таңдау әдістері бар ма?

Бірнеше бар. Тиісті жеткізушіні таңдаудың қарапайым әдісі - скорингтік үлгі. Мысалы, біреуінде үш жеткізуші бар: А, В және С. 8.1-кестенің бірінші бағанында бағалаудың нақты өлшемдері көрсетілген, екінші бағанда әр критерийдің салмағы (яғни маңыздылығы), үшінші бағанда шкалада белгі көрсетілген. Әр таңдау үшін 1–5 (1 ең төменгі және 5 ең жоғары), А, В және С, және соңғы үш бағандар А, В және С таңдаудың жалпы ұпайларын береді, егер біз олардың белгілерін көбейтсек. әр жеткізуші өлшемге қатысты, өлшемі салмағы бойынша. Осы өнімдерді қосу арқылы біз А жеткізушісі үшін 445, В үшін 340 және С үшін 355 балл аламыз. Ең көп балл жинаған жеткізуші таңдалады, атап айтқанда А жеткізушісі.

Екінші танымал әдіс - SWOT талдау (күшті, әлсіз жақтар, мүмкіндіктер, қауіптер). 8.2 суретте белгілі бір жеткізуші үшін SWOT қолдану мысалдары келтірілген.

#### СКОРИНГТІК ҮЛГІ

Жеткізушілерді бағалау рәсімі, сондай-ақ тапсырыс берілетін лайықты жеткізушіні таңдау жеткізу циклінде екі аса маңызды жұмыс болып табылады. Сатып алу бөлімі олардың орындалуына жауап береді. Атап айтқанда, ол бастапқыда әлеуетті жеткізушілерді анықтау және оларды бағалауға арналған жалпы критерийлерді белгілеу үшін жауап береді. Содан кейін ол әлеуетті жеткізушілерге өз ұсыныстарын немесе өтінімдерін жіберуді ұсынады.

<b>Мықты жақтары</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Жаксы ұйымдастыру</li> <li>• Қызметкерлер дайындалған және ынтымақтастыққа және қызмет көрсетуге дайын</li> <li>• Жаксы бедел - нарықтағы көшбасшылық</li> </ul> Зерттеулер мен инновацияларға шоғырланған	<b>Әлсіз жақтары</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Компания белгілі бір өнімдер мен қызметтерге қымбат</li> <li>• қамтудың нашар желісі</li> <li>• Төтенше жеткізілімге қанағаттанбау - тікелей тапсырыс</li> </ul>
<b>Ерекшеліктері</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• өтімділіктің төмендеуіне байланысты бәсекелестердің жаңа ұсыныстарға тез жауап бере алмауы</li> <li>• Ұлттық автожолдардың құрылысы</li> </ul> Көрші елдердегі өмір сүру деңгейін жақсарту	<b>Қауіптер</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• экономикалық құлдырау</li> <li>• трансұлттық компанияға ірі бәсекелестің пайда болуы</li> </ul>

8.2 сурет. SWOT-талдау үлгісі



Мүдделі жеткізушілер өз ұсыныстарын жібереді және компания өзінің бағалауы үшін өлшемдер мен салмақ коэффициенттерін орнатқаннан кейін, ол жеткізушілерді олардың ұсыныстары мен бағалау өлшемдері негізінде бағалайды. Рәсім түпкілікті іріктеуден және бекітілгеннен кейін аяқталады. Скоринг үлгісі жалпы альтернативалар немесе ұсыныстар арасындағы таңдаудың ең кең танымал әдістерінің бірі болып табылады. Бұл жағдайда (мемлекеттік сатып алу жағдайында) бұл әлеуетті жеткізушілерді бағалауға және іріктеуге жатады.

Осы үлгіні қолдану үшін қадамдар:

- Бағалау критерийлерін таңдау.
- Әрбір өлшемнің салмағын (маңыздылығын) анықтау
- Өлшем шкаласы негізінде әрбір өлшем бойынша әрбір жеткізушіні бағалау.
- Барлық өлшемдер бойынша әрбір жеткізуші үшін балл есебі.
- Әрбір жеткізуші үшін жалпы/қорытынды баллды есептеу.

Біз осы компоненттердің әрқайсысын кезек бойынша талқылаймыз. *Бағалау критерийлерін* таңдау үшін Диксон (1966) жеткізушілерді таңдаудың әртүрлі критерийлерін олардың маңыздылығына сәйкес былайша жіктейді:

- *Шеткі*: сапа, бөлу-жеткізу, өнімділік тарихы, кепілдіктер және талап саясаты.
- *Елеулі*: өндіріс құралдары және өнімділік, баға, техникалық мүмкіндіктер, қаржылық жағдай, рәсімдердің сәйкестігі, байланыс жүйесі, саладағы беделі мен жағдайы, бизнеске, менеджмент пен ұйымға ұмтылу, әрекеттік бақылау.
- *Орта*: жөндеу қызметін көрсету, қарым-қатынас, әсер, орау қабілеті, еңбек қатынастарын есепке алу, географиялық жағдай, алдыңғы қызмет саны, оқу құралдары.
- *Шағын*: өзара келісімдер.

Қызметтер немесе өнімдер қиын немесе талап етілетін болса, соғұрлым бағалау үшін өлшемдер көп болады. Сонымен қатар, өлшемдерді таңдау өнімге байланысты, сондықтан әр түрлі өнімдер үшін әр түрлі өлшемдер қолданылады. Мысалы, өнімді сатып алу үшін компанияның жабдықтау бөлімінің басшысы келесі он бағалау критерийлерін белгілегенін қарастырайық: баға мен сапаның арақатынасы, жеткізу мен бөлудің сенімділігі, жеткізушінің географиялық орналасуы, нарықтағы беделі, буып-түю ерекшеліктеріне сәйкестігі, қызмет тарихы, кепілдік және қайтару ережелері, мүмкіндіктер, қаржылық жағдайы және іс жүргізу талаптары. Кәсіпорын ұсыныстар жіберіп, өздерінің қызығушылығын білдірген өнім берушілер туралы ақпарат пен мәліметтерді жинай отырып, нарыққа академиялық зерттеулер жүргізеді.

Келесі қадам *әрбір өлшем үшін салмақты (маңызды) белгілеу болып табылады*. Жоғарыда келтірілген тізімнің барлығы дерлік өлшемдері компания басшылары үшін бірдей салмағы бар болып табылмайды. Сатып алу бөлімінің басшысы сияқты кейбір тұлғалар жеткізу мен таратудың сенімділігін ең маңызды өлшем деп санайды (атап айтқанда, ең үлкен салмағы бар). Сату бөлімінің басшысы мен қаржы директоры үшін өздерінің шешім қабылдаулары үшін нарық беделі мен іс жүргізу тарихы үлкен маңызға ие. Бірақ бәрі төмен баға мен жоғары сапа ең жақсы өнім берушілерді таңдауда негізгі факторлар болып табылатынына келіседі. Өңгімелесуден кейін компания басшылары әрбір өлшемнің салмағын кему тәртібімен ұсынатын ақпаратты 8.2-кестеде қорытады. Кестеде көрсетілгендей, алғашқы үш өлшем ең маңызды болып табылады және жалпы салмақтың 50 пайызынан астамына сәйкес келеді (Ескертпе: салмақтардың/ пайыздардың жалпы саны 100 болуы тиіс).

Үшінші кезең- бұл *өлшеу межесін пайдалана отырып, әрбір өлшем бойынша әрбір өнім берушіні бағалау*. Бұл үшін 1-ден 5-ке дейінгі меже қолданылады, мұнда 1

сәйкес келеді

8.2-кесте жеткізушілерді іріктеу критерийлерінің салмағы

Ж оқ	Критерийі	Салмағы %
1	Бағасы	25
2	Бөлу-жеткізуге (сенімділік)	15
3	Тәжірибе	12
4	Жеткізушінің географиялық орналасуы	10
5	Өндіріс құралдары және өнімділігі	9
6	Қызмет тарихы	8
7	Қатынасы	6
8	Қаптау қаблеттілігі	5
9	Қаржы жағдайы	5
10	Іс жүргізу сәйкестігі	5
	Жиыны	100

8.3-кесте Әрбір өлшем бойынша жеткізушілердің балдарын есептеу

Ж оқ	Критерийі	Салмағы %	A	B	C
1	Бағасы	25	3	4	3
2	Бөлу-жеткізуге (сенімділік)	15	5	3	5
3	Тәжірибе	12	4	3	4
4	Жеткізушінің географиялық орналасуы	10	4	2	4
5	Өндіріс құралдары және өнімділігі	9	5	4	3
6	Қызмет тарихы	8	3	3	3
7	Қатынасы	6	3	3	4
8	Қаптау қаблеттілігі	5	5	2	3
9	Қаржы жағдайы	5	4	4	2
10	Іс жүргізу сәйкестігі	5	5	4	4
	Жиыны	100			

өнімділігі төмен және 5-тен жоғары. Мысалы, компания бірінші кезеңде оның басшылары таңдаған өлшемдер бойынша нақты өнімді сатып алу үшін А, В және С үш жеткізушісін бағалағысы келеді делік. 8.3-кестеде осы үдерістің нәтижелері көрсетілген. Неғұрлым маңызды (көптеген) өлшемдерде (ең үлкен салмағы бар) А жеткізушісінің ең жақсы нәтижесі бар екенін байқауға болады.

Келесі қадам *әрбір өнім беруші мен әрбір өлшем үшін балл есептеу болып табылады*. Енді компания басшылары әрбір өнім беруші үшін бағаны өлшемге арналған бағалауды осы өлшемнің салмағына көбейту жолымен есептей алады, бұл 8.4-кестеде көрсетілген нәтижелерді береді. Содан кейін бізге *әрбір өнім беруші үшін жалпы / қорытынды шотты есептеу қажет*. Өнімдерді қоса отырып, компания басшылары бұл жағдайда 8.5-кестеден көрініп тұрғандай, ең жоғары жалпы бағаға ие өнім берушіні, атап айтқанда, А өнім берушісін тандай алады.

Жоғарыда көрсетілген үдерісті қолдану кезінде үш сәт назар аударуға тұрарлық:

- 1 Үдерісті қолдану оңай және сапалы сипаттамаларды сандық бағалау мақсатында тез нәтиже береді.
- 2 Бағалау критерийлерін, сондай-ақ олардың әрқайсысына тағайындалған салмақты таңдау және жұмыспен қамтылғандар саны бойынша өнім беруші кандидаттарды бағалау субъективті болып табылады. Дәл осы себеппен олар іс жүзінде әдетте компания басшыларының ынтымақтастығынан туындайды.

- 3 Нәтижесінде бұл жыл бойы компания жеткізушілерінің жұмысын бақылау тәсілі болуы мүмкін.

8.4-кесте Әрбір А критерийі бойынша жеткізушілердің балдарын есептеу

Ж оқ	Критерийі	Салмағы %	A	B	C	A нәтижесі	B нәтижесі	C нәтижесі
1	Бағасы	25	3	4	3	75	100	75
2	(Бөлудегі) сенімділігі - жеткізу	15	5	3	5	75	45	75
3	Тәжірибе	12	4	3	4	48	36	48
4	Жеткізушінің географиялық орналасуы	10	4	2	4	40	20	40
5	Өндіріс құралдары және өнімділігі	9	5	4	3	45	36	27
6	Қызмет тарихы	8	3	3	3	24	24	24
7	Қатынасы	6	3	3	4	18	18	24
8	Қаптау қаблеттілігі	5	5	2	3	25	10	15
9	Қаржы жағдайы	5	4	4	2	20	20	10
10	Іс жүргізу сәйкестігі Жиыны	5	5	4	4	25	20	20
		100						

8.5-кесте Әрбір В критерийі бойынша жеткізушілердің балдарын есептеу

Ж оқ	Критерийі	Салмағы %	A	B	C	A нәтижесі	B нәтижесі	C нәтижесі
1	Бағасы	25	3	4	3	75	100	75
2	(Бөлудегі) сенімділігі - жеткізу	15	5	3	5	75	45	75
3	Тәжірибе	12	4	3	4	48	36	48
4	Жеткізушінің географиялық орналасуы	10	4	2	4	40	20	40
5	Өндіріс құралдары және өнімділігі	9	5	4	3	45	36	27
6	Қызмет тарихы	8	3	3	3	24	24	24
7	Қатынасы	6	3	3	4	18	18	24
8	Қаптау қаблеттілігі	5	5	2	3	25	10	15
9	Қаржы жағдайы	5	4	4	2	20	20	10
10	Іс жүргізу сәйкестігі Жиыны	5	5	4	4	25	20	20
		100				395	329	358

Не, қанша және қашан?

Қандай кодтар үшін көп және қайсысына аз акцияларды сақтау керек? Немесе қор сақталмайтын қандай да бір кодтар бар ма? Жауабы қарапайым: «Ол осы кодтарды сатуға байланысты!» Жоғары сұранысқа ие кодтар сұранысты қанағаттандыру үшін жеткілікті қорды қолдауды талап етеді. Екінші жағынан, төмен сұранысқа ие кодтар төмен деңгейде болуы тиіс. Келесі тарауда ұсынылатын АВС сараптамасы осы қарапайым логикаға негізделеді.

Орындау немесе сатып алу?

Өндірістік компанияны басқару үшін тағы бір маңызды мәселе осы компания өнімдерін өндіру немесе үшінші тұлғалардан сатып алатыны (өндіру немесе сатып алу) туралы шешім болып табылады. Таңдаудың негізгі критерийі ол, әрине, құны (өз өндірісі

немесе сатып алуы үшін) болып табылады. Өз өнімдерін өндіруді таңдайтын кәсіпорындар мұны осылайша өндірістік міндеттерді басшылықтың мақсаттарымен келіседі және өндірілетін өнімнің сапасына кепілдік беретін және өндірістік ноу-хауға сәйкес келетін үрдісті бақылауды қолдайды. Екінші жағынан, өндіріс қымбат болуы мүмкін, және өнімді үшінші тараптан сатып алу олардың арнайы жабдықтарын, қызметкерлері мен инфрақұрылымын пайдалана алады.

### *Жақсарту?*

#### ЭЛЕКТРОНДЫҚ САТЫП АЛУ

Электрондық сатып алу кезінде жеткізушіге жеткізу рәсіміне қатысушы, және енгізу құнын да, уақытын да төмендетуге, сонымен қатар, тапсырыс аяқталу және төлеуге дейін тауарларды немесе қызметтерді сатып алуға қойылатын талаптарды сипаттауда көрсетілген үрдістерді оңайлатуға және ашықтығына ықпал ететін компаниялар арасында ақпарат алмасуға мүмкіндік беретін электрондық коммерцияның технологиялары мен тәжірибесі қолданылады.

Жалпы, Интернет (электрондық) аукционды өткізуге қатысты жоғарыда ұсынылған рәсімдер кезеңдеріне өте көмектесті деп айтуға болады. Аукцион-бұл қатысушылар аукционда тауарды немесе қызметті сатып алу үшін белгілі бір соманы ұсынуға дайын болған кезде тауарларды немесе қызметтерді сатып алу және сату рәсімі. Әдетте өнім ең жақсы ұсыныс (ең жоғары баға) жасаған адамға беріледі. Интернет тұтынушыларға және жеткізушілерге рәсімге қашықтықтан қатысу мүмкіндігін ұсына отырып, аукционды өткізуді қолдайды. Бұл жағдайда электрондық аукционда жеткізушілер электрондық аукциондық үй операторына өз сату сомасының пайызын төлейді.

Дәстүрлі аукционнан ерекшеленетін электрондық аукционның негізгі ерекшелігі-бұл сатып алушының араласуынсыз белгілі бір уақыты ішінде және әдеттегідей қысқа уақыт кезеңінде өтінімді электрондық түрде және, сонымен қатар, бірнеше өтінім беруге мүмкіндік беретін жеткізушілер арасындағы бәсекелестікті дамыту арқылы келіссөздер жүргізіледі. Бұл: (а) өнімге динамикалық баға белгілеу (жеткізу рәсімі қысқа кезеңде орындалатындықтан) және тұтынушылардың қажеттіліктеріне сәйкес дербестендірілген баға белгілеу, сонымен қатар, тұтынушыларға қосымша ақпарат беру үшін ұсынылатын мүмкіндіктер; және (ә) өнімдер мен қызметтерді ең төмен баға бойынша ұсыну жолымен аралық кезеңдерді / делдалдарды жоюға мүмкіндік береді.

Кері электрондық аукционда белгіленген ерекшеліктер мен шарттарымен бәсекелесе алатын және белгілі бір және қысқа мерзім ішінде реттілікті төмендеу бағаларды ұсынатын сатып алушы-компания және жеткізуші-компаниялар тобы бар. Аукцион өткізетін сатып алушы Компания немесе интернет-сайт операторы оны бастапқы баға бойынша ашады және ұсыныстарды неғұрлым төмен баға бойынша қабылдайды (сатып алушы да барынша қолайлы баға белгілей алады). Жеткізушілер төмен бағаны ұсынатын ұсыныстарды ұсынады. Рәсім бірде-бір сатушы неғұрлым төмен бағаны ұсынғысы келмесе, ал ең төмен бағаны ұсынған адам сатып алуды алған кезде аяқталады.

Кері электрондық аукционнан күтілетін пайда- сату бағасын төмендету, сатып алуды жүзеге асыруға қажетті уақытты қысқарту, нақты тұтынушылардың және / немесе өнімдердің қажеттілігін жақсы түсіну және, әрине, ұсақ және алыстағы жеткізушілердің қатысу мүмкіндігі. Электрондық реверсивті аукциондармен байланысты мәселелер ретінде қауіпсіздік және электрондық төлемдер мәселелерін, сондай-ақ, құқықтық және нормативтік мәселелерді қарастыруға болады.

Жоғарыда келтірілген рәсімде әдеттегі мәселе рәсімге қатысуға ниет білдірген өнім берушілер туралы сенімді ақпараттың болмауы болып табылады. Жауап ретінде реверсивті аукционға қатысушылардың бұрынғы тәртібінен кері байланысты

жинайтын және сақтайтын беделдің онлайн-құралдар дайындалды (атап айтқанда, рәсім аяқталған кезде сатып алушы мен жеткізуші бірнеше түсініктемелер қалдыра отырып, бір-бірін бағалайды). Осылайша, электрондық реверсивті аукционға қатысқан әрбір кәсіпорын оның бағалануы мен түсініктемелері арқасында алынған және барлығына қолжетімді беделге ие болады.

8.6-кестеде көрсетілген мысалда, аурухананың сатып алу бөлімінің директоры реверсивті электрондық аукционды пайдалана отырып, нақты ерекшеліктері бар мамандандырылған медициналық жабдықты сатып алғысы келеді.

*8.6-кесте. Интернет сатып алулар мен дәстүрлі сатып алулар салыстырғанда*

<i>Кезең</i>	<i>Дәстүрлі сатып алулар</i>	<i>Сандық сатып алулар</i>
Стратегиялық қаржыландыру көзінің мақсаттарын анықтау	Балалар емханасының басшысы өнім туралы, мысалы, оның спецификациясы туралы ақпаратты енгізе отырып, сатып алуға өтінім құжатын толтырады. Ол сатып алу бөлімінің басшысымен оның тиісті аяқталуын талқылайды.	Басшы сандық онлайн-каталогтан лайықты тауарды таңдай отырып, ақпараттық жүйеде сатып алуға өтінімнің электрондық нысанын толтырады. Ол өнім туралы ақпаратты интернет-іздеу және дереккөздер арқылы іздеп, жинай алады.
Талаптарды анықтау	Сатып алу бөлімінің басшысы сатып алуға толтырылған барлық өтінімдерді жинайды және өнімдерді код бойынша топтастыра отырып, жаңа файл жасайды.	Сатып алу бөлімінің басшысы жинақтаушы файлды өзіне қолайлы форматта экспорттайды және оны аурухананың интернет-сайтына автоматты түрде жүктейді. Ол бір уақытта бұрын бірге ісі болған жеткізушілерді электрондық пошта арқылы хабарлайды.
Скрининг және талдау	Әлеуетті жеткізушілер сатып алу бөлімінің басшысымен жиі сөйле отырып және / немесе хат не болмаса факспен алмасып, барлық қажетті ақпаратты жинауға тырысады.  Жеткізушілер өз өтінімдерін жазбаша түрде береді. Екі тарап та соңғы мерзімге дейін дәстүрлі құралдарды пайдалана отырып байланысады.	Жабдықтаушылар аурухананың сайтынан файлдарды жүктей және / немесе сатып алу бөлімінің басшысымен электрондық пошта арқылы байланыса отырып, барлық қажетті ақпаратты алады.  Жеткізушілер өз ұсыныстарын электрондық түрде немесе аурухана жүйесі арқылы жібереді. Олар байланыс нысандарын толтырып, кез келген ақпаратты немесе түсіндірмелерді сұрай алады, ал аурухана өз веб-сайтына кез келген өзгерістерді (мысалы, ерекшелікке қатысты) жүктей алады.
Таңдау және тағайындау	Тендерлік ұсыныстарды аурухананың қатысушы бөлімшелері нақты ақпарат (әдетте бағалар) негізінде бағалайды.	Электронды түрде ұсынылған ұсыныстар бағаланады, ал барлық әңгімелесулер мен келіссөздер сандық түрде жүргізіледі. Атап айтқанда, жеткізушілер: толық белгіленген ерекшеліктер мен шарттармен бәсекелеседі, бір-бірінің ұсыныстары туралы хабарландырылады және онлайн орналастырылған және алдын ала белгіленген кезең ішінде неғұрлым төмен бағалар ұсынатын бірнеше өтінімдермен бәсекелеседі. Аукцион ешкім төмен бағаны ұсынғысы келмеген кезде аяқталады (белсенді жеткізушілер жоқ), ал ең төмен бағаны ұсынған өнім беруші келісім-шарт алады.

Ең төменгі мөлшерлемені ұсынған жеткізуші жинауы тиіс құжат туралы хабарландырылады.

Шартты пошта арқылы жібереді.

Тапсырысты дайындауды сатып алу бөлімінің қызметкері қолмен жүргізеді және факс немесе пошта арқылы жібереді.

Байланыс сандық түрде жүзеге асырылады.

Шартты электрондық пошта арқылы жібереді.

Жүйе арқылы тапсырысты құру және интернет арқылы тарату.

<i>Кезең</i>	<i>Дәстүрлі сатып алулар</i>	<i>Сандық сатып алулар</i>
Тапсырысты орындау	Аурухананың бухгалтерлік есебіне алу және есепке алу жүйесіне транзакцияны енгізу және аурухана бухгалтериясының төлемі.	Жүйеде автоматты тіркеу және электрондық төлем.
Өнімділікті өлшеу	Жеткізушілердің желідегі жазбаларын және бедел механизмдерін жаңарту.	Сатып алу рәсімі аяқталған кезде сатып алушы да, жеткізуші де, сондай ақ пікірлерін енгізе отырып, бір-бірін бағалайды. Онлайн бедел механизмдері осылайша құрастырылған.

Жоғарыда айтылғанға сәйкес, электрондық сатып алу жүйесінен пайда мынадай екені анық:

- Сатып алуға рәсімдік (яғни өндірістік) шығындарды төмендету. Не бойынша сатып алу? Ең алдымен, сатып алуға қатысу үшін аз адамдар қажет. Бұдан басқа, аз құжаттар талап етіледі және жалпы алғанда, қарым-қатынастың (пошта, факс және т. б.) дәстүрлі тәсілдері аз.
- Үрдістерді олардың тура және бірден уақытының қысқаруына және бюрократиясының төмендеуіне әкелетін автоматтандырылуының арқасында оңайлату.
- Өнімділікті арттыру және адам қателіктерін (мысалы, сандық каталогтарды қолдана отырып) азайту.
- Бастапқыда хабардар болуы мүмкін, сондай ақ, тендерлерге қатысуы мүмкін барлық жеткізуші кәсіпорындардың қатысуын қамтамасыз ететін рәсімдердің ашықтығын арттыру.
- Алыстағы жеткізушілердің қатысу мүмкіндігімен нарықты ұлғайту немесе кеңейту.
- Материалдарды жалпы кодтау және жалпы ерекшеліктер. Сатып алу үшін статистикалық және / немесе жиынтық деректерді экспорттау мүмкіндігі.

Атап айтқанда, мемлекеттік сектордағы сатып алулар мынадай үш қағидатпен реттеледі:

- 1 Жариялылық қағидаты, атап айтқанда әрбір мемлекеттік сатып алу мүдделі тараптарға ашылуы тиіс.
- 2 Рәсімдік ашықтық қағидаты, атап айтқанда, мемлекеттік сатып алуды жүзеге асыру тәртібі оның барлық кезеңдерінде бүкіл рәсім бойы қолданыста болатын және толық, түсінікті және анық болатын нақты және алдын ала белгілі ережелерге сүйенуі тиіс.

- 3 Тең қарау принципі, атап айтқанда, терминология белгілі бір фирмаларға немесе кәсіпорындардың санаттарына қарсы ешқандай кемсітушілік жоқ екеніне кепілдік беру үшін ұсынылатын болады. Электрондық сатып алу барлық үш қағидаттың сақталуын қамтамасыз етеді. Дегенмен, сатып алудың электрондық жүйесін дұрыс және тиімді енгізу үшін қатысушылар арасындағы сенімді нығайтатын технологиялар мен қауіпсіздік тәжірибесі, уақытылы және тиісті брифинг және барлық тартылған тараптарды ақпараттандыру, жалпы стандарттар, қатаң нормативтік шеңберлер, қажетті ашықтыққа қол жеткізу үшін үрдістердің өнімділігі мониторингі қажет.

8.7-кесте. Қаржыландыру көздерін іздеу циклін орындау кезіндегі маркетингтік қолдау

<i>Кезең</i>	<i>Іс-әрекеттер</i>
Стратегиялық қаржыландыру көзінің мақсаттарын анықтау	Нақты нарықтың, ауданның, өлшемнің, сегменттің және тауардың стратегиялық тартымды жеткізушілерін анықтау мақсатында стратегиялық жоспарды дайындау.
Талаптарды анықтау	Сатып алу бойынша менеджерлермен, сондай-ақ әлеуетті жеткізушілермен де талаптарды анықтау мен таңдаудың барлық кезеңі ішінде олардың негізгі пікірін қосу мақсатында жүргізілетін толық сұхбат; жеке және телефондық сұхбат, онлайн және пошта сауалнамасы.
Скрининг және талдау	Географиялық аймақтар мен тауарлар бойынша жеткізушілердің деректер базасын жүргізу. Бұдан басқа, көшпелі сапарларды пайдалану және әлеуетті жеткізушілерді бағалау. Ол үшін олар көрме-жәрмеңкелерді ұйымдастыра алады немесе парақшалар, презентациялар мен жарнамалық материалдарды жариялай алады.
Таңдау және тағайындау	Маркетинг және сату жөніндегі басшылар осы үрдіске қатысады және оны нарықтың өте жақсы білуінің арқасында қолдайды.
Тапсырысты орындау	Тапсырыс беруші мен жеткізушілер арасындағы логистикалық үрдістердің мониторингі және байланыс арналарын дамыту.
Өнімділікті өлшеу	Маркетинг үшін жалпы метрикаларды анықтау және стратегиялық таңдалған серіктестер байланысты болуы мүмкін жобаның жұмыс үрдісінің тұжырымдамасын жасау. Сондай-ақ, тауар белгілері бойынша көмек, сонымен қатар, техникалық және сатудан кейінгі қолдау көрсетеміз.

### ***Маркетингтік тұрғыдан қаржыландыру көзі***

Стратегиялық қаржыландыру көзінің циклін іске асыру кезінде маркетинг басшылары 8.7-кестеде ұсынылған шараларды қабылдауға көмектесе алады.

## **8.2 Жеткізушілерді басқаруға кешенді тәсілдің артықшылықтары мен мәселелері**

ЖТБ қаржыландыру көздерін басқаруы, оның маркетингі басқаруымен көп ортақтығы бар.

Ұқсастықтар келесіде анықталуы мүмкін:

- Жеткізу «тапсырыс берушінің сатып алуларын маркетингтік зерттеуге» сәйкес «қаржыландыру көздерін зерттеуді» жүргізеді. Сондықтан, жалпы тәжірибелер мен әдіснамалар қаржыландыру көздері мен жеткізушілерді зерттеу үшін де, тұтынушылар үшін де қолданылуы мүмкін. Корпоративтік жеткізушілерді



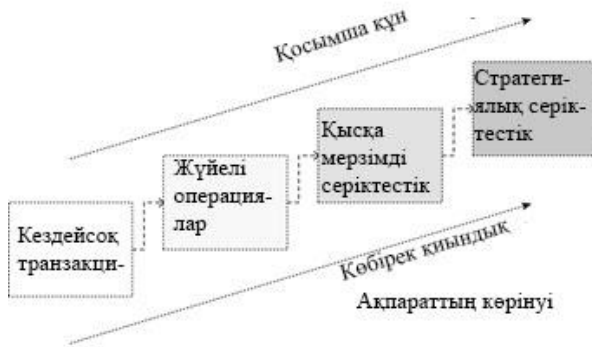
жылжыту үшін және, әрине, оларды неғұрлым тиімді іздеу және таңдау үшін, интернет және электрондық коммерция құралдарын қолдану, тұтастай алғанда, ерекше қызығушылық тудырады.

- Сонымен қатар, жалпы мәселелер да айқын, бірақ жалпы мақсат бар: үздік тұтынушылар мен жеткізушілерді табу және қолдау. Осы мақсатқа қол жеткізу артықшылықтары, әрине, бүкіл ұйымның табысымен байланысты және әрбір функцияның табыстылығының жиынтық артықшылықтарынан туындайды.
- Жеткізушілермен және тұтынушылармен қарым-қатынасты басқарудың бірнеше ұқсастықтары бар. Төрт кезеңді беглілеуге болады: кездейсоқ транзакциялардан стратегиялық әріптестікке дейін (бұл кезеңде жеткізу тізбегіне қатысушылар арасында көптеген байланыстар бар екенін атап өткен жөн, дегенмен, екі негізгі қатынастарға әкеледі: тұтынушы пен жеткізушінің қарым-қатынасы). Бұл кезеңдер 8.3-суретте жинақталған және келесі бөлімдерде толық талқыланады.

Интернет бүгін компания үшін байланыстарды ілгерілету және құру саясатын жүзеге асыру үшін көптеген құралдарды ұсынады. Оларға, мысалы, іздеу жүйелерінде тіркелу және сандық (тақырыптық) журналдарындағы (электрондық журналдардағы) жазбаларды оңтайландыру, компания гиперсілтемелермен және жарнамалық хабарландыруларымен немесе вирустық маркетингтің әдістерімен алмасуға келіскен кезде хабарландырумен алмасу әдістерін жүзеге асыру және, әрине, не болмаса жаппай, не болмаса бағдарлы болуы мүмкін (яғни экономиканың нақты секторларына), сонымен қатар, SMS / MMS арқылы ұялы телефон көмегі арқылы жарнаманы жасау, ұсыну және орналастыру. Ақырында, әлеуметтік желілер (Facebook, Twitter, Google+, Flickr, YouTube, Википедия, Blogger, Digg және т. б.) компанияларға қызығушылығы бар пайдаланушылармен (парақшалар арқылы), сол екі арада, авторландырылған және ресми агенттер мұндай парақшаларды жасай салысымен қарым-қатынас жасауға мүмкіндік береді және пайдаланушыларға өздерінің өзара қызығушылығы туралы хабарлауға мүмкіндік беретін топтар арқылы кеңістік жасауға мүмкіндік ұсынылады.

### *Бір реттік транзакциялар*

Мұны екі тарап (жеткізуші мен тапсырыс беруші) арасындағы қарапайым қатынас ретінде қарастыруға болады. Ол бір-бірінен нақты талапты көздейтін бір немесе бірнеше транзакцияларға қатысты (қандай да бір сұрау, ұсыныс сұрау және т. б.). Бұл қатынастың үш негізгі ерекшеліктері бар: біріншіден, оның уақыт аралығы аз. Екі тарап та болашақ серіктестікке перспективалар жоқ екенін түсінеді. Мұндай стимулдардың болмауы осы қарым-қатынасты ең аз құнын қосуға қарым-қатынас ретінде жасайды. Әлбетте, жеткізушілердің жүру екі тарап үшін оңай және тегін болғандықтан, жеткізушінің осындай типті сатып алушы үшін төмен басымдығы болуы тиіс. Бұл, сондай-ақ, олардың арасындағы қол созылған қашықтықта алмасу және ақпарат алмасуға кедергі болатын сенім болмауына әкеледі. Екіншіден, бұл



8.3-сурет. Жеткізушілермен өзара қарым-қатынас

көптеген жеткізушілер ұсынатын стандартталған және кеңінен тұтынылатын өнімдер мен қызметтердің мәмілесіне қатысты. Үшіншіден, қарым-қатынастың тиімділігін өлшеу әрекеті тапсырыс беру уақыт және ұсынылатын өнімдер мен қызметтердің сапасы сияқты бағамен шектелген. Олардың соңғы екеуіндегі кез келген өзгеріс автоматты түрде біріншінің ұлғаюына әкеледі (ұтыс-ұтылысқа қатысты). Бұл қатынас түрінің қатысушысы болу мүлде жаман емес. Бұл негізінен өнімдер мен қызметтерге және осылардың оларды қалай қабылдауына байланысты.

#### *Тұрақты транзакциялар*

Әдетте тұтынушылар сол жеткізушінің бір өнімдері мен қызметтеріне жиі тапсырыс береді (яғни бұл жеткізуші жеткізушілер арасында бірінші болып тұрады). Әрине, өзінің барлық толықтығында мұндай мәмілелер қандай да бір келісіммен немесе келісім-шартпен толықтырылмайды және осылайша екі тарап үшін де тиімді болып саналады. Атап айтқанда, тұтынушының мақсаты оның қажеттіліктерін қанағаттандыру болып табылады, ал жеткізушінің мақсаты сату көлемінің ұлғаюына байланысты пайда нормасының төмендігінен емес, оның түсімін ұлғайту болып табылады. Алдыңғы қатынаспен *салыстырғанда тұрақты транзакциялар* келесі сипаттамаларды көрсетеді:

- Болашақта серіктестік қарым-қатынасты орнату үшін жаңа тапсырыстардың болашағы мен әлеуеті тұтынушыларға қызмет көрсетуді жақсарту бойынша жеткізушінің қызығушылығы мен күш-жігерін арттырады, ал көптеген транзакциялардың болуы олардың арасында сенім атмосферасын жасайды.
- Олар көптеген жеткізушілер ұсынатын стандартталған тауарлар мен кең тұтынылатын қызметтер үшін транзакцияларды, алайда, мұндағы сату бағасы да, жеткізу шарттары да бір транзакциядан екіншісіне өзгеше болуы мүмкін.
- Логистиканың негізгі функцияларына, атап айтқанда, жауап беру дәрежесіне жататын тиімділік көрсеткіштерінің шағын санын қолдануға қатысты тиімділікті өлшеу. Дегенмен, тиімділік көрсеткіштерінің мониторингі нашар жұмыс істеу жағдайында автоматты түрде шаралар қабылдауға әкеп соқпайды (олай болса, жеткізуші болып саналмайды). Бірақ сатып алу бөлімдері алдындағыдай осы түрге де қатысады.

#### *Қысқа мерзімді әріптестік қатынастар*

Бір жағынан, тұтынушылардың тапсырыстарының көп болуы мүмкіншілігі, және екінші жағынан, жеткізушілердің жеткіліксіз сенімділігі олардың арасындағы

келісімшарттар / келісімдер жасауға және серіктестік қатынастарды орнатуға әкеледі. Келісімшарттардың мерзімі-қысқа (әдетте 1 жылдан 2 жылға дейін). Келісім-шарттардың алдыңғы екі түрінің ерекшеліктеріне сәйкес:

(а) тұтынушыларға жақсы қызмет көрсетуге әкеледі, себебі осындай қызмет сипатталған немесе келісімшарттың талаптарында сипатталған, (ә) алдыңғы екі түріне қарағанда, өнімдердің кең ауқымына қатысты, мұнда, баға ғана емес, сонымен қатар, өнімдер мен олардың саны келісімшарттың мерзімі ішінді өзгеруі мүмкін, ал (б) тиімділік көрсеткіштерін сақтау және қадағалау қажет деп қана саналмайды, сонымен қатар, қарастырылғаны (шарттың орындалуына құрмет көрсету арқылы) бойынша сақталмаған болса, айыппұлдармен толықтырылады. Мұндай қарым-қатынастарға компания иерархиясының неғұрлым жоғары деңгейіне жататын компанияның көптеген бөлімдері қатыстырылған.

#### *Ұзақ мерзімді / стратегиялық серіктестік*

Серіктестіктің келесі түрін ұзақ мерзімді келісімшарттар басқарады, олардың талаптары тек қатаң ережелер мен айыппұлдарға ғана емес, сонымен қатар екі тараптың жоғары деңгейіне де негізделген. Бұл бір жағынан өнім үлестіру, сонымен қатар тараптар арасында ақпарат алмасу, маркетинг пен логистикада шешімдер қабылдауды айтарлықтай қолдайтын ақпарат арқылы жүзеге асырылады. Жеткізуші ұсынылатын өнімдер мен қызметтерді жетілдіруді үнемі жүргізіп отырады, өзі жобалауға, әзірлеуге және іске асыруға қатысады, ал тапсырыс беруші ұзақ мерзімді ынтымақтастыққа ұзақмерзімді пайда әкелетініне сенімді түрде инвестиция салады. Сондықтан мақсат екі жаққа да пайда болатын шешімдерді әзірлеу, атап айтқанда біреуінің сәттілігі екіншісінің сәттілігінен («жеңіске») жету. Бұл өзара тәуелділік екі компанияның басшылығы шынайы ынтымақтастық орнатуға және ұсынылған өнімдер мен қызметтерді жақсартуға қаражат салуға міндетті. Бұл өзара әрекеттесуші тараптардың басшылығы өзара келісімдер қабылдаған кезде және келісімдер жасасумен және маркетингтік және логистикалық қызмет мониторингімен байланысты болған кезде, бұл қатынастар неғұрлым стратегиялық бағытты болжайды. Бұған бірлескендіктің алғашқы 1-2 жылдан кейінгі нәтижелерін өлшейтін өлшемдерді жобалау және қолдану кіреді, өйткені тараптар қатынастарға тек келісім шарттарымен белгіленген міндеттемелер негізінде ғана емес, сонымен бірге байланысты болғандықтан ғана бағынады. ортақ мақсаттардың болуы. Жоғарыда аталған барлық іс-шаралар қатысушы тараптарға бәсекеге қабілеттілік пен біліктіліктерін арттыру, сондай-ақ олардың нарықтағы орнын нығайту немесе жаңа нарықтарға қол жеткізу үшін қысқа мерзімді жобалар менталитетінен шығуға көмектеседі.

Тұтастай алғанда, сәтті сатып алу және сатып алу маркетинг пен жабдықтау тізбегін басқарудың тығыз байланысын қажет етеді. Олар неғұрлым тығыз жұмыс істесе, бүкіл жеткізу тізбегі тиімді, мөлдір және үнемді болады.

#### *Конспект*

- Стратегиялық іздеу - жеткізу тізбегін басқарудың маңызды функциясы. Бұл компания өндірістік үрдістер арқылы негізгі өнімді шығару үшін сатып алатын өнімдерге (шикізат, жартылай фабрикаттар) қатысты, оны кейіннен өз тұтынушыларына таратады.
- Стратегиялық көздермен қамтамасыз ету мақсаты ұйымның жабдықтау желілерінің мақсатына сәйкес келеді, ол шығындарды үнемі төмендетіп отырады, сонымен бірге жеткізушілермен қарым-қатынастардан шығынды көбейтеді.
- Стратегиялық іздеу - бұл жүйелі және интеграцияланған үрдіс. Ол белгілі бір кесте бойынша нақты адамдар орындайтын нақты және жеке кезеңдерді қамтиды, ал әрбір кезеңнің соңында келесі кезең үшін кіріс болып табылады.
- Табысты стратегияны табу үшін бірқатар сұрақтарға жауап беру керек. Ол іс жүзінде қалай қолданылады? Қайдан және неге? Не, қанша және қашан? Жасау немесе сатып алу? т.б.
- Сонымен қатар, жеткізілім тізбегінде берік серіктестік қарым-қатынасты құруға

бағытталған маркетингтік көзқарас тұрғысынан қарауға болады.

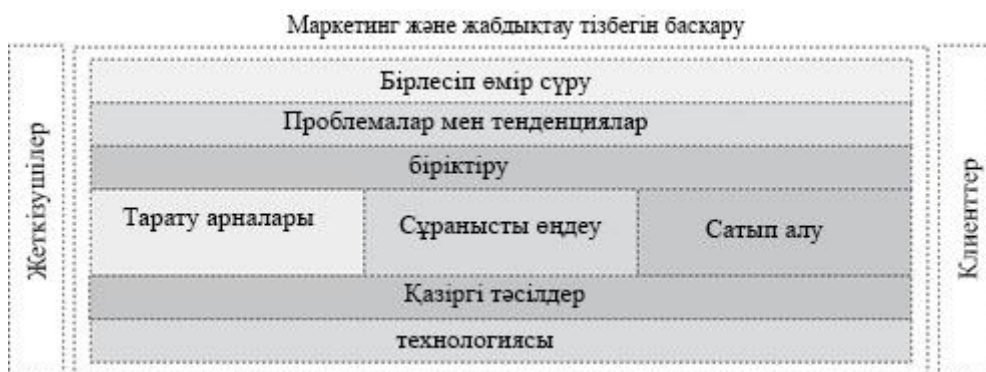
### Бақылау және талқылау сұрақтары

- Сатып алу, сатып алу және сатып алу шарттарын анықтаңыз.
  - Неліктен сатып алу бизнестің маңызды функциясы болып табылады?
  - Стратегиялық іздеу циклінің кезеңдерін анықтаңыз.
  - Сіздің компанияңызда компьютерлерді сатып алу және орнату үшін жабдықтау циклі негізінде қажетті қадамдарды сипаттаңыз.
- Скорингтік үлгіні шешім қабылдауда маңызды деп санайтын өлшемдерді қолдана отырып, логистикалық қызмет жеткізушісіне қолданыңыз.

## **III БӨЛІМ**

# **Заманауи мәселелер**

## 9 Маркетинг пен жеткізудің типтік тәсілдері Тізбектерді басқару синергиясы



### Кіріспе

Бұл тарауда негізгі әдістер мен компаниялар сұранысты өңдеу үшін қолданатын әдістер ұсынылған. Олар маркетинг және сату бөлімінің менеджерлерінен, сондай-ақ логистика және жалпы жеткізу тізбектерін басқару бөлімінен үлес қосуды талап етеді. Уақыттылығы, жеткізушілермен басқарылатын қорлар, тұтынушылардың тиімді әрекет етуі, бірлесіп болжау және жоспарлауды толықтыру, ықыласты ойлау және т. б. сияқты тәжірибелер заманауи нарық талаптарына сәйкес ұйымдардың бәсекеге қабілеттілігін қамтамасыз ету үшін типтік тәсілдер болып табылады.

### Оқыту мақсаты

Осы тарауды оқып, келесі сұрақтарға жауап бере аласыз:

- Өнім беруші басқаратын қорлардың уақтылы жұмыс әдістері, тұтынушылардың тиімді әрекет етуі, қорларды бірлесіп болжау және толықтыру, сондай-ақ, ұтымды ойлау және олар қазіргі заманғы бизнес-ортада қалай жұмыс істейді?
- Маркетинг пен жеткізу тізбектерін басқарудың жоғарыда көрсетілген әдістерді жемісті және табысты қолдануға қосқан үлесі қаншалықты маңызды?

### Жоспар

9.1 Дәл мерзімінде

9.2 Тұтынушының сұрауларына тиімді әрекет ету

9.3 Лицензия бойынша өндіріс

9.4 Бірлесіп жоспарлау, болжау және толтыру

9.5 Сұранысты барлау

9.6 Үнемді өндіріс

## 9.1 Дәл мерзімінде

### *Кіріспе*

Соңғы онжылдықта Toyota, BMW, Fiat, General Motors, Hewlett Packard, Harley Davidson, Rank Xerox, General Electric, Digital Equipment, IBM және т. б. сияқты трансұлттық компаниялардың көпшілігі *дәл мерзімде* (JIT) философия концепциясын сәтті енгізді және қолданды

Just-in-time *кез келген жағдайға* принципіне қарама-қарсы философияны білдіреді. Ресурстар сұраныс кезінде (уақытында) және қажет болған жағдайда кесте бойынша сатып алынады. Негізгі принциптері мыналар болып табылады:

- Негізгі мақсат қорларды азайту және ұйымның немесе бизнестің ішінде қалдықтардың барлық түрлерін қысқарту болып табылады.
- Жеткізушілерден материалдарды (шикізатты немесе жартылай фабрикаттарды) алу әрқашан мұндай материалдар өңделуі тиіс кезде, атап айтқанда, олар қажет болған кезде (осы кезде нарық талап ететін тауарлардың саны ғана өндіріледі) түпкілікті өнімдерді жинау кезінде олар тұтынушыларға жеткізілуі тиіс кезде ғана орындалады.
- Жеткізушілер қорларды тез толықтыруды қамтамасыз ету үшін негізінде жақын орналасып тұрған уақытта, қатаң келісімдерге сүйене отырып, ұзақ мерзімді негізде жүзеге асырылатындықтан, жеткізушілердің аз ғана саны талап етіледі.

«Дәл мерзімінде» философиясын табысты қолданудан туындайтын артықшылықтар қорлардың шектелуіне, материалдарға қойылатын талаптардың (шикізат пен жартылай фабрикаттарға) және еңбектің аз болуына, сондай-ақ қайтару тәртібін шектеуге байланысты жалпы өндірістік және пайдалану шығындарын қысқартудан тұрады. Одан басқа, шикізаттың, өндірістік үрдістің және соңғы өнімнің жоғары сапасының, сондай-ақ жеткізушілермен қатаң келісімдердің арқасында өнім сапасының жақсарғаны байқалады. Ақырында, өнімді жеткізу кезінде икемділікті және жарамсыз тауарлардың нөлдік санын қамтамасыз ету есебінен тұтынушыларға қызмет көрсету деңгейін арттыру.

### *Тұжырымдамалық тәсіл: анықтамасы және негізгі ерекшеліктері*

Бастапқыда, JIT нақты уақыт, сондай-ақ сұранысты қанағаттандыру үшін жеткілікті саны мен сапасы тұрғысынан түпкілікті өнім өндіруге сілтеме жасады. Бүгінде JIT-бұл компаниядағы кемелдікке жету үшін әдістер мен құралдарды ұсынатын философия, атап айтқанда қалдықтарды үздіксіз жою арқылы тұрақты жетілдіруге ұмтылу. Ол, әрине, өндірістік саланы ғана емес, сонымен қатар, соңғы өнімді өндіру үшін барлық қызмет түрлерін де, логистика мен жеткізу тізбегінің барлық тиісті кезеңдерін қоса отырып, жобалаудан бастап соңғы өнімді жеткізуге дейін қамтиды. Ол, мысалы, өндіріске қатысты, сондай-ақ, жеткізушілерден және тұтынушыларға тапсырысты орындау уақытына қатысты ағын уақытын түбегейлі азайтуға бағытталған. JIT философиясы жаңа нәрсе емес. Оның негізгі принциптері мен негізгі ойлары өз бастауын ертеден алады және бұл ескі теориялар мен қосымшаларды іске асыратын қарапайым жақсартылған тәсіл.



Жалпы, дәл уақытында:

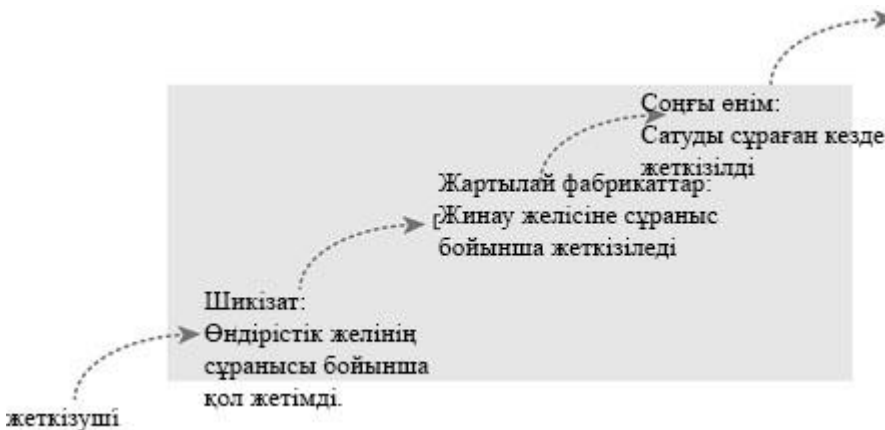
- тарту жүйесін ұсынады;
- қалдықтарды жоюға ұмтылады;
- сапалы өнім қажеттілігін арттыруға бағытталған;
- керек-жарақтарды азайтуға немесе тіпті жоюға тырысады;
- қызметкерлерге негізделген механизмді ұсынады;
- автоматтандыруға негізделген.

Бұл ерекшеліктерді, сондай-ақ, JIT философиясының принциптері ретінде қарастыруға болады. Осы компоненттердің әрқайсысы келесі бөлімдерде толық қарастырылады.

### *JIT тарту жүйесін ұсынады*

Жеткізу тізбегінің буыны (қатысушысы), компанияның өндірістік желісінің бір бөлігі көмегімен JIT материалдарды (шикізат, жартылай фабрикаттар және соңғы өнімдер) бақылау жүйесін ұсынады, және жалпы пайдаланушы жеткізушіге, дайындаушыға немесе өндірушіге қандай да бір материалды талап ететіндігіне белгі береді. Тек сонда ғана соңғысы бұл материалды (дәл дұрыс уақытта, ерте емес, кеш емес, сонымен қатар, дәл қажетті мөлшерде, артық емес немесе кем емес) жібереді. Бұл жағдайда өнімдер сұраныс болған кезде ғана өндіріледі және осы себепті бұл жүйе сұраныс үшін арналған өнім деп аталады. Кері жағдайда (беру жүйесі – қоймаға дайындау) жеткізушілер, өндірушілер және жабдықтаушылар алдын ала белгіленген кесте негізінде материалдарды жеткізеді, шығарады немесе жібереді. Әдетте бұл сұраныс болжамынан немесе материалдарға қажеттілікті жоспарлау жүйесінен (MRP) болады. Мәселе мұндай болжамдар бизнес үшін шығындарға әкелетіндіктен, жиі қате болғандықтан туындайды.

Тапсырыс бойынша дайындау жүйесінде өндіруші, егер тұтынушыдан сұраныс түспесе, өнімді өндірмейді. Бұл жүйенің мақсаты-пайдалануға дайын өнімдерді өндіру. Тұтынушының өнімді жасаған сәттен бастап дереу алады. Демек, JIT жүйесінің әрбір элементі тек ғанасатысында және қажетті мөлшерде өндіріледі.



9.1-сурет. JIT тарту материалын басқару жүйесін ұсынады

Қалдықтар-бұл ЛТ-ң іргелі принципі (кейінірек талданатын ұқыпты ойлау философиясы). Ол өнімнің құндылығын қоспайтын кез келген қызмет немесе әрекет ретінде анықталады, қалдықтардың түрі болып табылады және жойылуы немесе барынша азайтылуы тиіс. Мысалы, қоймада тұтынушы өз тапсырысының орындалуын төлейді; қалғаны барынша азайтылуы тиіс! Қалдықтар өндірістік үрдіске жұмсалған материалдарды, уақыт пен күш-жігерді қамтиды және шығындар жасайды.

Қалдықтар жеті санатқа бөлінеді (Ченг және Подольски 1993):

- Тұтынушылардың сұранысынан асатын тауар-материалдық қорлар және инвестициялар болып табылатын *қайта өңдеуден шығатын қалдықтар*. Қайта өндіру «кез келген жағдайға» деп аталады.
- *Бос уақыт шығыны*. Бұл қозғалыстар қайта өндіруден туындаған өңдеу және жылжыту болып табылады.
- *Көлік қалдықтары*. Олар өсімдіктердің немесе жасушалардың тиімсіз орналасуының нәтижесі болып табылады.
- Өндірісті аяқтау үшін қажетсіз кейбір бөліктерді қайта өңдеу болып табылатын немесе өнімнің құндылығын арттырмайтын *қалдықтарды қайта өңдеу*.
- Тиімсіз жұмыс үрдісі мен қиындықтардан туындауы мүмкін *күту немесе кезек уақытын жоғалту*. Бұл босқа тұру өндірістік цикл уақытын арттырады.
- *Өнімнің ақауы*, сапасына сәйкес келмейтін өнімдер. Ол сапа бойынша инспекциялық жұмыстар жақсартылып, күшейтілгенде азаяды.
- *Түгендеу құны*. Құрал-жабдықты сақтау алып отырған алаңның, қосымша өңдеудің, бүлінудің және ескірудің есебінен қаражат керек етеді.

Жоғарыда көрсетілген жеті қалдықтар (Жапониядан шыққан) «шығын» ретінде белгілі. Олар Toyota Production System (TPS) негіздеушісімен Таичи Оно деп жіктелді.

ЛТ философиясы жоғарыда көрсетілген қалдықтардың әрқайсысына келесіні ұсынады:

- *Қайта өндіру қалдықтары*. ЛТ келесі қарапайым тұжырымдамаға негізделген: 'Тек ғана дереу сатылатын және / немесе жөнелтілетін нәрсені жоспарлаңыз және өндіріңіз.' Бұл, сонымен қатар, машинаны ауыстыру / теңшеу қажеттілігін тудырады. Шағын партияларды өндіру үшін (қажетсіз мөлшерде өндіру жағдайлары болмауы үшін) әр түрлі өзгерістер өте тез орындалуы тиіс. Осылайша, қымбат уақыт пен мүмкіндіктерді жоғалтпау үшін өзгерістерге дайындық уақыты барынша қысқа болуы өте маңызды.
- *Бос уақыт шығыны*. Өнімді дайындаудағы дәлдіктің арқасында, қоймаларға және кері жылжулар жоқ, демек, уақыт пен энергия жоғалмайды. ЛТ қызметкерлерді тарту арқылы артық қозғалыстарды талдау, қайта жобалау және жақсарту ұсынады.
- *Көлік қалдықтары*. ЛТ қандай үрдістер бір-біріне жақын болуы тиіс екенін анықтау үшін өнімдер ағындарын картаға түсіруді ұсынады. ЛТ жүйесіндегі әрбір жұмыс станциясы келесіге қызмет көрсетуге дайын болуы тиіс. Демек, қызмет көрсету уақыты өте аз немесе тіпті нөлдік болуы керек.
- *Қалдықтарды өңдеу*. Жеткізу тізбегіндегі әрбір жұмыс станциясы / буыны келесі буынды үнемі нақты материалға қатысты келесі буынды қажетті жеткізу санымен жабдықтауға дайын болу үшін төмендегілермен тұтынылатын қорды толықтыруға ұмтылады. ЛТ арзан автоматтандыруды және икемді жабдықты пайдалануды; бір мезгілде кезеңдерді біріктіре отырып, өндірістік ұяшықтарды құру дұрыс өндемеген кезде шығындарды едәуір қысқарта өндірістік ұяшықтарды құруды ұсынады.

- *Күту немесе кезек үшін босқа уақыт өткізу.* JIT үрдістерді кідіріссіз орындауды ұсынады. Үрдістерді бірі тікелей келесіге келіп түсуі, күту уақытын айтарлықтай қысқартуы мүмкін болатындай бір-бірімен байланыстыру. Бұл, сондай-ақ, бар ресурстардың жоғары қол жетімділігіне қызмет көрсетеді (машина жабдығы және т. б.). Қолда бар қорлар шектеулі екенін ескере отырып, жабдықтағы кез келген іркілістер өндірісті үзіп, үлкен кідірістер мен мәселелерді тудыруы мүмкін.
- *Өнімнің ақауы.* JIT ақаулы өнімнің нөлдік мөлшерін талап етеді және қолдайды. Ақаулы өнім оны ауыстыру үшін өндірістік рәсімде кідіріс тудыруы мүмкін. Қорлардың төмен деңгейімен үйлескенде ол бір жағынан және бастапқыда үрдістерді үздіксіз жетілдіруде (CPI), яғни барлығы басынан бастап, екінші жағынан, жеткізушілер ұсынатын қатаң ерекшеліктер мен өнімдер туралы ережелер бар дұрыс өндіру үшін қажеттілік тудыруы мүмкін.
- *Түсіндеу құны.* JIT тұтынушыларға қызмет көрсетуді жақсарту және қорлар мен оларға байланысты шығындарды азайту үшін жұмыс орталықтары арасындағы кедергісіз ағынын ұсынады.

JIT мақсаты-сұранысты қанағаттандыру үшін жабдықтардың, материалдардың және адами ресурстардың ең аз ықтимал санын пайдалану. Қызметкерлерді тиісті қызмет көрсету және оқыту кезінде JIT ұсыныстарына сәйкес өндірістің тоқтап тұру уақыты барынша аз болуы мүмкін және бизнеске резервтік жабдықты сатып алудың қажеті жоқ. Жөндеу үшін уақыт пен қаражатты қажет ететін ақаулы өнімдер жойылуы тиіс. Сонымен қатар, құнды ұлғайтуды тудыратын қор да азайтылуы керек.

#### *JIT өнім сапасына қажеттілікті арттыруға ұмтылады*

JIT үшін табыстың шектік факторы-сапаны жүйелі басқару (TQM-total quality management). Іс жүзінде бұл «сапа маңыздылығы мен қажеттілігі компанияның барлық бөлімдерінде бар, бірақ оның жеткізушілермен әрекеттеріне қолданылады» дегенді білдіреді. Осы мақсатқа жету үшін сапаны бақылау үрдістерін ұйымның барлық мүшелері орындауы тиіс. Ақаулар (мысалы, жарамсыз өнім) анықталған кезде олардың себебі анықталады және шеттеледі / тез арада жойылады. Ол жеткізушілер мен басқа да жеткізу тізбегіне қатысушылар талап етілетін және алдын ала келісілген ерекшеліктерді сақтауы тиіс дегенді білдіреді. Жоғарыда айтылғандарға қол жеткізуде ақаулы немесе сапасыз материалдарды (және, әрине, олардың шыққан жерін) тікелей анықтау механизмдері негізгі рөл атқарады. Демек, TQM (total quality management) -бұл тұтынушылардың белгіленген нақты және болашақ қажеттіліктерін толық қанағаттандыру үшін барлығының қатысуымен танылатын өнімдер мен үрдістерді үнемі жетілдіру бойынша кешенді міндеттеме.

TQM (total quality management) жалпы принциптері: жалпы сапа келесі сипаттамалары бар басқарудың қазіргі заманғы әдістерін қалыптастырады және ынталандырады: негізгі мәселе өндірістен тұтынушының қажеттіліктеріне; коммуникация енді (иерархиялық пирамида негізінде) реттілігі бойынша емес, төменнен жоғары қарай ауысады; жүйе көлденең болады, және әрқайсысы өзінің түпкі мақсаты ретінде тұтынушыға ең жақсы қызмет көрсетумен ынтымақтасады; әркім шешім қабылдауға қатысады; департаменттер арасындағы өкілеттіктер мен жауапкершілікті бөлу материалдық императив болып табылады; жұмысшылар тобы департаменттердің кейбір рөлін өздеріне алады; қызметкерлер түрлі секторларда оқуынан өтеді, және олардың жұмысының мәні аса икемді болады.

JIT үш санатқа топтастыруға болатын өнімнің сапасы қажеттілігін арттыруға арналған бірнеше құралдарды немесе әдістерді ұсынды:

- негізгі ойлар жасау;
- деректерді ұйымдастыру; және
- мәселелерді тану.

Олардың әрқайсысы төменде толық талқыланады.

#### НЕГІЗГІ ОЙЛАРДЫ ЖАСАУҒА АРНАЛҒАН ҚҰРАЛДАРЫ

Бұл категорияда мәселелерді оқу, зерттеу және ұсыну (негізінен, графикалық иллюстрациялар) құралдарын, сондай-ақ олардың ықтимал себептерін табуға болады. Мақсаты-олардың жедел оқиғаларын толық және анық, дер кезінде және тиімді емдеуге әкелетін фактты анықтау. Төменде негізгі құралдар көрсетілген:

- *Бақылау құжаты*: деректерді енгізуге арналған әрбір құжат, мысалы, тұтынушылардың шағымдарын көрсететін құжат.
- *Декартов диаграммасы*: екі айнымалы арасындағы ықтимал байланысты, мысалы, қызметкерлердің болмауына қатысты сату бөлімінің өнімділігін көрсетеді.
- *Себептер мен салдарлардың диаграммасы*: бұл жағдайды бағалаудың қарапайым әдісі және бірқатар факторлар әсер ететін күрделі мәселелерді талдауға жақсы құрал. Бұл диаграммалар адам факторын қамтитын сапалы ақпаратты бағалау үшін пайдалы негіз бен құрылымды қамтамасыз етеді. Нақты, себептер мен салдарлар диаграммасы оның жұмыс оқиғасын анықтауға мүмкіндік беру үшін мәселенің барлық ықтимал себептерін тану, зерттеу және графикалық иллюстрациялау үшін өте пайдалы құрал болып табылады. Оның негізгі артықшылығы-ол командаға мәселе симптомдарына емес, себептерге көңіл бөлуге көмектеседі. Бұл диаграмма, сондай-ақ, Исикавтың немесе балық сүйегінің диаграммасы ретінде танымал, өйткені ол балық сүйек сияқты көрінеді. Бұл себеп-салдар байланыстарын талдауға және нақты мәселе үшін және адамдарға, материалдарға, жабдықтарға, әдістерге және т.б. қатысты себептерді анықтауға көмектесетін диаграмма түрі (9.2-суретті қараңыз).



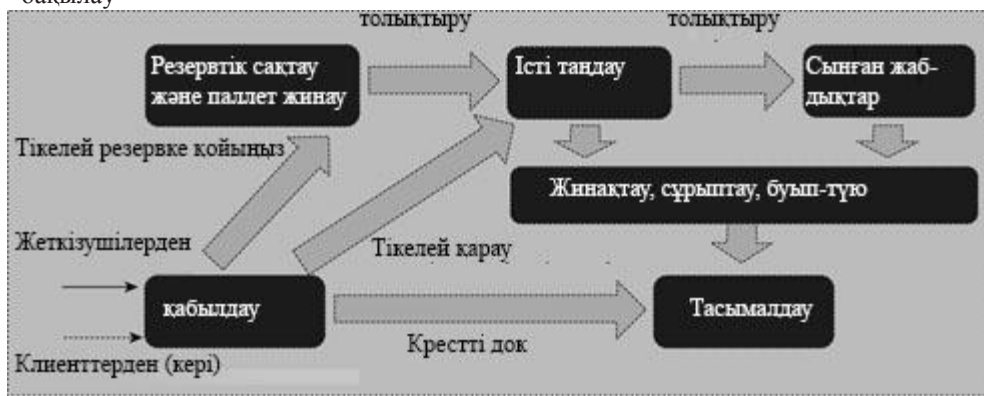
9.2-сурет . Балық сүйегінің диаграмма үлгісі

Бұл категорияның құралдары қателерді, мәселелерді немесе ақауларды ұйымдастыру, сондай-ақ үрдістер мен жұмыс үрдістерін талдау әдістері болып табылады. Олар осы мәселеге назар аудару үшін бағытталған. Төменде осы санаттағы құралдар келтірілген:

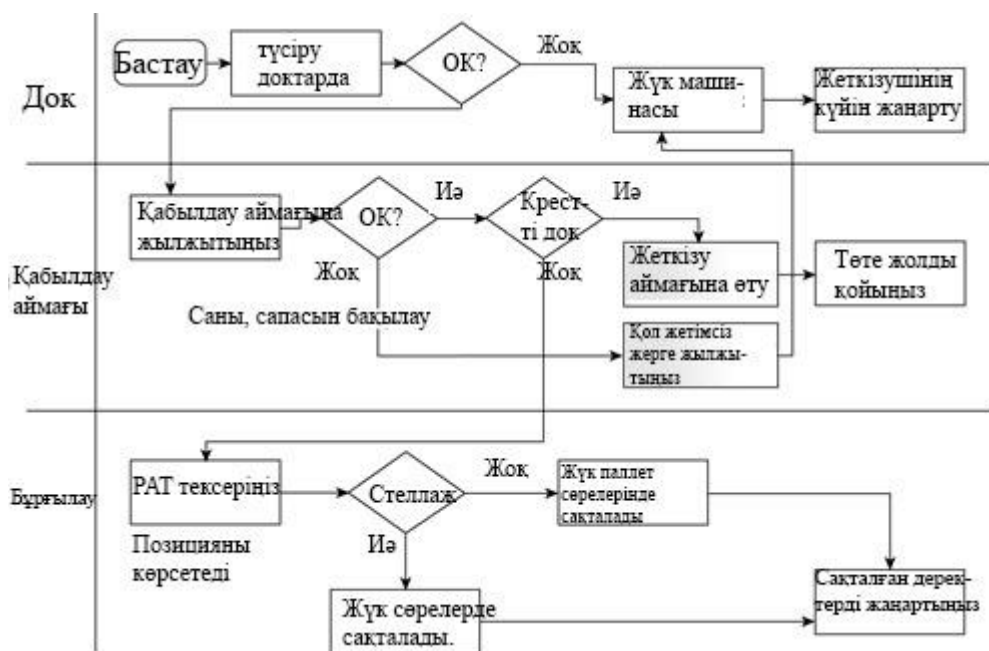
- *Үрдістерді талдау*: сапаның негізгі сипаттамасы ұйымның қызметін кіру мен шығуды қамтитын үрдістер ретінде ұсыну болып табылады. Бастапқы кезеңде ең жоғары өнімділік пен сапаны қамтамасыз ету мақсатында талдау және жетілдіру қажет ұйымның негізгі үрдістері анықталады. Алайда, үрдіс өлшенбей және бағаланбай тұрып, оны түсіну қажет. Үрдіс талдауы үрдістің негізгі сипаттамаларын анықтайтын қарапайым диаграмманы қолдану арқылы орындалады (9.3-сурет).
- *Блок-сұлбалар*: блок-сұлба үрдіс кезінде ақпараттар, тұтынушылар, қызметкерлер, жабдықтар мен материалдар ағынын қадағалайды (9.4-сурет).
- *Парето диаграммалары*: олар мәселеге зейін қоюға көмектесетін қателерді, мәселелерді немесе ақауларды ұйымдастыру әдісі болып табылады. Олар әрбір жағдайда мәселелердің шамамен 80 пайызы себептердің 20 пайызына байланысты айтылатын Парето заңына негізделген. Парето диаграммасы-ең маңызды себептерді анықтау үшін талдау нәтижелерін иллюстрациялау үшін кеңінен қолданылатын құрал. Парето диаграммасы басқа себептермен салыстырғанда мәселені жасау кезінде себептердің салдары қаншалықты маңызды екенін, сондай-ақ әрбір себептерді жоюы әкелетін пайыздық жақсартуды қарапайым түрде көрсете отырып, графикалық түрде мәселенің релевантты жиілігін немесе себептерінің күрделілігін білдіреді. Мысалы, төменде келтірілген кестеде бөлшек сауда желісінде дүкеннің шағым бланкілерінде олардың пайда болу себептері мен жиілігін көруге болады (9.5-сурет).

МӘСЕЛЕЛЕРДІ ТАЛУҒА АРНАЛҒАН ҚҰРАЛДАР

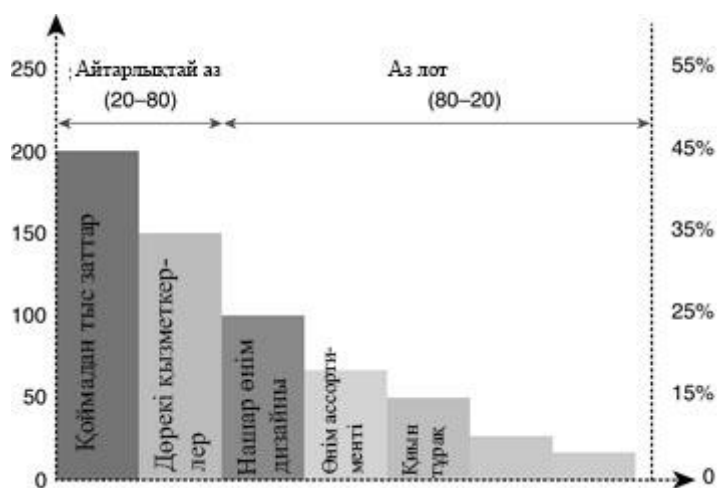
Мәселелерді тану құралдары өнімді өндіру кезінде сапаны жазу үшін қолданылады. Олар статистиканың құралдары мен әдістеріне сүйенеді. Бұл құралдар басқару жүйесіне ұйғарылған ерекшелікке сәйкес келмейтін өнімдерді оңай және төмен шығындар кезінде табуға және осылайша, бәсекелестік деңгейде сапаны қолдайтын көрсетілген түзету әрекеттер үрдістерін белсендіруге мүмкіндік береді. Сапаны бақылау



9.3-сурет. Үрдісті талдау диаграммасының үлгісі



9.4-сурет. Блок-сұлба үлгісі



9.5-сурет. Парето диаграммасының үлгісі

басқалардың ішінде, өнімдердің сапалық сипаттамалары үшін рұқсат етілген деңгейдің ерекшелігін қамтиды және оларға қатысты өндірістік үрдістің өнімділігін өлшейді.

- Нақтырақ, үрдістерді статистикалық бақылау (SPC) өлшеуге бағытталған статистикалық деректерді талдауға арналған әдістер жинағынан, үрдістерді бақылаудан және қолдаудан тұрады, және ол оларды үнемі жақсарту бағытындағы сапа мақсаттарына сәйкес. SPC үшін қолданылатын негізгі құрал-үрдістің нақты сандық өлшеулеріне арналған белгілі сипаттамалық статистиканың графикалық көрінісі болып табылатын бақылау диаграммасы болып табылады. Бұл сипаттамалы статистикалық деректер

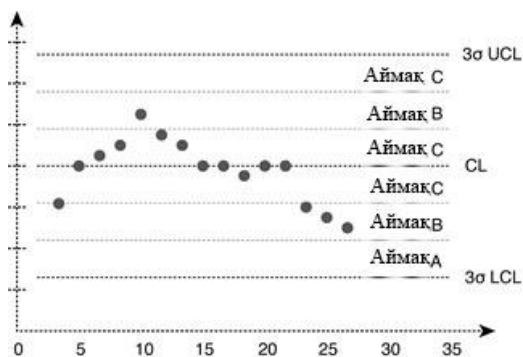


бақылау диаграммасында олардың бақылаумен іріктеуді бөлумен салыстырғанда бейнеленген. Салыстыру үрдісі кезінде мәселелер тудыруы мүмкін өндіріс үрдісінде кез келген ерекше ауытқуларды анықтайды. Бақылау диаграммалары үрдістің өнімділігін талдау мақсатында өнімдерді өлшеу үшін, сондай-ақ үрдісті үздіксіз жетілдіру үшін қолданылады. Барлық бақылау диаграммалары үш негізгі компонентке ие: (1) олардың ортасындағы көлденең сызық (әдетте барлық жиналған үлгілердің орташа математикалық өлшемі); (2) шектеулерді анықтайтын статистикалық бақылаудың неғұрлым жоғары және неғұрлым төмен шектері; және (3) уақыт осі бойында ұсынылған өнімділік туралы деректер. Бақылау диаграммасының мысалы 9.6-суретте көрсетілген.

- Бақылау диаграммаларында не тексеріледі? Бұл сұлбалық иллюстрацияның мақсаты тербелістерді бағалау, олардың ерекше себептерін қадағалау және олардың әрекетін бақылау болып табылады. Ескерту шектері бақылау диаграммасында арнайы үлгілердің пайда болуына байланысты күтпеген жағдайларды сипаттайтын кейбір «ережелермен» бірге пайдаланылады. Осы ережеде сипатталған күтпеген жағдай туындаған кезде үрдіс бақылаудан шықты деп есептеледі және бұл ретте бақылау шектерінен тыс кестеде қандай да бір нүкте болуы міндетті емес (жоғарғы бақылау деңгейі, UCL; төменгі бақылау деңгейі, LCL). Диаграмманың осы түрінің артықшылықтары келесідей түйіндеуге болады: ол үрдістер үнемі тексерілуі үшін бақылау мен кері байланысты қамтамасыз етеді, мәселе көрсетілген мәселе пайда болған кезде үрдісте анықталады, ол тербеліс себептерін қадағалайды, тексеру қажеттілігін азайтады, үрдістің сапасын бақылайды және үрдіске өзгерістер енгізу үшін механизмді қамтамасыз етеді, сондай-ақ осындай өзгерістердің нәтижелерін тексереді.

*ЛТ қорларды азайтуға немесе тіпті жоюға тырысады*

Қорларды басқару жеткізу тізбегіне қатысушылардың логистикалық жүйесінің немесе логистикалық жүйелерінің маңызды функциясы болып табылады. Түгендеу тұжырымдамасы жалпы болып табылады және шикізат, өнімдер мен тауарлар жағдайымен шектелмейді, сонымен қатар, экономикалық құбылыстардың кең спектрін қамтиды. Қабылданған шешімдер жүйелердің және олармен байланысты кәсіпорындардың жалпы табыстылығына әсер етеді. Бұл шешімдер бір жағынан



9.6—сурет. Бақылау диаграммасының үлгісі



қолдауға тиіс қорлардың деңгейін, және екінші жағынан, осы қорлар жаңартылуы тиіс екенін айқындайды. ЖТ философиясын жүзеге асыратын кәсіпорындар үшін шешімдер нақты талап етілетін санды қолдауға және қажет болған жағдайда дәл толықтыруға бағытталған.

Әрине, бұл жағдайда мақсаттар бірдей: ең аз ықтимал шығындар кезінде қызмет көрсетудің жоғары деңгейін қамтамасыз ету. Бұл ережелер, әдетте, ең жоғары дәрежеге жете алмайды, бірақ баланс қажет, сондай-ақ, ЖТ жағдайында қорларды басқару қоймада болмау құны мен артық өнім құны арасындағы балансты талап етеді. Қорларды дұрыс жоспарлау және басқаруды бақылау сұраныстың ауытқуын тиімді жеңе отырып, қызмет көрсетудің жоғары деңгейін қамтамасыз ете отырып және шығындарды төмендете отырып, үздіксіз өндірістік үрдісті қолдайтын болады.

ЖТ философиясы қорларды басқаруға қатысты бастапқыда оның бастапқы мақсаты шығындарды азайту үшін қорларды барынша азайту болғандықтан, соңғы өнімдерді өндіруге шоғырланды. Соңғы жылдары және үнемді өндіріс философиясы аясында қорларды азайту бойынша күш төмендегідей бірқатар қызмет түрлеріне шоғырланған:

- Резервтік қорларды жою. Өнеркәсіптік компаниялар жабдықтардың жұмысындағы жаңылулардан қауіптенсе, дәл солай сауда компаниялары нақты кодтарға сұраныстың күрт ұлғаюынан қауіптеніп отырып, өндірістің тоқталмауы және тиісінше, сұранысты толық қанағаттандыру үшін бірқатар қорларды қолдауға мәжбүр болады. ЖТ жағдайында негізгі ой мүлдем қарама-қарсы. Ешқандай резервтік қорлар жүргізілмейді, өйткені ол жарамсыз өнімді білдіреді немесе жаман өнім берушіні жасырады. Мақсат-үнемі бірінші әрекеттен және қатесіз жақсы өнімдерді өндіруден тұрады.
- Компания мен оның жеткізушілері арасындағы қарым-қатынасқа түсетін компания алатын өнімді қатаң бақылауды ЖТ жүзеге асырады. Жеткізуші компанияның немесе тапсырыс берушінің қорлардың жоғары деңгейін ұстанбайтынын біледі және егер ақаулы өнім тиелген болса, бұл оның қызмет көрсетуге және пайдалануға қатысты үлкен шығындарға әкелетін өндірістік желілерінің өнімділігіне әсер етеді. Бұл факт келесідей негізгі сипаттамалары бар жеткізушілермен қарым-қатынасты басқару үшін жаңа қабылдау мен философияның қажеттілігін тудырады:
  - Компания өз жеткізушілерін қарсыластар емес, серіктестер, отандастар ретінде қарауы тиіс. Демек, жеткізушілердің табысы компанияның табысы (тәуекелдер мен пайданы бөлу) «арқылы өтеді».
  - Өнім берушілер өндірістік желілер / сату нүктелеріне жақын, сондықтан бір жағынан, жауап беру уақыты шағын, бірақ белгілі болуы керек (немесе, одан жақсысы, сенімді есептелетін).
  - Өнім берушілер өндірістік желілерде/сату нүктелерінде сұранысқа жататын деректерге қол жеткізе алады.
  - Көп жағдайларда әрбір код үшін бір-екі жеткізуші бар шағын жабдықтау базасы бар. Компания жеткізушілердің саны аз болған кезде, ең жақсы бақылауға ие болады, өйткені, тапсырыс әдетте көп болғандықтан, осылайша көлемін үнемдеуге қол жеткізе алады және одан да қатаң ерекшеліктерді қабаттастыруға әкеле отырып, жоғары талаптар қоя алады.
  - Жоғарыға айтылғандарға жету үшін ЖТ философиясын жүзеге асыратын компания өз жеткізушілерімен ұзақ мерзімді ынтымақтастық қарым-қатынас құруға және қолдауға ұмтылады.

*ЖТ қызметкерлерге бағытталған механизмді ұсынады*

ЖТ жұмыс күшін ең маңызды бизнес-ресурс деп санайды. Бұл қалай іске асырылады

және келесі нәтижелер қандай? Қызметкерлер тек орындау үшін ғана емес, сонымен қатар жұмыс үрдісін бақылау үшін де үлкен жауапкершілікте болады. Олар, сонымен қатар бизнес-үрдістерді жетілдіруге де, ұсынылатын өнімдер мен қызметтер ретінде де белсенді қатысады. Бұл жауапкершілік жоғары корпоративтік басқаруға ауыртпалық салып қана қоймай, компанияның төменгі әкімшілік деңгейіне де, осыған ұқсас болуы үшін де, компанияның басшылығы, әрине барлық өндіріс және тарату жүйесінің тең қатысуына және үздіксіз жақсаруға ықпал ететін жұмыс ортасына қалыптастыруы тиіс.

Бұл философияның нәтижесі аз саны және қызметкерлерді үздік дайындау болып табылады (шын мәнінде, қызметкерлер бір уақытта көптеген машиналарды басқару және пайдалану мүмкіндігі болуы үшін тиісті түрде оқытылуы тиіс, қажет болған жерде және кезде бір жұмыс станциясынан екіншісіне ауысып, және қолайлы қалыпта туындайтын мәселелерді шешу), ал ұйымдастыру құрылымының диаграммасы қызметкерлер арасындағы көлденең ынтымақтастықты ынталандыратын басқарудың аз деңгейін ұсынады.

### *Жіт автоматтандыруға негізделген*

Атап айтқанда, ЖТ өз бетінше мәселелерді диагностикалай алатындықтан, бір қызметкер бір уақытта бір машинадан көп жұмыс істей алатындай автоматтандырылған машиналарға негізделген, және осылайша, өндірістік рәсімнің бірқалыпты және үздіксіз ағынын үзетін кідірістерді болдырмайды. Философия білім базасы сияқты әдістерді қолдануды ұсынады. Қызметкерлер олармен әлеуетті мәселелерді және мәселелерді шешу үшін кеңес ала алады. Бұл автоматтандыру ЖТ философиясын қорғайтын компаниялардың адамға бағытталған сипатын қолдайды, өйткені ол сондай-ақ барлық деңгейдегі қызметкерлерге тез шешім қабылдауға мүмкіндік беретін тиісті ақпараттық жүйелермен қолдау көрсетеді. Тура осылай, бизнес және оның негізгі серіктестіктер арасында ішкі корпоративтік коммуникациялар мен деректерді электронды алмасуды жүзеге асыру.

### *Артықшылықтары мен кемшіліктері*

Жоғарыда аталғандардың барлығы сәтті іске асырылған кезде, оларды қабылдайтын компания келесілерге қол жеткізе алады:

- Ең жоғары сенімділікпен, қалдықтар санының азаюымен және өндірістік үрдістердің икемділігімен түсіндірілетін жоғары өнімділік.
- Ақаулы өнімнің ең аз пайызы бар тапсырыстарды орындау кезінде жылдамдық, сенімділік және икемділік есебінен тұтынушыларға жақсы қызмет көрсету.
- Қорларды азайту, сондай-ақ бақылау рәсімдері есебінен пайдалану шығыстарын төмендету.
- Сапаны бақылау жөніндегі басшылардың ғана емес, барлық қызметкерлердің үздіксіз күші мен жауапкершілігі болып табылатын (сапаны толық басқару) жоғары сапа.
- Адам ресурстарының (және жалпы алғандағы барлық ресурстардың) сапалы жаңаруына ықпал ету, және оны игі пайдалану.
- Жеткізушілермен және жеткізу тізбегінің басқа қатысушыларымен ұзақ мерзімді ынтымақтастық және өзара тиімді қарым-қатынастар.
- Тапсырыс қабылдау және өнімдерді жеткізу үшін дереу уақытқа жете отырып, тұтынушыларға қызмет көрсетудің барынша мүмкін деңгейін қамтамасыз ету үшін маркетинг мақсатын қолдау және жеткізу тізбегін басқару.

Жоғарыда аталғандардың барлығы бизнестің бәсекеге қабілеттілігін арттырады және тиесілі түрде маркетинг және сату бөлімімен қолданылуы тиіс. Ол барлығының комбинациясын талап етеді.

9.1-кесте. JT қабылдау үшін өндірісті маркетингпен біріктіру

<i>Функциясы</i>	<i>Ұсынылатын әрекет</i>
Өндірісі	Компания үшін пайдағы тұтынушылардың ерекше қажеттілігін қанағаттандыру үшін өнімнің құнын және оның күрделілігінің калькуляциясы.
Жеткізушілермен қарым-қатынас	Қажет болған жағдайда жиі және уақтылы жеткізушілер жасай алатын және жоғары сапалы материалдар мен жартылай фабрикаттарды жеткізе алатын жеткізушілермен ұзақ мерзімді қарым-қатынас жасау және іздеу.
Тұтынушылармен қарым-қатынас	Белгілеген тапсырыс және өндіріс деңгейі бойынша (ол мүмкін болған жағдайда) тұтынушылармен араласу және ынтымақтастық. Бұдан басқа, қалдықтарды қысқарту бойынша шараларды қолдану жолымен бизнестің экологиялық таза қызметін нарыққа жылжыту.

қатыстырылған бөлімшелер және тиесілі әрекетті орындау. Атап айтқанда, 9.1-кестеде өнімді кәсіпорында JT философиясын қолдау үшін маркетинг және сату бөлімінің іс-әрекеттері көрсетілген.

JT жүйесінің артықшылықтары әрдайым айқын емес. Олар компанияның жоғары басшылығы тарапынан уақыт пен қолдауды талап етеді. Көптеген жағдайларда өндіріс шығындары бизнес үшін өсе алады, ал жұмысты орындау тәсілі мен қызметкерлердің мәдениетінде, қайта ұйымдастыру және қайта құрылымдау немесе тіпті құзыреттерді қайта бөлу және т. б. өзгерістер бастапқыда бизнес үшін оң болмаған нәтижелерге әкелуі мүмкін. Бірақ жеткізілімдер тізбегіне қатысты көптеген зерттеулердің негізгі нәтижелері жеткізілімдер тізбектері бір көзқарас тұрғысынан түсіндірілуі мүмкін емес, ал неғұрлым интеграцияланған және әмбебап тәсілді талап ететін күрделі жүйе сияқты болып табылатынын көрсетеді. JT тәжірибелері бизнесте оң нәтижелерге әкелуі мүмкін, бірақ көптеген факторлар үрдіске басқалары оның кірістілікке әсерін азайтатын кедергі келтіруі мүмкін рөл атқарады. Сонымен қатар, төмен деңгейдегі түгендеу қазіргі заманғы экономикада шешуші рөл атқарса да, оның кейбір мәселелері де сынға ұшырауы мүмкін. Төмен деңгейлі қорлардың негізгі мақсаты шығындарды азайту және пайданы барынша ұлғайту мақсатында қорларды қысқарту болып табылады. Көптеген зерттеулерге сәйкес қорларды қарапайым қысқарту жеткіліксіз екендігі дәлелденген. Тұрақты өзгермелі және бәсекелі бизнес ортада бәсекеге қабілетті болу үшін өндіруші үнемі жетілдіруге ұмтылуы тиіс. Бұдан басқа, тұтынушылар өнімді таба алмаса, оны сатып алу үшін күтпейтінін түсіну керек; олар бәсекелестің тауарды қолжетімді алмастыруды дереу сатып алады. Демек, фирма шығындарды азайту және пайданы арттыру мақсатында қорлардың өз деңгейлерін қысу үшін қаншалықты күш жұмсайтынына қарамастан, егер бәсекелестің өнімі нарыққа бірінші жетсе, бұл күш-жігер жоққа шығуы мүмкін. Басқаша айтқанда, қорлар деңгейінің төмендеуі нәтижесінде шығындардың төмендеуі мен пайданың жоғарылауын қолдайтын теориялар дұрыс, бірақ кейде тек белгілі бір дәрежеде ғана (Folinas, Fotiadis және Coudounaris 2017).

JT тәжірибесін енгізу нәтижесінде пайда болуы мүмкін кемшіліктер мен ықтимал мәселелерді былайша қорытуға болады:

- Экономикалық дағдарыстар кезінде ауытқитын сұраныс нарықтардағы компания үшін тәуекелдер жоғары, және ол осылармен ең жақсы жолмен күресуі тиіс. Сұраныстың күрт өзгеруі, өндірістік бөлімшелердің жабылуы немесе олардың көрші немесе шалғай елдерге ауысуы және т. б. JT философиясын қолдануға ықпал етпейтін экономикалық орта жасайды, немесе, жақсы жағдайда, компанияларға бұрынғы қанағаттанарлық жағдайға дейін қалпына келтіру үшін уақыт талап етіледі.

- Компанияға жақын өздерінің тарату орталықтарын, қоймаларын және т. б. орналастыратын немесе жеткізетін материалдардың сапасына қатысты қатаң жағдайларға келісу үшін (ЖТ жүйесі міндеттерді сатып алушыдан жеткізушіге береді) компанияны жиі бағыттармен (яғни аз және көп жиі тапсырыстармен) қайта жабдықтауды шешетін, бизнеске сай келетін жеткізушілерді табу қиын болады. Бұл компания мен оның жеткізушілері арасындағы қашықтық ұлғайғандықтан, жеткізу мерзімі тұрақты емес және аз болжанатын болуы мүмкіндігінен болады.
- Қызметкерлер жүйеге қарсы шығу. Қызметкерлер жаңа ұсынылған функцияда өз автономиясын жоғалтады және, олар енді жеке тұлғалар ретінде емес, ынтымақтасуға тиіс топ ретінде қарастырылатындықтан, олар, осылайша, жоғары міндеттер мен міндеттемелерді, және үздіксіз оқытуды талап ететін икемді болады.

## 9.2 Тұтынушының сұрауларына тиімді әрекет ету

Тұтынушылардың сұраныстарына тиімді әрекет ету философиясы бірқатар тәжірибелерден тұрады, олар технологиялар (атап айтқанда, интернет) арқылы тұтынушылардың қажеттіліктерін жақсырақ, ықтималды шағын құнды тезірек қанағаттандыру үшін жеткізу тізбегінің (және көбінесе бөлшек сауда) мүшелері арасындағы тығыз ынтымақтастықты қамтамасыз етеді.

ECR жүйесі өзінің негізгі формасында келесі екі негізгі функцияны қамтиды:

- Тұтынушылардың қажеттілігін қанағаттандыра алатын компанияның жаңа өнімдерін әзірлеуге, енгізуге және жылжытуға бағытталған *сұраныс тарабы*. Бұл үшін, ұсыныс тарапынан сияқты, өнімнен түпкілікті тұтынуға дейін өнімді өткізудің барлық үрдістерін үйлестіру қажет.
- *Ұсыныс тарабы* қорларды тұрақты толықтыруды және тұтынушылар мен тұтынушылардың қажеттіліктеріне дереу жауап беруді қамтамасыз ету мақсатында ақпарат алмасуға және қорларды басқарудың тиімді әдістерін қолдануға тиіс жеткізу / физикалық бөлу тізбегінің барлық нүктелерінде (және, атап айтқанда, өндірушінің немесе жеткізушінің қоймасында, дистрибьютордың тарату орталығында, бөлшек сауда дүкенінде және түпкілікті тұтынушының қоймасында) шоғырланады.

Бұл екі бөлік ең жақсы түрде екі әлемді (маркетинг және жеткізу тізбегі) біріктіреді және бір-біріне тікелей тәуелді және тәуелді әрекет етеді. Каперс и Либрэнд (1996) екі кедергіні бөле отырып, осы өзара байланысты сипаттауға тырысты: біріншіден, ішкі функциялар арасындағы кедергілер (сату / маркетинг және өндіріс / бөлу); және, екіншіден, жеткізу тізбегінің серіктестері арасындағы кедергілер (өндіру / бөлу және логистика / қорларды басқару). Авторлар «ынталандырушы технологиялар» факторы олардың арасындағы кедергілерді жоя алады деп мәлімдейді.

- *Санаттарды басқару*. Ол жүйедегі сұраныстың тиімді құруға бағытталған сұраныс түрі, және келесі әрекеттерді қамтиды: өнімді енгізу, өнімді жылжыту және дүкен ассортименті (сату нүктелерінде, мысалы, сөрелерде бірнеше өнімдердің тұрақты болуы). Егер жеткізу тізбегінің мүшелері өзінің ішкі қызметін, сондай-ақ өзінің сыртқы / корпоративаралық үрдістерін біріктірмесе және тұтынушылық құндылықты барынша арттыру үшін өзінің бірлескен мүмкіндіктерін пайдаланбаса, бұл әрекеттер іске асырылмайды. Белсендіруші технологиялар, сондай-ақ коммуникация құралдары осы мақсатқа жетуге көмектесе алады.
- *Өнімді толықтыру*. Бұл жүйе ұсынысының тарабына қатысты. Жоғарыда

аталғандай, мақсат өнімді өндіріс орнынан бөлшек сатушы сөресіне үздіксіз тасымалдау және сұранысқа ие нарықты қанағаттандыру болып табылады, оған



9.7-сурет. ECR үлгілері

сұраныс үнемі ауытқиды, және божам жасауға қиын болып келеді. Септігін тигізуші технологиялар, сондай-ақ ақпаратты стандарттау осы мақсатқа жетуге көмектесе алады.

- *Жоғары тиімді технологиялар.* Бұл технологиялар бизнестің түрлі бөліктері-жеткізу тізбегіне қатысушылар арасында да, олардың арасында да бизнес ақпарат алмасуға арналған. Олар тиімді және нәтижелі жұмыс істеуі және санаттарды басқаруды және өнімдерді толықтыруды жүзеге асыруы үшін ішкі функциялар үшін де, жеткізу тізбегі бойынша серіктестер үшін де кедергілерді еңсеруге бағытталған. Сату нүктесі маңызды рөл атқарады. Дәл осы кезде қолдаушы технологиялар сату нүктесінен бастап және сату нүктесіне дейін ақпараттың үздіксіз ағынын қамтамасыз етсе, категорияларды басқаруды және өнімдерді толықтыруды тиімді қолдайтын қажетті деректер жиналады (9.7-сурет).

Өнімді өндіру және тарату негізінен тарту жүйесін толық қолдану кезінде сату нүктелерінде жиналған деректерге негізделген. Жиналған деректер жоспарлау мен болжауға, қорларды басқаруға, сондай-ақ жоспарлау мен бөлуге қатысты шешімдер қабылдау үрдісіне көмектесе алады. Сонымен қатар, қазіргі заманғы IT-жүйелер мен технологияларды (EDI, EPOS (electronic point of sale), штрих- кодтар, QR-кодтар және т. б. сияқты Auto ID технологиялары) пайдалана отырып, нақты уақыт режимінде ақпарат алмасу, сондай-ақ, дара жүктер мен паллеттерді жалпы стандарттауды пайдалана отырып, логистикалық үрдістерді автоматтандыру логистикалық жүйелерді автоматтандыруға, сондай-ақ, жалпы жеткізу тізбегін тиімді басқаруға ықпал етеді, қоймада қиындығын, құнын және болмауын азайтады. Олар сұраныстың қарқынды ауытқуларын ең жақсы амалмен көтере алады және тұтынушыларға қызмет көрсету деңгейімен және қанағаттану деңгейін арттырады.

Бөлімнің басында ECR философиясы практикалар жиынтығын қамтитыны туралы айтылған болатын. Келесі бөлімдерде біз осы әдістерді және олар қолданыста қалай жұмыс істейтінін қарастырамыз.

#### **Үздіксіз толықтыру бағдарламасы**

Қорларды үздіксіз толықтыру бағдарламасының әдісінің негізгі сипаттамасы (CRP) нақты уақыт режимінде және тек талап етілген сан үшін тауарлар қорларын толықтыру болып табылады. Оның толық нысанында тапсырыстың алдын ала анықталған нүктесі жоқ және Тапсырыс санын есептеу үшін қолданылатын математикалық формула жоқ. ECR әдісін түсіну үшін қарапайым мысал-ауыз құбыр суына қойылатын талап болып табылады. Судың белгілі бір мөлшерін қажет ететін сәт-бұл сіз оны тұтынған сәт.

Әрине, бұл өндірушілер, дистрибьюторлар және дүкендердің арасындағы орында (және уақыттың тиісті аралығы) үзілуінен барынша жоғары дәрежеде жүзеге

асырылуы мүмкін емес. Іс жүзінде сату орындарында сатудың тұрақты мониторингі жүреді. Саны тапсырыстың нүктесімен немесе дүкендермен көрсетілген негізгі қормен шектескеннен кейін жеткізудің оңтайлы партиясына (EOQ) тең саны қайта құрылады. ECR сәтті және тиімді қолдану үшін белгілі бір кодтарды жылжытатын сату бөлімінің көмегімен жеткізудің барлық тізбегі үйлестірілуі тиіс.

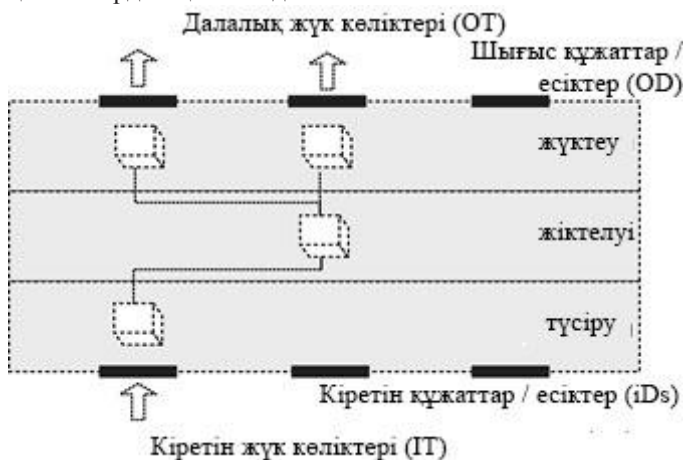
### **Компьютер көмегімен тапсырыс беру**

Компьютер көмегімен тапсырыс беру рентабельді тұтынушылар сұранысын нақты болжай алатын үнемді әдісті ұсынады. Ол ең күрделі және еңбек интенсивті екі функцияны шешуге бағытталған: тапсырыс берушілердің сұранысын толықтыру циклдері, сондай-ақ тауарлық-материалдық қорларды бақылау.

### **Кросс-докинг**

Кросс-докинг - бұл алынған өнімдер сақталмайтын тәжірибе (ескі логистикалық жүйенің ерекшелігі болып табылатын факт), бірақ бір көлік құралынан (мысалы, жүк көлігі) екіншісіне ауыстырылады. Сәйкесінше, жүк көліктері арқылы (бұл жағдайда олар кіретін жүк машиналары деп аталады), кіру қақпаларына (кіретін есіктер (идентификаторлар)) түседі, содан кейін тиесілігіне қарай классификацияланады және жүктеледі соңғы қабылдағыштарға жеткізу үшін жүк көліктері (шығыс жүк машиналары (OT)) шығу қақпалары арқылы (шығыс есіктер (OD)) тағы бір рет (9.8 сурет).

Әр АТ әр түрлі бөлшек сауда дүкендеріне арналған бір жеткізушіден, ал әр ОТ-де бір бөлшек дүкенге арналған әр түрлі жеткізушілердің өнімдерін береді. Жүктің аралық сақтау мерзімі - 24 сағат, бірақ көбіне бұл бір сағаттан аспайды. Бұл түпкілікті тұтынушыға өнімді тез жеткізуге, сонымен бірге сақтаудың азаюына (сақталған қор нөлге немесе нөлге жақын) және тасымалдау шығындарына әкеледі. Сонымен қатар, үшінші тарап логистикасы жағдайында провайдер тұтынушыларға көбірек өнімдер мен қызметтерді сақтай алады.



9.8-сурет. Кроссдокинг қалай жұмыс істейді?



### *Дүкенге тікелей жеткізу*

Мерчендайзерлер тікелей жеткізу қызметінің (ТЖҚ) негізгі қатысушылары болып табылады. Олар күн сайын әрбір дүкенге баратын белгілі және кең таралған өнімдердің (мысалы, газдалған сусындар, жаңа піскен өнімдер, нан және нан-тоқаш өнімдері, сүт, тағамдары, буып-түйілген ет, ірімшік, сыра, мұздатылған өнімдер, кәмпітер және т. б.) агенттері ретінде жұмыс істейді. Дүкендердің оқытылған қызметкерлері сөрелердегі азық-түліктерді тұтынуды, сондай-ақ дүкендердің қоймалық үй-жайларындағы олардың қорларының деңгейін қадағалайды. Сол адамдар, сондай-ақ тұтынушылардың қарым-қатынасы мен үрдістері туралы хабардар, ал олар деректер базасында және әрекеттік ақпараттық жүйелерде сақталатын сату туралы пайдалы деректердің үлкен санына қол жеткізе алады.

Бұл рәсім көп мөлшерде тұтынылатын және жоғары өнімділік санаты бар өнімдерді тез толтыруға мүмкіндік береді. Бүгінгі күні ТЖҚ тұтынушылардың қалауын жылдам анықтауға мүмкіндік беретін ең тиімді әдіс болып саналады (сатып алушылар шын мәнінде сатып алатыны) сөреде (демография мен өмір сүру салтының өзгеруі, сондай-ақ локализацияланған ассортименті тән), сонымен бірге ол қоймада болмау шарттарын азайту үшін неғұрлым жедел жеткізу үшін тапсырыстарды жеткізу үрдісін оңтайландырады.

ТЖҚ жүйесін тиімді енгізу бірлескен жұмыстың жалпы әдістерін және ең маңыздысы болып табылатын құралдарды талап етеді: (а) негізгі жеткізушілер мен олардың күн тәртібінің негізгі пункттерімен бөлшек сауда желісі арасындағы жалпы құнды жасау жөніндегі кездесулер: өнімдердің бағасын белгілеу, жаңа және ескі өнімдер үшін жарнамалық іс-шаралар, тұтынушылардың мінез-құлқын кодификациялау, қорларды толықтыру және толықтыру қажеттілігі және т.б. (ә) POS және сымсыз технологиялар көмегімен жиналған деректермен, деректермен алмасудың желілік инфрақұрылымы; және (б) жеткізушілер мен өткізу компаниялары арасындағы табысты қатынастарды дамыту мақсатында іс-қимылдарды тұрақты мониторингілеуді және келісуді қамтамасыз ету үшін тиімділікті бағалаудың жалпы әзірленген түйінді көрсеткіштері (маркетинг / және жеткізу тізбегінің әрекеттері үшін). Серіктестерге стандартты анықтамалар мен тиімділік көрсеткіштерін пайдалану ұсынылады.

### *Қызмет негізінде шығындардың калькуляциясы*

Соңғы бірнеше онжылдықта шығындарға жаңа көзқарас пайда болды; қызмет түрлері бойынша калькуляция (ABC). ABC-бұл шығындар сметасын әзірлеу әдісі, онда жоба жекеленген сандық анықтауға берілетін қызмет түрлеріне немесе жұмыс бірлігіне (Hatzis, Koulidou және Folinas 2011) бөлінеді. Осылайша, сол авторлардың айтуынша, Өнімділік бірліктерде өлшенуі мүмкін (мысалы, адам-сағаттармен салыстырғанда Тапсырыс үдерістерінің саны) белсенділік нақты анықталуы тиіс. Келесі қадам әрбір қызмет түрі үшін жұмыс күшіне, материалдарға, жабдықтарға және қосалқы мердігерлерге жұмсалған барлық шығындарды ескере отырып, үстеме шығыстарды қоса алғанда, әрбір қызмет түрі үшін құнды бағалау болып табылады. Ақырында, әрбір толық жеке бағалау жалпы бағалау алу үшін басқаларға қосылады. ABC (activity-based costing) қуатты құрал болып табылады, бірақ ол барлық сметалар үшін жарамды емес, өйткені ABC (activity-based costing) әдістемесі жоба белгілі бір қызмет түрлеріне бөлуге болатын кезде пайдаланылады.

### **9.3 Лицензия бойынша өндіріс**

Өнім беруші лицензия бойынша басқаратын өндіріске (VMI-vendor-managed inventory)



сәйкес тапсырыстарды жоспарлау, орындау және аяқтау, сондай-ақ Қорды қайта жеткізу жауапкершілігі компанияға немесе тұтынушыға емес, өндірушіге немесе жеткізушіге жүктеледі. Әрине, бұл мүмкін болу үшін жеткізушіге тұтынушының деректеріне, атап айтқанда, оның қорының деңгейіне, оны сатуларына және ол алған тапсырыстарға қол жеткізу мүмкіндігі болуы тиіс. Өнім беруші тұтынушының қорларын қайта тапсырудың қажеттілігінсіз толықтыру үшін жауапты болады. Демек, тұтынушы қабылдаған тапсырыстарды орындау үшін жауапкершілік өнім берушіге беріледі. Бұл компанияның немесе тұтынушының үлкен алға басқан қадамы, ол енді нарықты жақсы түсінетін және дәл және заманауи құрал-сайман құралдарына қол жеткізе алатын өнім берушінің немесе өндірушінің жинақталған тәжірибесіне сүйене алады.

#### **9.4 Бірлесіп жоспарлау, болжау және толтыру**

Қорларды бірлесіп басқару үшін ең танымал және өршіл жүйе - бұл бірлескен жоспарлау, болжау және қорларды толықтыру жүйесі (CPFR-collaborative planning, forecasting and replenishment). Қарапайым тілмен айтқанда, CPFR-де (collaborative planning, forecasting and replenishment) жеткізушілер мен бөлшек сатушылар өндірістік немесе орталық бөлу нүктелерінен сату нүктелеріне дейін өнім ағынын оңтайландыру үшін сұранысты жоспарлау және болжау үшін ынтымақтасады.

CPFR (collaborative planning, forecasting and replenishment) алдыңғы әдістердің эволюциясының нәтижесі ретінде қарастырылмаса да, оны пайдалану кезінде алынған құралдар мен тәжірибеге негізделгенін сенімділікпен мойындауға болады. Егер, мысалы, алдыңғы әдістер ішкі немесе сыртқы желілерде (әдетте жеке желілерде) негізделген болса, CPFR (collaborative planning, forecasting and replenishment) негізінен Интернетке (EDI, EPOS (electronic point of sale) және бұлтты есептеулер сияқты қосымшаларды пайдалана отырып) және жеткізу тізбегінің мүшелеріне ақпаратпен, ноу - хауды алмасуға және өзінің инвестициялық саясатын және бүкіл тізбек бойынша өнімдердің кедергісіз ағынын үйлестіруге мүмкіндік беретін сұраныс пен ұсынысқа қатысты деректерді жинауға арналған интернет-құралдарға сүйенеді.

Демек, CPFR (collaborative planning, forecasting and replenishment) мәні тартылған тараптар арасындағы үздіксіз ынтымақтастық және сату болжамдарының тиімділігін барынша арттыру және тарату орталықтарында, қоймалар мен сөрелерде өнімдерді автоматты толықтыруды қамтамасыз ету үшін жеткізудің барлық тізбегі бойынша ақпарат алмасу болып табылады. Сату немесе рентабельділікке теріс әсер етуі мүмкін кателерді азайту мақсат болып табылады (9.9-сурет).

СПД әдісі жағдайындағы сияқты, CPFR (collaborative planning, forecasting and replenishment) жүйесін тиімді іске асыру үшін сондай-ақ бірлескен жұмыстың жалпы әдістері мен құралдары, деректер алмасуға арналған желілік инфрақұрылым, сондай-ақ сұранысты болжау дәлдігі, тұтынушыларға қызмет көрсету деңгейі, тапсырыстарды орындау деңгейі, бағыттау дәлдігі және т. б. сияқты тиімділіктің стандартталған негізгі көрсеткіштері талап етіледі.

CPFR-ді (collaborative planning, forecasting and replenishment) тиімді қолданудың арқасында жеткізушілер, бөлшек сатушылар мен сатып алушылар 9.2- кестеде көрсетілгендей артықшылықтарды ала алады.

#### **9.5 Сұранысты барлау**

Сұранысты барлау - бұл ұйым үшін сөзсіз сұраныстың нақты болжамын жасау үшін құнды жасау тізбегіндегі бастапқы деректерді пайдалану әдісі. Жолымен тұтынушыны қабылдау

Өндірісті жоспарлау, сұранысты болжау, тауарлы-материалдық қорларды басқару, шығындарды бақылау және т.б.



Сату көлемі, шығарылған өнімнен тыс, нақты, резервтік және сақтандыру қорлары және т.б.

9.9 сурет. CPFR (collaborative planning, forecasting and replenishment) жұмыс элементтері

9.2 кесте. CPFR артықшылықтары

Рөлі	Пайдалар
Өндірушілер / жеткізушілер	Шикізат, жартылай фабрикаттар және буып-түю материалдары қорының деңгейін төмендету болжамының жоғары дәлдігінің арқасында өндірісті үздік жоспарлау және жоспарлау Пайдалану шығындарын төмендету (мысалы, материалдарды жинау, өңдеу және т. б.)
Бөлшек сауда кәсіпорны	Қоймада жоқ тауарлар санының азаюы дайын өнім қорының деңгейінің төмендеуі Әрекеттік шығыстарды (маршруттау мен жоспарлауды, қойма шығыстарын және т. б. есебінен көліктік шығыстар сияқты) төмендету Сұраныстың күтпеген өзгерістерін қанағаттандыру үшін жоғары икемділік
Тұтынушылар	Сатып алған немесе таңдаған кезде бизнестің келесі екі маңызды саласына оң әсер ету тұтынушының мінез-құлық деңгейін

(сатудың үздік болжамының, сатып алушылардың мінез-құлқы туралы тарихи деректерге қол жеткізудің және т. б. арқасында) мақсаты болу: сөрелерде болуы және айналым капиталы.

### Сұранысты тану қалай жұмыс істейді?

Сұранысты анықтау кезінде тұтынушылардың сату нүктелерінен сатылуы туралы деректер, сондай-ақ басқа арналардың деректері ескеріледі.: сату өтемінің жоспарлары (микро деңгейде) және ауа райы, геосаясат, әлеуметтік, табиғи құбылыстар (макродеңгейде). Ол тек бөлшек дүкендерден алынған мәліметтерді ғана емес, сонымен қатар тұтынушылармен өзара қарым-қатынасты басқару жүйесін, компанияның веб-сайтындағы деректерді және т.б. пайдаланады (9.10-сурет).

Сұранысты анықтау жүйелерінің артықшылықтары сатып алушылар мен жеткізушілерден алынуы мүмкін сұраныстың болашақ үлгілерін түсіну, ұйымдық мақсаттарға қол жеткізу үшін функциялар бойынша сұранысты және жақсартылған жоспарлауды неғұрлым дәл көрсететін ұсыныстың неғұрлым дәл реакциясы. Демек, пайда жеткізу тізбегінің функцияларында бар болуы бекер емес, ол ұйымда басқа функцияларға таралады және осылайша, барлық құнды кесіп өтеді. Сұраныс сезімі, ынтымақтастық және сенім әрекеттік тиімділікті арттыру үшін оның артықшылықтарын толық көлемде пайдалану үшін енгізу кезіндегі табыстың негізгі факторлары болып табылады. Тағы бір мәселе бірнеше дерек көздерінің болуына байланысты деректердің тұтастығы болып табылады.

Өндірісті жоспарлау, сұранысты болжау, тауарлы-материалдық қорларды басқару, шығындарды бақылау және т.б.



Клиенттің, басқа арналардың және басқа жүйелердің деректерін пайдаланады

9.10 сурет. Жұмыс бөліктеріндегі қажеттілікті анықтау

## 9.6 Үнемді өндіріс

Жаман ойлау (LT) - бұл бизнес-үрдістерге принциптер, құралдар мен әдістер жиынтығын енгізетін философия:

- уақытты, адам ресурстарын, активтер мен өнімділікті оңтайландыру;
- қалдықтарды азайту (артық өндіріс, күту, тасымалдау, қайта өңдеу, тауарлы-материалдық қорлар: шикізат, өңделмеген тауарлар, өңделетін тауарлар, қозғалатын: оператор да, машина да, ақаулар: ақаулар: ақауы бар өнімдер немесе **үрдіс** шығарылымдар) (Эмилиани және Стек 2004); және
- өз тұтынушыларына қызмет көрсету сапасы мен сапасын жақсарту.

Немесе, басқаша айтқанда, «аз жұмыс жаса» әдісін ұсыну. Comm and Mathaisel (2005) атап өткендей: 'Ұқыпты ойлау ұқыпсыз, өйткені ол аз күш жұмсау, көп күш жұмсамау, аз уақыт пен аз орын талап етеді - тұтынушыларға дәл жақындай отырып, жақынырақ келе отырып. олар не қалайды ».

LT автокөлік өндіруден 1970 жылдары пайда болған (Тайичи-Охно ЖЭС-і, осы тарауда жоғарыда айтылған), оның мақсаты өндірісті жалғастыру және қалдықтарды жоюдың жоғары деңгейімен сипатталатын өндірістік желілер болатын. Ликердің (2004) пікірі бойынша, TPS төрт элементтен тұрады: философия (стратегиялық немесе ұзақ мерзімді шешімдерге сілтеме жасау), үрдіс (қосылған құнсыз әрекеттерді жоюға арналған практика мен құралдарды іске асыруды қолдау), адамдар (ерекше назар аудару) қалдықтарды / мәселелерді анықтайтын және үнемі жетілдіруге және жаңашылдыққа ынталандыратын қызметкерлердің нақты қабілеттілігі) және мәселелерді шешу (білім беру ұйымының парадигмасын қолдау).

Бұл тәсілдің сәтті болуына Womack and Jones (2003) қолдау көрсетті, ол келесідей ойлау принциптерін ұсынды: тұтынушының көзқарасы бойынша құнды анықтау, бүкіл ағынды анықтау (VS) және қалдықтарды жою, қалдықтарды құру. VS, тапсырыс берушінің сұранысына сәйкес өнім / жеткізілім және жетілуге ұмтылу. Бүгінгі таңда ұқыпты ойлау бірқатар құралдарды ұсынады:

- өндірістік желіде тарту жүйесін енгізуге арналған канбан;
- өнімдердің ақауларын автоматты түрде анықтауға арналған зымыран;
- сапаның бұзылуын тексеруге арналған жидока;
- барлық ұйымдастырушылық деңгейлердегі (жедел, тактикалық және стратегиялық) барлық қызметкерлерді тарту арқылы үздіксіз жетілдіруді қолдайтын қайзен; және
- құндылықтар ағындарын картаға түсіру, бұл олардың бір-бірімен қалай

байланысатындығын көрсететін үрдістердің көрнекі көрінісі және уақыттан тыс және қосымша құнсыз әрекеттерді анықтау мақсатында тұтынылған ресурстар сияқты ақпарат.

Жоғарыда келтірілген қағидаттар мен құралдарды өндіріске де, қызмет көрсетушілерге де қолдануға болады.

### ***Зерттеудің жалпы сипаттамасы***

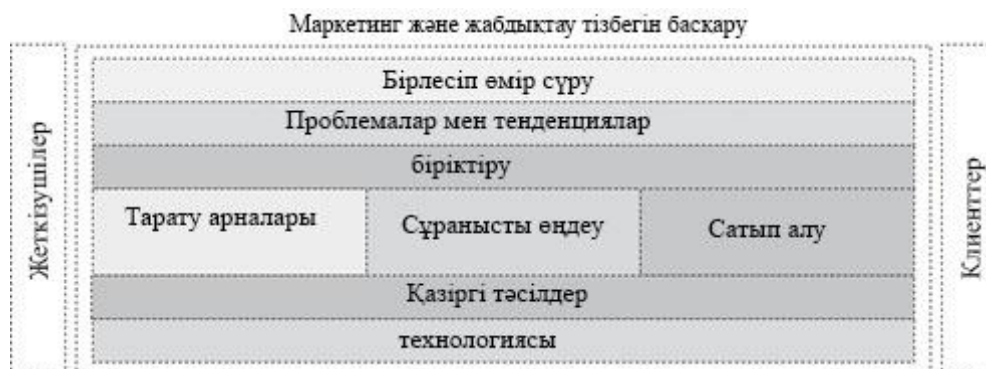
- JT , жеткізушілер басқаратын қорлар, тұтынушылардың тиімді әрекет етуі, бірлесіп болжау және жоспарлауды толықтыру, ұқыпты ойлау және т.б. сияқты тәжірибелер қазіргі нарық талаптарына сәйкес ұйымдардың бәсекеге қабілеттілігін қамтамасыз ету үшін типтік тәсілдер болып табылады.
- JT-те, ресурстар сұраныс кезінде (уақытында) және кестеге сәйкес, егер олар қажет болса, сатып алынады. JT мақсаты-сұранысты қанағаттандыру үшін жабдықтардың, материалдардың және адами ресурстардың ең аз ықтимал санын пайдалану.
- Тұтынушылардың сұраныстарына тиімді әрекет ету философиясы бірқатар тәжірибелерден тұрады, олар технологиялар (атап айтқанда, Интернет) арқылы тұтынушылардың қажеттіліктерін жақсырақ , ықтималды шағын құнды тезірек қанағаттандыру үшін үшін жеткізу тізбегінің (және бөлшек сауда, атап айтқанда) мүшелері арасындағы тығыз ынтымақтастықты қамтамасыз етеді. Тұрақты толықтыру бағдарламасы нақты уақыт режимінде қорларды толықтыруға және сұранысқа ие мөлшерде ғана бағытталған. Оның толық нысанында тапсырыстың алдын ала анықталған нүктесі жоқ және Тапсырыс санын есептеу үшін қолданылатын математикалық формула жоқ. Өнім берушілер басқаратын қорларда тапсырыстарды жоспарлауға, орындауға және аяқтауға, сондай-ақ Қорды қайта жеткізуге компания немесе тұтынушы емес, өндіруші немесе өнім беруші жауапты және өзіне алады. Бірігіп жоспарлау, болжау және толтыру жүйесінде жеткізушілер мен бөлшек сатушылар сауда нүктелеріне өндірістік немесе орталық тарату нүктелерінен өнім ағынын оңтайландыру үшін сұранысты жоспарлау және болжау үшін ынтымақтасады.
- Екінші тараптан, сұранысты анықтау - бұл ұйым үшін шартсыз сұраныстың нақты болжамын жасау үшін бағаны жасау тізбегіндегі бастапқы деректерді пайдалану әдісі.
- Ақырында, үнемді өндіріс - бұл уақытты, адам ресурстарын, активтер мен өнімділікті оңтайландыру, шығындарды азайту және өз тұтынушылары үшін өнімдер мен қызметтер сапасының деңгейін арттыру үшін бизнес үрдістерге принциптер, құралдар мен әдістер жиынтығын енгізетін философия.

### ***Бақылау және талдау сұрақтары***

- Негізгі міндеттерді мерзімінде анықтау.
- JT қолдану шарттарын көрсете аласыз ба?
- JT құралын таңдап, оны нақты ұйымда қолданыңыз.
- Сіз JT құралдары шешім қабылдайтын тұлғадан техникалық мүмкіндіктерден гөрі бизнес қасиеттерді көбірек талап етеді деп ойлайсыз ба?
- JT артықшылықтары мен кемшіліктерін атаңыз.
- Тұтынушылардың тиімді әрекет етуінің негізгі бөліктері мен функционалдық мүмкіндіктерін сипаттаңыз.
- Тұтынушылардың тиімді әрекет етуі, бірлескен болжау және қорларды толтыру, сондай-ақ сұранысты анықтау арасындағы айырмашылықтарды сұлбалық түрде көрсетіңіз.
- Ұқыпты ойлау философиясының негізгі мақсаттарын анықтап, талқылаңыз.

- Неліктен JT және ұқыпты өндіріс философиясы бүгінгі бизнес ортада шешуші мәнге ие?

## 10 Маркетинг синергиясы мен жеткізу тізбегін басқару технологиясы



### Кіріспе

Пәнаралық қатар өмір сүруге және маркетинг пен жеткізу тізбектерін басқаруға жүйелік тәсілге арналған құралдар мен технологиялар осы бөлімнің негізгі мақсаттары болып табылады. Сонымен қатар, электрондық коммерция және өнім технологияларының авто идентификациясы (Auto ID), тұтынушылармен және жеткізушілермен өзара қарым-қатынасты басқару жүйесі, әлеуметтік желілер, толықтырылған шындық және электрондық сату нүктелері сияқты электрондық бизнес технологиялары қарастырылады. Жоғарыда аталған жүйелерді бағалау бизнес-үрдістерді басқару және бизнес-аналитика сияқты бағаланатын жүйелерді енгізуді және неғұрлым тиімді пайдалануды қолдайтын практикалар мен әдіснамаларды теориялық ұсынумен және талдаумен ұштасады.

### Оқыту мақсаты

Осы тарауды оқып, келесі сұрақтарға жауап бере аласыз:

- Өнімдерді автоматты сәйкестендірудің негізгі технологиялары қандай және олар маркетинг пен жеткізу тізбектерін басқаруды қалай қолдай алады?
- Негізгі бизнес-ақпараттық жүйелер қандай және олар қолдайтын функциялар мен шешімдер деңгейлерінің негізінде қалай жіктеледі?
- Логистика және жеткізу тізбектерін басқару эволюциясы электрондық коммерция мен электрондық бизнестің дамуына қалай әсер етеді?
- Интернет, электрондық коммерция және электрондық бизнес технологиялары мен практикасы маркетингке, сондай-ақ жеткізу тізбегін басқару жөніндегі әрекеттерге қалай қолдау көрсетіп, көмектесе алады?

## ***Жоспар***

10.1 Автоматты сәйкестендіру технологиялары

10.2 Тұтынушылармен және жеткізушілермен өзара қарым-қатынасты басқару жүйелері

10.3 Интернет дәуіріндегі жеткізу тізбектерін басқару және Маркетинг

### **10.1 Автоматты сәйкестендіру технологиялары**

Штрих-код деректерді автоматты сәйкестендіру және жинау кеңінен танымал технологиясы болып табылады. Мұндай технологиялар деректерді құру кезінде деректерді тез және оңай жинауға және сақтауға мүмкіндік береді. Бұл технологиялар, сондай-ақ басқа да кеңінен танымал және пайдаланылатындарды қамтиды: магниттік жолақтар, радиожилілік идентификациясы-RFID (radio frequency identification), жылдам жауап коды (QR), суреттердің штрих - коды, жақын өрісте байланыс, смарт-карталар, дауыс пен дауысты сәйкестендіру, сәйкестендіру, биометрия және т. б.

Мұндай технологияларды пайдалану логистикалық функцияларды және, әдетте, қойма және көлік әрекеттерін қолдаумен шектелді. Смартфондарды кеңінен қолданғаннан кейін және қосымша шындық сияқты жаңа технологиялар пайда болған соң, автоматты сәйкестендіру технологиялары нысандарды автоматты түрде танып, сәйкестендіріп қана қоймай, алыстағы деректер базаларында немесе қосымшаларда сақталатын деректерге, деректерге қол жеткізуге уәде береді. Сонымен қатар, олар интерактивтілікке, маркетингтік қызметті қолдау үшін қажетті элементке қызмет көрсетеді.

#### ***Штрих-кодтардан РЧИД-ке дейін***

Штрих-код 1952 жылы Нормандық Джозеф Вудленд патенттеген соң, негізінен өнеркәсіптік пайдалану үшін (ірі автокөлік өндірушілерінің Материалдарды өңдеу қажеттілігін қанағаттандыру үшін) 1960 жылдардың соңында АҚШ-та алғаш рет әзірленді және қолданылды. Оның бөлшек саудада кеңінен қолданылуы келесі екі онжылдықтарда, сөрелерде тауарларды жылдам өңдеу және бағаны белгілеу үшін супермаркеттердің қажеттілігін қанағаттандыру үшін болды. Бүгін барлық жерде штрих-кодтар бар. Бұл технологияның негізгі негізгі ойы келесі екі қарапайым кадамда қысқаша баяндалуы мүмкін:

- Деректер заттаңбада қандай да бір өнімде немесе оның қаптамасында басылған ақ-қара жолақтар ретімен орналастырылады. Айнымалы өлшемдегі Бос орындар осы жолақтарды кесіп өтеді. Жолақтардың бейнесі мен мөрі ұлттық немесе халықаралық ұйым белгілеген белгілі бір ережелерге сәйкес келеді және жолақтардың әрбір кезектілігі бір әріптердің немесе символдардың санына сәйкес келеді. Арнайы машиналар бұл ақпаратты автоматты түрде танып, оны ақпараттық жүйеге жібере алады, сондықтан өнім бір жағынан бірдей болуы мүмкін, ал екінші жағынан - бұл өніммен байланысты барлық қозғалыстар тіркелуі мүмкін.
- Ақпарат арнайы оқу жабдығының (сканерлер және т.б.) көмегімен компьютерге және ақпараттық жүйеге жіберіледі. Бұл сымсыз желі немесе кабель арқылы орындалуы мүмкін. Бірінші әдіс сымсыз жергілікті желілерде (WLAN) басым және қолдау көрсетеді, оларда тарату портативті терминалдан компьютерге кабельдерсіз жүзеге асырылуы мүмкін. Жиналған деректер дұрыс шешім қабылдау үшін пайдаланылады.

Бұл кадамдарды екі қарапайым мысалда қарастырайық. Супермаркеттің сатып алушысы сатып алғысы келген тауарды кассирге береді. Өнімнің штрих-код түрінде



коды бар. Кассир өнімді сканер арқылы «өткізеді». Дүкен қорының деңгейі автоматты түрде жаңартылып, чек беріледі. Егер қор деңгейі қорларды толтыру нүктесіне жетсе, дүкен тарату орталығынан немесе орталық қоймадан бірнеше тауар бірлігіне тапсырыс береді.

Сондай-ақ, біз қоймаға жеткізу үшін жауап береміз және ішінде су бар бөтелкелер салынған картон қорапты жеткізуді күтеміз дейік. Біздің компания өнімнің қоймаға түсетін нақты орынды (біз алдыңғы тарауда қаралған үрдісті пайдалана отырып) алдын ала анықтады. Картон қорабын жеткізу кезінде біз штрих-кодты қорапта сканерлеп, дана санын енгіземіз. Содан кейін біз сақтау орнына (сөреге) барып, оның орналасқан жерінің белгісін сканерден өткіземіз, ол сондай-ақ кодификацияланған (бұл компанияның өзі анықтайды) және штрих-код символына айналды. Содан кейін жүйе бұл өнімнің қоймаға түскенін, сондай-ақ оның саны мен оның орналасқан жерінің дәл нүктесін біледі. Басқа ақпарат сондай-ақ автоматты түрде (мысалы, келу күні) немесе автоматты түрде емес енгізілуі мүмкін (әрекет ету мерзімінің аяқталу күні, өнім берушінің сауда атауы және т.б.). Егер өнім сұралса, біз дәл сол рәсімді орындаймыз. Біз өнім орналасқан жерге жақындаймыз (жүйе әдетте бізге тиісті түрде бағыт береді), орналасқан жерді, өнімді сканерлейміз және сұралатын бірліктердің санын енгіземіз. Осылайша, жүйе жаңа ғана болған жылжуды ескере отырып, жаңартылады және кез келген уақытта бөлшектердің нақты санын және олардың қоймада орналасуын біледі.

Шын мәнінде штрих-кодтар технологиясы логистикалық жүйенің барлық функциялар спектрінде жеткізуден бастап тиеуге және түгендеуге дейін жүзеге асырылады: жеткізу, сақтау, қорларды толтыру, жинау, орау, тиеу және түгендеу. Ол сондай-ақ қадағалай отырып, жеткізу тізбегінің мәнмәтініне таралады, мысалы, азық-түлікті жеткізу тізбегінде: егінді жинау, өрісте орау, өңдеу және өндіру, өндірістік желіде орау, тасымалдау, тарату орталығында, дүкенде және т.б. сақтау тұтынушы.

Осы соңғы мысалдың әрбір кезеңінде штрих-код технологиясын пайдалана отырып, логистика функцияларына қатысты бизнес - деректер (мысалы, саны, шығу тегі, межелі орны, жөнелту күні, жарамдылық мерзімі, тасымалдау және өңдеу шарттары және т. б.) жазылады, олар ол жіберілетін барлық жеткізу тізбегі бойынша өнімнің орналасқан жерін жылдам анықтауға мүмкіндік береді, төтенше қажеттілік болған жағдайда өнімді нарықтан қайтарып алу немесе жою қажет, сондай-ақ әлеуетті тәуекелдің себебін тану үшін, сақтау және өңдеу шарттары және өнімді сүйемелдейтін басқа да ақпарат, егер мұндай жүйе бар болса, олардың барлығы диеталық дағдарыс жағдайында қол жетімді.

Штрих-кодтың ең көп таралған түрі-бүгінгі таңда GS1 ұйымы басқаратын, атап айтқанда EAN (еуропалық тауар нөмірі) болып табылады. EAN екі негізгі бөліктен тұрады: *кодтау және символикалар*. Кодтау штрих-кодта бейнеленуі тиіс деректер түріне / құрылымына жатады,

e.g. елді, тауарды және т. б. кодтау, ал символдар кез келген сан немесе әріптік-сандық элементтер сызықтық нысанда бейнеленуіне жатады.

Мақсат-әрбір өнімге бірегей нөмір беруден құралған. Атап айтқанда, EAN 13-таңбалы сандық тізбектен тұрады және көптеген тұтыну тауарларынан табылуы мүмкін (алайда, бизнестің басқа салаларында және / немесе өнімдерде қолданылатын EAN стандарттарына қарағанда сандар саны көп немесе аз штрих - кодтардың басқа түрлері бар). Бірінші сан жеке болып табылады, ал қалған 12 әрқайсысында алты-алтыдан екі топқа бөлінген: біреуі сол және біреуі оң жақта (10.1-суретті қараңыз).

Алғашқы үш сан (123 мысалында) шығарылған елді білдіреді, ал келесі төрт сан (4567) өнім өндірушіні немесе жеткізушіні білдіреді. Одан кейінгі бес сан (89123) өнім кодына жатады, ал соңғы сан (1) бақылау цифры (немесе бақылау цифры) деп аталады және оқу / сканерлеу дұрыс орындалғанына кепілдік береді. Бақылау цифрын есептеу мынадай: алдымен 12 санының әрбір бірінші санын көбейтіңіз



10.1-сурет.

EAN-13 штрих-кодының үлгісі

өнімнің коды 1 (тақ сандар үшін) және 3 (жұп сандар үшін) (10.1-кесте). Содан кейін өнімдерді қосыңыз:

$$1 + 6 + 3 + 12 + 5 + 18 + 7 + 24 + 9 + 3 + 2 + 9 = 99$$

Алынған сан (99) келесі он (яғни 100) жасау үшін 1 артық болуы керек, бұл бақылау саны 1-ге тең екенін білдіреді. Демек, оқу / сканерлеу үрдісі келесідей жүзеге асырылады: EAN коды сканермен тез арада ДК түсінікті тілге аударылады (атап айтқанда 0, 1). Штрих-кодты оқу штрих - коды бар Заттаңбаға түсетін лазерлік сәуленің бейнеленуін декодтау болып табылады. Шағылысу дәрежесі өзгереді (және, демек, әрбір өнім үшін бірегей), өйткені лазерлік сәуле ақ және қара жолақтар арқылы дәйекті өтеді. Сканерлер бұл айнаымалыны бейнелейді (және оны сандарға немесе әріптерге түрлендіреді).

EAN 13 таңбалы кодын сканерлеу кезінде алғашқы 12 Сан есептеледі және жоғарыда сипатталған үрдіс бақылау нөмірін есептеу үшін пайдаланылады, содан кейін кодтың 13 санымен салыстырылады. Егер олар бірдей болса, сканерлеу дұрыс орындалды және тән дыбыс естіледі. EAN- бұл UPC, Interleaved 2-5 және Code 128 сияқты сызықты штрих-код түрі. Сондай-ақ, 2D штрих-кодтар бар, олардың ішінде ең елеулі DataMatrix, PDF417, Maxicode, QR кодтары және т. Д.

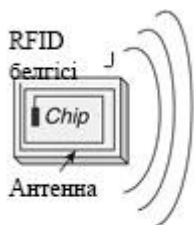
Қоймада штрих-код технологиясын қолданудың негізгі артықшылықтары айқын және маңызды:

- Кіру және шығу жылдамдығын арттыру, сондай-ақ қойма ішіндегі өнімдердің қозғалысын жеделдету. Осылайша, ақпаратты жинау үшін қажетті уақытты қысқартуға қол жеткізіледі.
- Дәл ақпарат алу, өйткені көшіру және жаңылыс толық алынып тасталған. Қол үрдісінде әрбір 300 таңбаға, оның ішінде орташа 1 Дұрыс енгізілмейтіні есептеледі. Әрбір 7,500,000 сканерлеуге штрих-кодты пайдалану кезінде 1 қате пайда болады.
- Компания өз қоймасында нені және неше өнімді сақтайтынын және олар кез келген уақытта қайда екенін нақты білу.
- Қажет болса, деректерді нақты уақытта тікелей жіберу.

Осының барлығы айтарлықтай экономикалық пайдаға (жақсы ұйымдастыру және қойманың жұмысы нәтижесінде), тұтынушыларға қызмет көрсету сапасы тұрғысынан неғұрлым жылдам және жақсы қызмет көрсетуге және, әрине, өнімділіктің жалпы артуына әкеледі. Кемшіліктерге жатқызуға болады

10.1-кестесі . EAN-13 штрих-кодындағы бақылау санын есептеу

Ондық белгіле	1	2	3	4	5	6	7	8	9	1	2	3
<b>P</b>												
×	1	3	1	3	1	3	1	3	1	3	1	3
=	1	6	3	12	5	18	7	24	9	3	2	9



10.2-сурет.

Радио жиілігін сәйкестендіру әрекеті

келесі: штрих-кодтар Шығыс және сезімтал болып табылады, яғни олар оңай коррозияға ұшырауы және бұзылуы мүмкін; сканерлейтін құрылғымен тікелей көру мүмкіншілігі қажет, деректерді сақтау орны жоқ және өнімді басып шығарғаннан кейін штрих-кодқа өзгерістер енгізу үшін өрістер жоқ. Көптеген кәсіпорындар (негізінен ірі бөлшек желілер) соңғы онжылдықта автоматты сәйкестендірудің жаңа технологиясын таңдады: радиожилік сәйкестендіру (RFID- radio frequency identification). RFID (radio frequency identification) белгісі ретінде белгілі шағын тізбекте сақталған деректерді оқу үшін радиожиліктерді пайдаланады.

RFID (radio frequency identification) -белгілері түрлі пішіндер қабылдай алады: өнімдегі шағын планшеттен кіру картасында қорғаныс таспасына дейін. Олар әдетте деректер сақталатын микрочип пен кірістірілген антеннаны қамтиды, ол RFID (radio frequency identification) санағышының немесе сұраушылардың көмегімен сигнал қабылдауға және әрекет етуге мүмкіндік береді (10.2-сурет).

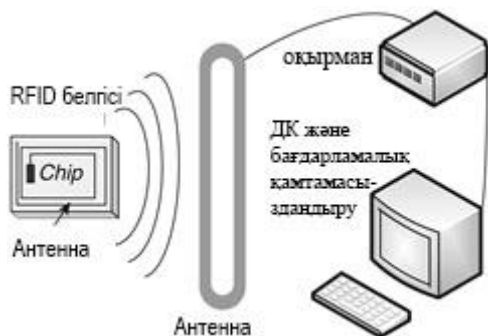
Оқу немесе Сұрау салушы-бұл компьютер басқаратын құрылғы, ол радиожилік толқындарын белгілі бір радиустың ішінде орналасқан белгілерге, оларды табу және іске қосу үшін жібереді. Бұл құрылғы сондай-ақ (қайтадан антенна арқылы) қабылдайды және әрбір тег ішіндегі деректерді талдайды, содан кейін оларды одан әрі өңдеу және сақтау үшін компьютерге жібереді. Белгі мен қабылдағыш-жібергіш арасындағы байланыс антенна көмегімен жүзеге асырылады. Антенна әдетте қабылдағыш-жібергішпен және декодермен жинақталады және портативті немесе стационарлық құрылғы болуы мүмкін оқу құрылғысына айналады. Есептегіш құрылғы радио жиліктерді бірнеше сантиметрден бірнеше метрге дейінгі қашықтықтан шығыс қуаты мен пайдаланылатын радио жиілігіне байланысты береді.

Егер белгі электромагниттік аймақ өрісі арқылы өтетін болса, ол санағыштың іске қосу сигналын анықтайды, ал деректер ДК-ге одан әрі пайдалану үшін арнайы бағдарламалық қамтамасыз ету арқылы беріледі. Демек, RFID (radio frequency identification) бес негізгі компоненттері:

- белгі;
- антенна;
- оқырман;
- тег, есептеуіш және компьютер арасында берілетін күнді басқаратын бағдарламалық қамтамасыз ету (БК); және
- барлық деректер сақталатын дербес компьютер (ДК) (10.3-сурет).

Тегтер-бұл бірнеше биттен бірнеше килобайтқа дейінгі өлшемді деректерді сақтай алатын интегралды сұлбалар. Тегтер «тек оқу үшін» болуы мүмкін, атап айтқанда, одан әрі араласу мүмкіндігінсіз оларды өндіру сатысында бағдарламаланған, немесе «оқу және жазу», бұл олардың мазмұнына кез келген уақытта өзгерістер мен толықтырулар енгізуге мүмкіндік береді. Олар сондай-ақ «пассивті» болуы мүмкін, олар оқу құрылғысымен берілетін радиожилік өрісінде болғанда немесе батарея мен

транспондер бар «белсенді» және олар бар деректерді өздері жібергенде іске қосылады. RFID (radio frequency identification) -танбалар олардың бар тұлғаларға немесе объектілерге қатысты деректерді сақтайды. Осылайша, іс жүзінде олар объектілерді сәйкестендіру қажет болатын түрлі салаларға қолданылуы мүмкін. Олардың бірі



10.3 -сурет .RFID(radio frequency identification) -компоненттер

ең көп таралған қолданулар өнімдерді олар өнімдерді немесе оларды тасымалдау үрдісінде, не көрсетілген өнімдердің табандықтарда, қоймаларда немесе дүкен сөрелерінде болуына қарамастан, штрих-код технологиясын осылай алмастыра отырып, өнеркәсіптік бірліктердің ішінде бірдейлендіре алатын кезде оларды өңдеу және тасымалдау болып табылады.

RFID (radio frequency identification) пайдалану компаниялардың өз жұмысы үшін айтарлықтай артықшылықтарды ұсынады, өйткені оларды жеткізу тізбегінің бүкіл ұзындығы бойынша өнімдерді мониторингілеу үшін пайдалануға болады. RFID (radio frequency identification) технологиясын пайдалана отырып, өнімнің жай-күйі мен мәртебесінің оның өндірісінен соңғы тұтынушыға жеткізілуіне дейін толық ашықтығын қамтамасыз ететін қадағалауға қол жеткізуге болады. Бұл тұтынушыға тиімді, өйткені оған үнемі жоғары сапалы өнімдер ұсынылады. Олардың сымсыз жұмысына байланысты өнімдерді сәйкестендіру үшін тікелей оптикалық байланыстың қажеті жоқ. Бұл арнайы функция бірнеше тегтерді бір уақытта оқуға мүмкіндік береді. Осылайша, айтарлықтай жұмыс уақыты үнемделеді, өйткені кіріс және шығыс өнімдерін тексеру үшін қажетті уақыт қысқартылады. Артықшылықтары, сондай-ақ қазіргі уақытта қолмен орындалған үрдістерді автоматтандырудан туындайды. Кәсіпорындар өздерінің пайдалану шығындарының төмендеуін күтуде, өйткені олар қызметкерлерді аз тартатын болады және қателіктер де барынша азайтылатын болады.

Төменде RFID (radio frequency identification) ұсынған артықшылықтар ұсынылған: нақты және жедел ақпарат беру, атап айтқанда деректерді кейбір ақпараттық жүйеге беру; бірнеше тегтерді бір мезгілде оқу, сондай-ақ онда сақталған деректерге түзетулер енгізу мүмкіндігі және қоршаған орта мен ауа райының қолайсыз жағдайларында жұмыс істеу мүмкіндігі. Сонымен қатар, RFID (radio frequency identification) практикада қолданылмайтын себептер болып табылатын кейбір кемшіліктерді анықтауға болады. RFID (radio frequency identification) жүйесі бір-бірімен әрдайым үйлесімді емес болғандықтан, оларды техникалық деп жіктеуге болады; Орнату және пайдалану шығындарына байланысты қаржылық, сондай-ақ әлеуметтік, өйткені RFID (radio frequency identification) технологиясын пайдалану жеке деректердің құпиялылығын бұзуы мүмкін.

RFID (radio frequency identification) белгісі бар табандық кірген немесе шыққан кезде автоматты түрде әрбір өнім үшін бірегей нөмір, өнімнің электрондық кодының

нөмірі (EPC), сондай-ақ онда бар жәшіктердің түрі анықталады, бұл қателердің ықтималдығын азайтады. Қоймадағы RFID (radio frequency identification) жүйесін пайдалана отырып, қорларды жақсы басқаруға қол жеткізуге болады. Бизнес қорлардың төмен деңгейін сақтап, сақтау орнын үнемдей алмайды. Сонымен қатар, ол әрбір қолда бар өнім үшін қорлардың нақты деңгейін біледі және өз тапсырыстарын жақсы жоспарлай алады. Демек, онда өнімнің жоғары қол жетімділігіне қол жеткізу артықшылығы бар. Дүкен осындай жоғары қолжетімділіктен пайда табуы мүмкін, өйткені төмен қолжетімділік табысты жоғалтуға әкеледі және мекеменің беделі үшін теріс салдары бар. Оқырман тегтерде сақталған деректерді жинайды және декодтайды. Содан кейін ол деректерді кәсіпорынның ақпараттық жүйесіне береді,



10.4-сурет.  
QR коды

кәсіпорын ресурстарын жоспарлау жүйесі (ERP-enterprise resource planning) немесе қойманы басқару жүйесі (MBS) болсын, осылайша нақты уақыт режимінде нақты жанартуға жетеді. Сонымен қатар, бұл технология, сондай-ақ үлкен қауіпсіздікті қамтамасыз етеді, себебі белгілер, сондай-ақ ұрлық пен бизнес үшін шығындарды азайтуға көмектесу арқылы ұрлықты болдырмауға арналған құрылғылар ретінде пайдаланылуы мүмкін.

### ***Жылдам әрекет ету кодтары***

Жылдам әрекет ету кодтары (QR) - бұл штрих-коды бар заттаңбаның екі өлшемді түрі. Олардың құрастырушысы (Denso, Toyota еншілес компаниясы) бұл технологияны оның негізгі мақсатын - заттаңбаның мазмұнын жылдам оқу деп атады. Алайда сызықтық штрих - кодтар мен QR-кодтар арасында екі принципті айырмашылық бар.

Біріншіден, заттаңба басқаша көрінеді. Екіншіден, 20 санға дейін сақтай алатын сызықтық штрих - кодтарға қарағанда, QR-кодтар көп символды (7,089 дейін) сақтай алады. Бұл көп ақпаратты сақтауға және өңдеуге және, әрине, QR-код кеңістігін азайтуға мүмкіндік береді (10.4-сурет).

QR-кодтардың қырық нұсқасы бар, әрбір нұсқасы түрлі үлгілерді қамтиды. Бастапқы нұсқасы  $21 \times 21$  үлгіден, ал соңғысы- $177 \times 177$  үлгіден тұрды. Соңғы нұсқаға өту шамасына қарай, QR-кодтың әр жағында тағы төрт үлгі қосылады (оның үстіне сақталған ақпарат та ұлғаяды). QR-код заттаңба басқа кодтық заттаңбалар мен тегтер сияқты пайдаланылуы мүмкін. Әрине, олардың жоғары сақтау сыйымдылығы, жылдам оқу уақыты және ең алдымен, смартфондар QR-кодтарын оқу үшін пайдаланылуы мүмкін болғандықтан, олар көптеген қосымшаларды пайдаланады. Ең қызықтысы, QR кодтары веб-беттердегі веб - беттерді немесе файлдарды іздеу үшін беретін үлкен мүмкіндіктер. QR-кодтар кез келген жарнама материалында, мысалы, журналдардың, газеттердің немесе постерлердің беттерінде, немесе тіпті өнім қаптамасында басылуы мүмкін және этикетканы сканерлеу арқылы тұтынушы өзінің ұялы телефоны арқылы қосымша ақпаратты немесе жарнамалық хабарламаны ұсынатын интернет-сайтқа өтеді, ол сондай-ақ интерактивтілікті ұсына алады және пайдаланушыны тарта алады. Екінші жағынан, логистикалық тізбекте орындалатын әрбір қозғалысты (мысалы, тауарларды сөрелерге орналастыру, оларды тапсырыс беру кезінде жинау, тиеу, жеткізуді растау және т.б.) QR көмегімен заттаңба кодын сәйкестендіруге және автоматтандыруға болады.

Бұл технологияны қолданудың әлеуетті мүмкіндіктері әртүрлі жерлерде және

әртүрлі себептермен іс жүзінде сарқылмайды. Олар, мысалы, қазіргі уақытта автобус станцияларында немесе метро станцияларында және олар келесі маршруттың келу уақыты туралы ақпарат бере алатын аялдамаларда жұмыс істейді. Олар сондай-ақ мұражайлармен, ескерткіштермен және археологиялық объектілермен экспонаттар туралы ақпарат беру үшін пайдаланылады. Немесе тіпті супермаркеттер желілерінің сөрелерінде өнімді пайдалану тәсілдері туралы ақпаратты, мысалы, рецептерді ұсынып. Авиакомпаниялар жолаушыларының QR-кодтарын пайдалануы тұрақты және өте танымал тәжірибе болып табылады.

Жапониядағы көптеген ауруханалар бүгін пациентті анықтау және пациенттің аты, туған күні, палата, бөлме және төсек немесе пациенттің медициналық картасына қатысты кез келген басқа ақпаратты ұсыну үшін білезікке немесе әрбір пациентке арналған карточкаға QR-кодты басып шығарады. Мақсаты-әрбір пациенттің тиісті ем және дұрыс дәрі-дәрмекті қажетті уақытта қабылдайды. QR-код технологиясының негізгі ерекшелігі оның интерактивтілігі болып табылады. QR-код технологиясының негізгі ерекшелігі оның интерактивтілігі болып табылады.

### ***Суреттің штрих-коды***

Сурет штрих-кодтарының технологиясының негізгі ойы -ақпарат өнімнің қаптамасына енгізілген, ал оқу және сәйкестендіру заттаңбада ғана емес, бүкіл өнімнің деңгейінде болады. Демек, айырмашылық есептегіште. Бейнелер негізінде есептегіштер 1D немесе 2D кодтарға арналған дәстүрлі лазерлік сканерлерге қарағанда басқаша жұмыс істейді, өйткені олар декодтау үшін Суреттегі штрих-кодты (кодтарды) табуға тырысып, өнімдердің кескіндерін жасайды. Зияткерлік бағдарламалық қамтамасыз ету өнімді орау негізгі функцияларын анықтау және өнімді сәйкестендіру арқылы осы үдерістен сабақ алуы мүмкін, олар оны сәйкестендірген кезде келесі жолы кодтарды іздеудің қажеті жоқ. Сурет штрих - кодтарының көмегімен заттаңбалардың күйіне немесе олардың өнім қаптамасында орналасуына қарамастан есептеу жылдамдығы жақсаратыны анықталды. Бұл технология қазіргі уақытта негізінен ірі бөлшек желілер кассаларында қолданылады. Жақын болашақта өнім деңгейінде маркетингті қолдауға арналған қосымшалар пайда болмауын болдырмау мүмкін емес.

### ***Жақын өріс коммуникациясы***

Жақын өріс коммуникациясы (NFC- near field communication) - NFC (near field communication) чипі бар құрылғыға және тиісті тетікпен жабдықталған басқа құрылғыға контактіге сүйенетін немесе жақындайтын (5-тен 10 см-ге дейін) сымсыз технология.

Қарапайым әрекет: жіберушінің құрылғысы ақпаратты тез оқуға және жазуға мүмкіндік беретін, алушыны қоректендіре алатын радиожиілік өрісін жасайды. Смартфондардан басқа, сондай-ақ пайдалануға байланысты сақтау сыйымдылығы әртүрлі смарт-карта түріндегі NFC карталары да бар (10.5-сурет).

NFC (near field communication) үшін үш түрлі жұмыс режимі бар:

- жылдам оқу / жазу режимі, бір құрылғы белсенді, ал екіншісі пассивті болған кезде және қолданбаларға деректерді жіберуге және алуға мүмкіндік береді;
- NFC құрылғысына смарт карта ретінде шығуға мүмкіндік беретін картаны эмуляциялау; және ақырында,
- байланыс деңгейінде құрылғылар арасында деректерді алмасу үшін біррангты.

NFC (near field communication) 2004 жылы Nokia, Philips және Sony-нің бірлескен жұмысының нәтижесінде пайда болды және содан бері жаңа қосымшалар дамып келеді,



мысалы, виртуалды пайдалану сияқты күнделікті «жұмыстарды» орындау үшін деректерді жылдам оқу мен жазуға уәде беретін қосымшалар. несие карталары, өнімді сертификаттау, сонымен қатар қызметтерді жандандыру.



*10.5-сурет.  
NFC-операция*

NFC технологиясы Bluetooth және RFID (radio frequency identification) сияқты ескі сымсыз байланыс технологияларын біріктіреді. Дегенмен, ол біріншіден ерекшеленеді, өйткені ол электронды-троникалық құрылғылар арасында бірнеше сантиметр диапазонында (Bluetooth диапазоны 10-15 метрге дейін) екі бағытта әрекеттесуге мүмкіндік береді, сонымен бірге аз қуат қажет. Сонымен қатар, екінші өзгеріске келетін болсақ, ол құрылғылардың іргелес болуын талап етеді (RFID-де, оқуды 100 метр радиуста жүргізуге болады) және әр уақытта тек бір жапсырманы оқуға мүмкіндік береді.

NFC (near field communication) технологиясының негізгі артықшылықтары: (а) өзара әрекеттесу қарапайым, оқу немесе жазу үшін жанасу қажет; (ә) пассивті NFC (near field communication) шынымен де бірнеше рет қолданылуы мүмкін; (б) екі жақтың жақын болуына байланысты өзара әрекеттесу кезінде деректерді ұстауға жол жоқ; (в) ол смартфондар немесе планшеттер сияқты кең таралған құрылғыларды, өзара әрекеттесуді қамтамасыз ететін және қарапайым есептеу деп аталатын нәрсеге қол жеткізуге болатын қарапайым құрылғыларды пайдалануға мүмкіндік береді. Жоғарыда айтылғандардың барлығы бұл технологияны қаржылық әрекеттер, жарнама, смарт-карталар, қашықтағы қызметтерде сақталатын мәліметтермен алмасу сияқты көптеген күнделікті қолданыс үшін өркендейді. Әрине, қоймаға арналған қосымшалар да бар. NFC белгісі, мысалы, сөрелерге қойылады және сөрелерде орналасқан өнімдер туралы ақпаратты (статикалық және динамикалық) сақтайды. Смартфонды және тиісті қосымшаны қолданатын қойма қызметкері: өнім туралы ақпаратты оқи алады, кітап қорына қарсы қорлардың қазіргі деңгейін тексереді және, әрине, күнделікті міндеттерін орындайды, мысалы, өнімдерді сөрелерге орналастыру немесе оларды алып тастау. бұйрықты орындау үшін.

### ***Толықтырылған шындық***

Толықтырылған шындық технологиясы нақты уақыт режимінде адам көзімен қабылданғаннан артық пайдалы ақпаратқа қол жеткізуге мүмкіндік береді! Бұл қалай жұмыс істейді? Арнайы құрылғыларды, сондай-ақ смартфондарды немесе планшеттерді пайдалана отырып, пайдаланушы көзі мен қоршаған орта арасында орналасқан және пайдаланушы үшін пайдалы, бірақ нақты физикалық кеңістікте сандық ақпаратты көрсетеді. Осылайша, бұл виртуалды шындық емес! Бұл физикалық және сандық әлемнің қатар өмір сүруі ретінде сипатталған дұрыс, ол қазіргі ортаға деректерді қосуға мүмкіндік береді, сол арқылы пайдаланушыға қол жетімді ақпаратты арттырады.

Смартфонның камерасы мен GPS жүйесін жоғарыда келтірілген мысалмен біріктіру пайдаланушының географиялық орны мен камераны көрсететін бағытта қызығушылық (POI) нүктелері туралы ақпарат (нақты мәтіндер, суреттер, дыбыстар



және бейнелер) береді. Виртуалды деректерді смартфон экранынан немесе арнайы көзілдірік арқылы көруге болады, бірақ виртуалды Нысандар Пайдаланушының өзі қабылдай алмайтын ақпараттан тұрады.

Қосымша нақтылық технологиясының ең үлкен артықшылығы қажетті аппараттық қамтамасыз ету, атап айтқанда, дисплейлер (әдетте, жоғарғы немесе сыртқы орналасуы бар дисплей), анықтау жүйелері (акселерометрлер, GPS құрылғылары, гироскоптар, RFID (radio frequency identification), сымсыз датчиктер және т.б. сияқты), Енгізу құрылғылары (негізінен смартфондар немесе планшеттер) және арнайы бағдарламалық қамтамасыз ету бөліктері болып табылады және смартфонға қосылған. Толықтырылған шындық өз табиғаты бойынша жарнамаға және тауарлар мен қызметтерді жылжытуға (интерактивтілік пен қатысу үшін) қазіргі заманғы қажеттіліктерді пайдаланатын маркетингтік құрал болып табылады, ал екінші жағынан, кейбір елдерде он жас адамның тоғызында тұрған смартфон ғана талап етіледі. Оның артықшылықтары қуатты байланыс, жеке жарнама, әлеуметтік желілерде ой-пікірлерді жіберу және өнімдерді визуализациялау мүмкіндігін қамтиды.

Бұл технология сондай-ақ жинау, сөрелерге орналастыру, соңғы миляға жеткізу және т. б. сияқты логистикалық әрекеттерді тиімді және нәтижелі қолдауға уәде береді. Сонымен қатар, ол қоймалардың орналасуына, тарату желісін ұйымдастыруға, маршруттарды таңдауға және т. б. қатысты шешімдерді қолдай алады. Мысалы, қойма басшысы жинау үшін қосымша шындық технологиясын қолданғысы келеді дейік. Ол ұстануға тиіс кезеңдер: бастапқыда қойма аймағы (қабылдау аймағы, сақтау аймағы және жөнелту аймағы және т.б. сияқты), сондай-ақ сөрелер, дәліздер, Жабдықтар, машиналар және т. б. бас камераны пайдалана отырып тіркелуі тиіс. Келесі қадам-виртуалды мазмұн (виртуалды белгілер, GPS, лазер және т.б.) қосылатын орындарды таңдау және дәл таңбалау. Қалаған мазмұнмен орын байланысы (Интернет немесе деректер қоры негізінде) сандық мазмұнды нақты, кеңістіктік қоймада көрсету үшін құрылғыларды (көзілдірік сияқты) пайдалану арқылы аяқталатын келесі қадам болады.

## **10.2 Тұтынушылармен және жеткізушілермен өзара қарым-қатынасты басқару жүйелері**

Бәсекелестіктің тұрақты күшеюі, нарықтың жаһандануы және дербестендірілген өнімдер мен қызметтерді әзірлеу, әзірлеу және ұсыну қажеттілігі кәсіпорындар өз тұтынушылармен де, жеткізушілермен де тығыз байланысты дамытуға мәжбүр етті. Міндеттерді шешу және олардың стратегиялық мақсаттарына қол жеткізу үшін олардың арсеналындағы қуатты қару Ақпараттық жүйелер болып табылады.

Бір жағынан ынтымақтастық қатынастарын орнату және екінші жағынан бизнес - ақпараттық жүйелерді кеңінен пайдалану қажеттілігі компанияға сенімге, бірлескен жобалауға, жоспарлауға және олардың бизнес - үрдістерін орындауға және ақпарат алмасуға негізделген жаңа бизнес- үлгілерді әзірлеуге түрткі болады. Соңғысы (тікелей қарым-қатынас жасау және хабарлау қабілеті) өте маңызды, өйткені ол өнімді ынтымақтастыққа, шығындар мен жауап беру уақытын азайтуға, сондай-ақ компания қызмет көрсететін нарықты кеңейтуге әкеледі.

Әдетте бизнес өз ішінде бизнес-үдерістер мен ақпараттарды басқару үшін ERP (enterprise resource planning) жүйесін орнатады және пайдаланады. Бизнес ынтымақтастық қарым-қатынасын орнатқысы келсе және ақпарат алмасу мүмкіндігін қаласа, бірнеше нұсқа бар: компания тұтынушылар мен жеткізушілерге өзінің фирмаішілік ақпаратына қол жеткізуге және тиісті қосымшаларды пайдалануға рұқсат бере алады, осылайша бір-бірімен сыртқы желі жасай отырып, тұтынушылармен, жеткізушілермен және т. б. қарым-қатынасты басқаратын

Ақпараттық жүйелерді сатып алуға және орната алады. Соңғы баламада тұтынушылармен және жеткізушілермен шоғырландыру ERP (enterprise resource planning) жүйесін оның жеткізушілермен қарым-қатынасты басқару жүйесімен (SRM), сондай-ақ тұтынушылармен қарым-қатынасты басқару жүйелерімен (CRM-customer relationship management) қосу жолымен жүзеге асырылады. Осылайша ERP (enterprise resource planning) немесе ERP II (enterprise resource planning) кеңейтілген жүйелері құрылады.

ERP (enterprise resource planning) жүйесі нені қамтамасыз етеді? Біріншіден, ол бизнестегі барлық функциялардың, бөлімдер мен қызметкерлердің нақты бірігуін қолдайды және кәсіпорынның барлық қажеттіліктерін жабады; екіншіден, ол нақты уақыт режимінде жұмыс істейді және уақыт туралы нақты және анық ақпараттандыруға кепілдік береді; және, үшіншіден, ол бизнесті жүргізудің үздік тәжірибесінен тұрады.

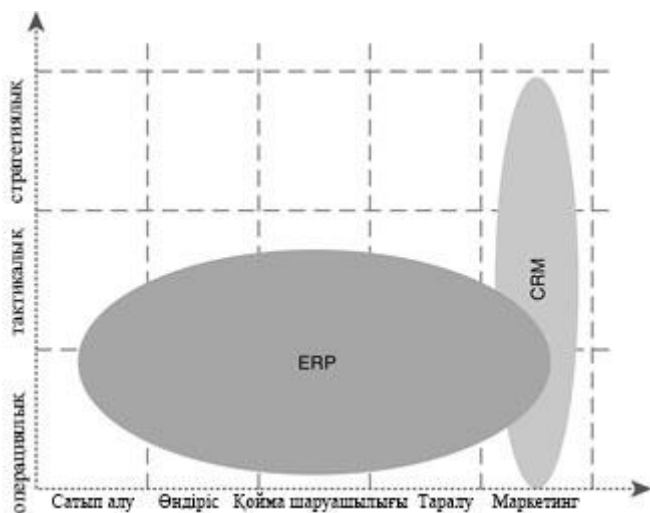
Жалпы, мұндай жүйелер келесі факторларға байланысты жіктеледі (Folinas, Manthou және Vlachopoulou 2007):

- Компанияның негізгі функцияларының қайсысы IT-мен қолданады (атап айтқанда: жеткізулер, өндіру, қорлар, дистрибуция, маркетинг және сату). IT-қолдау бизнес-үрдістердің келесі аспектілерін қамтамасыз етеді: автоматтандыру, оңайлату, оңтайландыру және жаңғырту. Автоматтандыру деп жаңа жүктеме нүктелерін жиі анықтайтын және жұмыс үрдістерінің стандарттарын жеңілдететін стандартталған («механикалық») үдерістер өнімділігі түсіндіріледі, атап айтқанда, оларды оңтайландыру, сондықтан автоматтандыру жұмыс үрдістерін неғұрлым тиімді және пәрменді ете алады. Бұл сондай-ақ уақыт, құны, қателер, кідірістер мен қалдықтар саны сияқты параметрлердің жақсаруына (тұрақты күш болып табылады) әкеледі. Одан да түбегейлі өзгерістердің түрі-бизнес үдерістері бар жаңғырту талданды, жеңілдетілді және қайта өңделді. Редизайн үдерістерді рационализациялаудан әлдеқайда амбициялық мақсат болып табылады және үрдіс қалай ұйымдастырылғанына жаңа көзқарас қабылдауды талап етеді.
- Компания персоналы қабылдайтын *шешімдер* қандай деңгейлерді (әрекеттік, тактикалық және стратегиялық) қолдайды. Әрекеттік деңгей қысқа мерзімді шешімдерді қабылдауға жауапты персоналдан тұрады (уақыт аралығы сағаттан бір күнге дейін өзгереді). Тактикалық деңгей орта мерзімді шешімдер үшін жауапты қызметкерлерден тұрады (бірнеше апта немесе айларды қамтитын уақытша шекпен). Стратегиялық деңгей ұзақ мерзімді шешімдер қабылдауға жауапты қызметкерлерден тұрады (олардың уақытша шегі бір айдан жылға дейін құрайды). Неғұрлым жан-жақты:
  - Әрекеттік шешімдер компанияның күнделікті функцияларына, атап айтқанда, компания жұмыс істеуін жалғастыру үшін міндетті түрде орындалуы тиіс негізгі функцияларға (тапсырыстарды қабылдау және өңдеу, қорларды тексеру, тұтынушыларға есеп беруді бағалау және ұсыну, өндірісті жоспарлау және т.б.) жатады. Мұндай шешімдердің мысалдары: «Бұл шикізаттың қандай бөлігіне тапсырыс беруіміз керек?», «Бұл тұтынушы 20 пайыздық жеңілдік алуға құқылы ма?» Бұл сұрақтар жиі қайталаанады, сондықтан мәселеге әсер ететін айнымалыларды және олардың мәндерін анықтауға болады. Мысалы, қорларды тексеруге жауапты қызметкерлер белгілі бір мөлшерде тапсырыс берілетін қорлардың деңгейін анықтайды.
  - Тактикалық шешімдер объективті мақсаттарға жету үшін кәсіпорынның

ресурстарын бөлуі мен бақылауына қатысты. Бұл шешімдерді әдетте кәсіпорынның жоғары басшылығы қойған мақсаттарға қол жеткізуге мүмкіндік беретін ресурстарды басқаруға жауапты орта буын басшылығы қабылдайды. Мысалы, «Тұтынушылардың әрбір санаты үшін несие лимиттері қандай болуы керек?», «Тұтынушылардың жеңілдіктері үшін қандай шарттар көзделуі тиіс?». Мұндай шешімдер әрекеттік шешімдер сияқты жиі қабылданбайды. Мысалы, үздік шикізат жеткізушіні таңдау қиын болуы мүмкін. Кейде айнымалылардың барлығы, тапсырмаға қатысатын айнымалылардың мәні де белгілі емес. Өнім беруші өте төмен бағаны ұсына алады, бірақ жеткізілетін материалдардың сапасы немесе қызмет көрсету деңгейі, немесе тіпті оның сенімділігі белгісіз болуы мүмкін.

- Стратегиялық шешімдер - бұл кәсіпорынның ұзақ мерзімді мақсаттарын қоятын шешімдер. Мұндай шешімдер кәсіпорынның негізделетін негізін және жедел және тактикалық шешімдерді сақтайтын шеңберлерді белгілейді. Мысалы: «Біз бәсекелестікке қатысты қандай стратегияны ұстанамыз? Төмен құн ба әлде саралау ма?», «Біз бүкіл елде немесе оның шағын бөлігінде ғана бәсекелесеміз?». Мұндай шешімдер әдетте өте күрделі, құрылымдалмаған және қайталанбайтын стратегиялық сипатқа ие. Барлық айнымалы есептер анықталмауы мүмкін және олардың мәндері тіпті белгіленбеуі мүмкін. Пайдалы ақпараттың көп бөлігі бәсекелестік, жеткізушілер және тұтынушылар сияқты бизнестен тыс факторларға жатады. Осы шешімдермен байланысты белгісіздік үлкен, өйткені деректер шашыраңқы, ал себеп-салдарлық байланыстар белгісіз.

Оның барлығын ақпараттық жүйелер сәйкестендірілген 10.6-суретте көрсетуге болады. Бұл суретке сәйкес бизнес үшін ақпараттық жүйелердің екі негізгі түрін бөліп көрсетуге болады. Интеграцияланған бизнес - ақпараттық жүйелер ұйымның барлық деңгейлерінде шешімдерді қолдай алады және барлық функциялар үшін ІТ-қолдауды қамтамасыз ете алады. Бұл жағдайда бизнестің ақпараттық жүйесінің түрлі әрекеттік бөлімдері мынаны көрсететін бірыңғай тұтастықта өзара байланысты: технологиялық бірлесуді, деректердің бірлесуін және «логиканы» (атап айтқанда,



10.6-сурет . Бизнес-ақпараттық жүйелерді жіктеу құрылымы

жүйе жұмыс істейді), сондай-ақ бизнес-үдерістерді біріктіру. Әрекеттік бөлімшелерді жобалау және әзірлеу кәсіпорынның ақпараттық қажеттіліктеріне

тұтас (жүйелі) көзқарас тұрғысынан жүзеге асырылады.

Екінші жағынан, қызметтің жекелеген салаларын және нақты кәсіпорындарда автоматтандыруға және оңтайландыруға бағытталған біріккен шешімдер бар. Бұл жүйелер бизнес-үрдістерді қайта құру және өзгерту мониторингі мақсатында уақыт өткен сайын жетілдірілген дәстүрлі жүйелердің эволюциясы немесе олар қазіргі нарық талаптарына жауап ретінде құрылған. Алайда олар бизнес - ресурстарды басқарудың біріккен жүйесінің қолданыстағы бөліктері болып табылмайды. «Өз түрлеріндегі үздік» қолданбалы шешімдер - бұл өз категориясындағы нарықты ұсына алатын ең жақсы шешімдер, және әдетте, оларды әртүрлі әзірлеушілер құрайды. Бұл шешімдер әзірлеушіден әзірлеушіге айтарлықтай ерекшеленеді және жылдам қарқынмен дамиды. Осы себепті берілетін қысқаша сипаттама олардың негізгі осьтері және олар ұсынатын функциялары ретінде сипатталатын болады. Атап айтқанда, төменде бағаланатын «өзінше үздік» шешімдер: тұтынушылармен қатынасты басқару (CRM-customer relationship management), қойманы басқару жүйесі (WMS-warehouse management system), тасымалдауды басқару жүйесі (TMS-transportation management systems) және т. б.

### ***Бизнес-үдерістерді жаңғырту***

Бизнес-үдерістерді жаңғырту (Business Process Reengineering) тіркелген қондырғылардағы өзгерістерді өзектендіру және компанияның одан әрі дамуы мен дамуына мүмкіндік беретін жаңа бәсекелестік артықшылықтарды жасау үшін басқару мен ұйымның неғұрлым танымал және неғұрлым қолайлы әдістемесі болып табылады. Әрекеттерге негізделген классикалық ұйымдастыру сызбасында көлденең орындалатын Бизнес-үрдістер BPR-да (Business Process Reengineering) негізгі орын алады. Жиі дисфункцияларды жою және үрдістердің тиімділігін арттыру функцияаралық ұйымның жаңа сұлбаларын қабылдау жолымен жүзеге асырылады. Табысты жаңғыртудың нәтижесі бизнес-үрдістерді стандарттау, оңайлату және автоматтандыру және корпоративтік құрылымды функционалды-бағдарланған компаниялардан үрдіске бағдарланған компанияларға қайта қарастыру болып табылады. Жаңғырту шешімдерін табысты іске асыру ақпараттық жүйе тарапынан қолдау дәрежесіне байланысты, өйткені дәл осы жүйе оларды компанияның күнделікті қызметіне қосуды қамтамасыз етеді.

BPR (Business Process Reengineering) жалпы анықтамасы болуы мүмкін:

*Құны, сапасы, қызмет көрсету деңгейі және жылдамдығы сияқты өнімділіктің сыни факторларын елеулі жақсартуға бағытталған бизнес-үрдістерді түбегейлі қайта құру (қайта айқындау). Бизнес үшін ақпараттық жүйені орнатумен қатар BPR (Business Process Reengineering) енгізу әдеттегі тәжірибе болып табылады.*

BPR-ды (Business Process Reengineering) бизнесте енгізудің классикалық үлгісі құрылысқа несие алғысы келетін банк тұтынушыларыне қызмет көрсету болып табылады (Zigiaris 2000). Құрылыс кредитіне өтінім беру үрдісі үш кезеңнен тұрады:

- 1 бастапқы кезең (тұтынушының өтінімі мен кредит қабілеттілігі туралы ақпаратты тексеруді қамтиды);
- 2 кредитке қызмет көрсету (пайыздардың есебі мен төлем кестесін қамтиды); сондай-ақ
- 3 маркетинг (болашақ маркетингтік қызмет үшін тұтынушының деректерін жинауға және өңдеуге байланысты).

Әдетте, BPR (Business Process Reengineering) енгізілгенге дейін, тұтынушы қызмет көрсету үшін үш түрлі кеңсеге келуге тиіс еді. Бұл «желілік» үрдіс бірнеше күнге

созылуы және көптеген банк қызметкерлерін тартуы мүмкін. BPR (Business Process Reengineering) іске асыру кезінде тұтынушы сандық форматта кредитке арналған өтінімді толтыратын бір қызметкерге ғана хабарласуы қажет. Тиісті қызметкер барлық ақпараттың толтырылғанына және дұрыс екеніне көз жеткізу үшін өтінішті тексереді. Содан кейін өтініш банктің ішкі желісі арқылы тұтынушының кредит қабілеттілігін тексеруге жауапты қызметкерге беріледі. Егер тұтынушы төлем жасауға қабілетсіз болса, оның өтінімі қабылданбайды, ал егер ол төлем жасауға қабілетті болса, өтінім сандық нысанда пайыздық ставканы есептейтін және тиісті төлем кестесін белгілейтін пайыздық ставкаларға жауапты қызметкерге беріледі. Содан кейін өтінім сандық қол қоюға жіберіледі. Ақырында, тұтынушының деректері (жеке деректер, транзакциялардың деректері және т.б.) Банктің маркетинг бөлімімен одан әрі пайдалану үшін сақталады. Тұтынушыларға қызмет көрсету үшін ақпарат және құжаттар алмасу үшін ақпараттық жүйелер мен жаңа технологиялар ұсынатын көмек осы сәтте айқын болуы тиіс.

Құрылыс несиелерін беру үрдісін жаңғыртудың арқасында банктер айтарлықтай нәтижелерге қол жеткізді. Олар тек бір бизнес-үрдісті қайта жобалаумен айналысқан жоқ, бірақ құрылысқа несие берумен қисынды байланыстағы барлық үрдістерді қайта қарады. Алдыңғы несие өңдеу әдісін автоматтандырудың немесе оңтайландырудың орнына, банктер нөлден бастап барлық үрдісті эзірледі (Zigaris 2000).

BPR-ды (Business Process Reengineering) компания ұйымының өзгеруі деп санауға болмайды. Ол тұтынушылардың қанағаттануын арттыру, шығындарды төмендету және ұсынылатын қызметтер мен өнімдердің сапасын жақсарту мақсатында компания қажет болатын үрдістерді жақсартуға бағытталған. Атап айтқанда:

- BPR (Business Process Reengineering) тұтынушы үшін түпкі өнімнің құндылығын ұлғайтпайтын, тек уақыт пен құнды арттыратын барлық қажетсіз әрекеттерді жоюға тырысады. Мақсат, мысалы, соңғы өнімнің құнына тұтынушының ауыртпалық салынбауын немесе айналымның орташа уақытын арттыра алатын үдерістерді жою болып табылады.
- BPR (Business Process Reengineering) шығындарды қысқартуға қол жеткізу үшін қызметкерлерді қысқартуды көздемейді. Керісінше, персонал соңғы өнімнің немесе қызметтің құндылығын арттыратын үрдістерге ішкі «қозғалыстарға» ұшырауы мүмкін.
- BPR (Business Process Reengineering)-тұтынушыға бағытталған философия практикасы. Ол тұтынушыға бағытталған және оған құндылығы бар өнімдер мен қызметтерді ұсынады. Тұтынушы үшін құндылығы төмен баға, жоғары сапа немесе жылдам қызмет көрсету, сондай-ақ шағымдар санының шектелуі ретінде түсіндіруге болады.
- BPR (Business Process Reengineering) үнемі өзгеріп отыратын шарттарға, нарықтың жаңа талаптарына және өткір бәсекелестікке икемділік пен тез бейімделуді қамтамасыз етеді. Инновациялық және ерекше өзгерістердің арқасында бұл компанияны бәсекелестік артықшылыққа ие болуға алып келеді.
- BPR (Business Process Reengineering) кәсіпорындағы үрдістерді реттеуге көмектеседі, бұл компания жүйелерін интеграциялау кезінде тиімділік пен өнімділікті арттыруға әкеледі.
- BPR (Business Process Reengineering) шын мәнінде бизнесті Автоматтандыру және ақпараттық қолдау жүйелерін енгізуге дайындайды. Бұл компания өз үрдістерін олар ұсына алатын нәрсені толық көлемде пайдалана алатын ақпараттық жүйелерді орнатуға көшуге дейін қайта құрылымдауға және қайта құруға тиіс дегенді білдіреді.

Компанияда BPR (Business Process Reengineering) технологиясын қолданудан

күтілетін нәтижелер мен пайданың кейбірі:

- Үдерістерді жаңғырту аяқталғаннан кейін ресурстар аз жұмсалатындай етіп, қызметкерлер барынша аз тартылған.
- Бірыңғай корпоративтік стратегия (мысалы, әрбір тұтынушы үшін, әрбір өнім үшін және әрбір арна үшін «таргетингпен» байланысты мәселелерде сату бөліміне қатысты).
- Ұйымның бизнес-жоспарын қайта құрылымдау және HR рөлін арттыру.
- Әрбір бөлімнің немесе өнімнің үлесіне байланысты басқару мен пайдалануға жұмсалатын шығындарды негізінен бөлетін әрекеттер негізінде (ABC- *қызмет негізінде шығындардың калькуляциясы*) калькуляцияны пайдалана отырып, корпоративтік қызметке жұмсалатын шығындарды есептеу.
- Корпоративтік бөлім немесе жұмыс тобы бойынша басшыларды тікелей біркелкі хабардар ету.
- Тұтынушылар мен жеткізушілерге арналған икемді корпоративтік саясат.

Жоғарыда келтірілген өзгерістер компанияның пайдалану шығындарын төмендетуге, тұтынушыларға ұсынылатын өнімдер мен қызметтердің сапасын арттыруға (бағаға, дайындыққа, жеткізуге және тиісті қызметтердің ұсынысына қатысты) әкеледі.

Ақпараттық жүйелерді әзірлеу үрдісімен байланысты әдіснамаларға қосымша, информатика сондай-ақ елеулі үлес қосатын және BPR (Business Process Reengineering) жобасын, әсіресе ол үлкен қиындық пен жоғары тәуекел сипатталса, іске асыруға көмектесетін автоматтандырылған құралдар сериясын ұсына алады. Бұл құралдар компания қызметкерлеріне командада жұмыс істеуге мүмкіндік береді. Төменде осы құралдардың қысқаша мазмұны келтірілген.

### *CASE құралдар*

Бағдарламалық қамтамасыз етуді автоматтандырылған өңдеу құралдары (CASE) негізінен Автоматтандыру және жүйелік талдау мен жоспарлау / жобалау қолдау үшін қолданылады. Бұл құралдарды пайдалану графикалық ұсыну әдістерінің көмегімен жүйені үлгілеуді жеңілдетуі мүмкін, ал жүйені ұсыну құжаттаманы автоматты құруды жеңілдетуі мүмкін. Бұл құралдар бастапқыда BPR (Business Process Reengineering) жобасын қанағаттанарлық қолдау үшін әзірленбеген, бірақ олардың қолданылуы шектелген болса да, талдауды, әсіресе ол функцияларға бағытталмаған болса айтарлықтай жеңілдетуі мүмкін.

### *Үлгілеу жүйесі*

Еліктеме жүйені үлгілеу және оның жұмысын бақылау үшін әсіресе пайдалы болуы мүмкін. Еліктеме үлгісі ескі жүйеге немесе үрдістерді жаңғыртудан кейін пайда болатын жүйеге жатқызылуы мүмкін. Жүйенің жұмысына еліктеті үшін үлгіні пайдалану себебі оның жоғары құнын және жаңғырту үрдісінің баламалы тәсілдері арасында таңдау қажеттілігін ескере отырып, PR жобасы үшін инвестицияларды бағалау қажеттілігінің салдары болуы мүмкін (құру және бағалау сценарийлер болса не істеу керек). Үлгілеудің маңыздылығы, оларға енгізілген үлгілер мен параметрлердің күрделілігін назарға алса, айқын болады.

### *Жобаларды басқару жүйелері*

Егер жобаның күрделілігі мен ауқымдылығы назарға алынса, бұл санаттағы автоматтандырылған құралдар BPR жобасын басқаруда өте пайдалы болуы мүмкін. Бұл құралдар жобаны таратуды жеңілдету, сыни бағыттарды анықтау және уақытты



бақылау арқылы ұйымдастыру мен үйлестіруге көмектеседі.

### *Топтық шешімдерді қолдау жүйелері*

Бұл әр түрлі пайдаланушы санаттарының жүйелерін байланыстыратын бағдарламалар. Пайдаланушылар ортақ «жобаны» бірлесіп пайдаланады және оларды ұсынатын ақпараттық жүйелердің қосымшалары мен үлгілері бірдей емес және үйлесімсіз болғанда да қызметтердің жалпы жиынтығын қажет етеді. Пайдаланушылардың жалпы мақсаты бар және өзінің географиялық жағдайына қарамастан командада жұмыс істеуі тиіс. Пайдаланушылар арасындағы өзара әрекеттесуге назар аудару емдеу үшін үш сәтті атап өтеді: қарым-қатынас, ынтымақтастық және үйлестіру. Іске асырылған топтық жұмыстың түріне байланысты коммуникация құралы дыбыс, мәтін, графика, суреттер немесе олардың комбинациясы болуы мүмкін. Тиісті ынтымақтастық команда мүшелерінің арасындағы олардың әрқайсысының жұмысы туралы брифингті көздейді. Осылайша, ақпарат барлық пайдаланушыларға ұжымдық жұмыстың басқа қатысушыларының үлесі мен қаражатына қатысты жетеді. Қарым-қатынас пен ынтымақтастық, әрине, егер оларға ынтымақтасушы тараптардың үйлестіруі жетіспесе, нәтиже алуды қамтамасыз ете алмайды. Тікелей санаттау барлық пайдаланушылардың жүйемен бір мезгілде өзара іс-қимылы қажет пе дегеннен оңай шығады. Егер солай болса, біз синхронды жүйелерге сілтеме жасаймыз. Егер олай болмаса, онда асинхронды жүйелерге сілтеме жасаймыз. Егер олар екі санаттағы элементтерді бөліссе, онда біз аралас жүйелерге сілтеме жасаймыз. Электрондық конференц-залдар бірінші санаттағы классикалық үлгі болып табылады. Бейсинхронды жүйелер үшін қосымша - хабарландыру тақтасына арналған бағдарламалық қамтамасыз ету жақсы белгілі. Ақырында, коллабораторларды жазу және жобалау жүйесі аралас жүйелерге жатады.

### *Цифрлық құжат айналымы жүйесі*

Құжаттарды цифрлық беру құжаттарды цифрлық және қатаң стандартталған форматтарда коммуникациялық желілер арқылы алмасуға жатады. Оның мақсаты - бір үрдісте түрлі әрекеттерді біріктіру. Негізгі стандарттар EDIFACT, CEFACCT және электрондық коммерция және электрондық бизнес саласындағы бастамалар үшін құрылған басқа да құжаттар болып табылады.

### *Тұтынушылармен қарым-қатынасты басқару*

*Тұтынушылармен қарым-қатынасты басқару* (CRM-customer relationship management) термині бизнеске тұтынушылармен қарым-қатынастарды олар бейілдік және сенімділік қарым-қатынасы болуы үшін ұйымдастыруға және оларды басқаруға көмектесетін барлық стратегияларға, практикаларға, бағдарламалық бағдарламаларға және технологиялар мен құралдар жиынтығына



қатысты. CRM (customer relationship management) философиясының мақсаты-бизнестің өзі үшін тұтынушылардың құндылығын арттыру. Бұған қалай қол жеткізіледі? Уақыт, капитал, технологиялар, ақпарат сияқты қолжетімді бизнес - ресурстарды, сондай-ақ тұрақты уақыт аралығы арқылы адам ресурстарын Жақсы басқарудың арқасында түпкі мақсаты тұтынушылардың құнын оңтайландыру болып табылады. Тұтынушылармен өзара қарым-қатынасты барабар басқарудың нәтижесі осындай тұтынушыларға қызмет көрсету және сатып алу шығындарын азайту және пайданы ұлғайту болып табылады.

Мұнда CRM (customer relationship management)-бұл жай ғана бағдарламалық бағдарлама немесе ақпараттық жүйе емес екендігін атап өткен дұрыс. CRM (customer relationship management) бизнес философиясының өзгеруін болжайды және қолдайды және тұтынушылардың қажеттіліктерін қанағаттандыру оның өмір сүруінің кре бұрышты тасы ретінде қарастырады (тұтынушыға бағытталған тәсіл). Бұл бизнес-стратегия тұтынушыға бағытталған, әдіснамалар, әдістер, құралдар мен қосымшалар жиынтығымен бірге CRM (customer relationship management) құрайды.

CRM (customer relationship management) философия ретінде CRM (customer relationship management) термині ақпараттық жүйе ретінде шығарылмас бұрын компаниялар қолданғаны рас! Мысалы, ауданның қажеттіліктеріне қызмет көрсететін шағын дүкеннің иесі CRM-ді (customer relationship management) күнделікті қолданады (бірақ ол бұл туралы білмеуі мүмкін). Бұл дүкеннің иесі өз тұтынушыларының көпшілігін олар дүкенге қаншалықты жиі және қай күндері баратынын, олардың отбасы мүшелерінің санын, олардың сүйікті тағамдарын, әдеттері мен тілектерін біледі. Алайда бүкіл әлем бойынша жүздеген мың тұтынушыларды осылай жан-жақты білу - қызметкерлер бұны жасай алмайды және өз бетінше жасай алмайды. Міне, сондықтан бүгінгі күні компаниялар адам ой-өрісінің мүмкіндіктерінен шығып кететін нәрселерге қол жеткізу үшін жаңа ақпараттық және коммуникациялық технологияларға сүйенеді.

CRM (customer relationship management) философиясының сипаттамалары қандай? CRM (customer relationship management) тұтынушыға және жүйелік мәнге бағытталған, бұл әрбір тұтынушы үшін жеке, бір жағынан, жеке сатушының жеке іс-әрекетінен үздіксіз үрдіске немесе үздіксіз күшке дейін сату көлемін кеңейте отырып, соңғы мақсаты табысты тұтынушыларды тарту және қолдау болып табылады. CRM (customer relationship management) философиясы кәсіпорындарға олар аз шығынмен тартып, қызмет көрсете алатын және маркетингке немесе сатудан кейінгі қызмет көрсетуге жұмсалған әрбір Еуро үшін ең көп табыс әкелетін тұтынушыларды анықтауға көмектеседі. CRM (customer relationship management) философиясы компанияның өз тұтынушылармен өзара іс-қимылының барлық тәсілдерін анықтау үшін, олар орындайтын транзакцияларды тіркеу үшін және осы деректерді талдау үшін, уақытаралық құндылық пен тұтынушылардың қанағаттануын арттыру мақсатында жаңа ақпараттық жүйелер мен жаңа технологияларды пайдаланады.

### ***Тұтынушылармен қарым-қатынасты басқару жүйелері***

Тұтынушының транзакциялары көптеген байланыс арналары мен байланыс нүктелері арқылы жүзеге асырылады. Әдеттегі байланыс нүктелері: сатушы (атап айтқанда, тұлғааралық байланыс арасындағы, сатушы мен тұтынушы), телефон, факс, жерүсті және электрондық пошта, call - орталықтар, үй-жайдың немесе тұтынушыларға қызмет көрсету пункттері және т. б. CRM-жүйелер (customer relationship management) тұтынушылармен түрлі байланыс нүктелерінен деректерді жинайды және біріктіреді, олар тұтынушылармен күнделікті транзакциялардан, тіпті компанияның іскер серіктестерінен де пайда болады. Мұндай деректер жалпы деректер қоймасына енгізіледі. Деректерді шоғырландыру-бұл сату және тұтынушыларға қызмет көрсету рәсімдерін жақсарту үшін пайдаланылуы мүмкін

компания тұтынушыларының толық көрінісін қамтамасыз ету және ұсыну үшін әрбір тұтынушы бойынша жинау және топтастыру.

Осылайша, CRM-жүйелері (customer relationship management) әрбір тұтынушы үшін бірегей және тұтас суретті ұсына отырып, пайдалы ақпаратты ұсынады және таратады, ол компаниямен оның барлық транзакцияларын, оның сатып алу тарихын, мінез-құлқын, шағымдарын және қайтаруларды қамтиды. Ақырында, ол бірнеше құралдар мен есептер арқылы тұтынушылардың сатып алу тәртібі туралы толық түсінік алу үшін сату және маркетинг менеджерлерінің барлық осы деректерді *талдауға* мүмкіндік береді. Есептер компанияның өнімдері мен қызметтеріне қатысты нарықтың нақты және айқын бейнесін ұсыну үшін жалпы тұтынушыларға талдау жасай алады. Түпкі мақсат- ең үздік, арзан



10.7-сурет . CRM (customer relationship management) жүйесінің үлгісі

және жоғары сапалы өнімдерді әр тұтынушыға ұсыну. 10.7-суретте CRM (customer relationship management) типтік жүйесінің үлгісі көрсетілген.

Деректер қоймасына енгізілетін деректер ішкі көздерден (сату нүктелеріндегі транзакциялар, call - орталықтар арқылы байланыс, электрондық пошта, факс және т. б., транзакциялар немесе бизнес ақпарат жүйелеріндегі жазбалар, интернет-сайттардағы байланыс (тіркеу, нысанды толтыру, тапсырыс беру және т.б.)) және сыртқы көздерден орын алады (нарықты зерттеу бойынша мамандандырылған компаниялар жинаған нарықтағы тұтынушылардың мінез-құлқын сипаттайтын деректер, үшінші кәсіпорындар жинаған тікелей маркетинг компаниялары үшін тұтынушылардың тізімдері, мемлекеттік немесе жеке компаниялардан алынған статистикалық және демографиялық деректер сияқты және т.б.). CRM (customer relationship management) жүйесі деректерді жоғарыда аталған көздерден біріктіре және шоғырландыра алады. Деректер сату және қызметтер сияқты әрекеттік CRM (customer relationship management) ретінде, сондай-ақ сатып алу мінез-құлқының ықтимал үлгілерін анықтау және біріктіру үшін деректерді талдау үшін күрделі тетіктерді пайдаланатын талдау CRM (customer relationship management) ретінде пайдаланылатын болады.

Толығырақ, әрекеттік CRM (customer relationship management) кәсіпорын, маркетинг, сату және қызмет көрсету тұтынушыларының байланыстарын басқарады және үйлестіреді. Ол телефон, факс, электрондық пошта, чат, мобильді құрылғылар және т. б. сияқты көптеген байланыс арналары бойынша тұтынушылар мен кәсіпорын арасындағы өзара іс-қимылды қолдайтын қосымшаларды қамтиды. Талдау CRM (customer relationship management) тұтынушылардың қарым-қатынасы мен мінез-құлқын жақсы түсіну үшін ақпарат көздері жақсы «іске қосылу!» үшін тұтынушыларға қатысты түрлі әрекеттік қосымшалардың деректерді талдау үшін қосымшалар жиынтығын қарастырады. Атап айтқанда, ол тұтынушының тарихы, оның қалауы туралы деректерді, сондай-ақ оның табыстылығы туралы ақпаратты экспорттайтын қосымшаларды қамтиды. Бұл тұтынушының құндылығы мен мінез-құлқын талдауға

және болжауға, сұранысты үлкен дәлдікпен бағалауға мүмкіндік береді және бизнес өз тұтынушыларына жеке ұсыныстармен жүгінуге мүмкіндік береді.

CRM (customer relationship management), сондай-ақ жалпы CRM (customer relationship management) жүйелерін пайдаланудан туындайтын негізгі артықшылықтарды келесі түрде қосуға болады: тұтынушылардың қанағаттанушылығын арттыру, тікелей маркетинг шығындарын төмендету, неғұрлым тиімді маркетинг және жаңа тұтынушыларға ие болуға шығындарды төмендету. CRM-жүйесін (customer relationship management) бизнесте орнатуға мүмкіндік беретін елеулі артықшылықтарға қосымша, ол да маңызды мәселе болып табылады. Біріккен CRM-жүйелері (әрекеттік және аналитикалық) өте қымбат, ал оларды енгізуге көп уақыт жұмсалады. Орнату кезіндегі істен шығу пайызы шамадан тыс құнның, интеграциялаудың мәселелерінің және оның пайдаланушыларының жаңа жүйені қабылдау деңгейінің төмендігінен өте жоғары.

Сонымен қатар, CRM-жүйесін (customer relationship management) орнату компанияны қайта құрылымдауды және бизнес құрылымы мен мәдениетінде, сондай-ақ тұтынушылармен қарым-қатынасқа қатысты бизнес-үрдістерде маңызды өзгерістерді талап етеді. Мұндай үрдістерді қайта құру



10.8-сурет . Әрекеттік және аналитикалық CRM (customer relationship management)

сатуды біріктіруге, маркетинг және тұтынушыларға қызмет көрсетуге бағытталуы тиіс. Бұған тұтынушылармен қарым-қатынасты оңтайландыру үшін ақпаратты пайдалануға мүмкіндік беретін барлық жүйелер мен құралдарды шоғырландыру арқылы қол жеткізуге болады. Ақыр соңында, CRM (customer relationship management) жүйесін орнату тұтынушылардың қарым-қатынасына байланысты үдерістерді осындай міндеттер берілген қызметкерлер орындайтын өзгерістерді болжайды. Бұл өзгеріс тұтынушылармен ұзақ мерзімді қарым-қатынасты дамытуға бағытталуы тиіс, тұтынушылармен қарым-қатынасқа негізделген транзакциялардан стратегияларға ауысудан тұтынушыларды сақтап қалу (10.8-суретті қараңыз).

### ***Серіктестік қатынастарды басқару жүйелері***

Компаниядағы тұтынушылармен қарым-қатынасты басқару оның бизнес серіктестеріне де қолданылады. Серіктестермен өзара қарым-қатынасты басқару жүйелерін пайдалану (PRM -partner relationship management) компания мен оның жеткізушілері арасындағы қатынастарды автоматтандыруға бағытталған, осының

аркасында деректерді пайдалану және талдау құралдарын ұсыну бизнесаралық үрдістерді үйлестіруді жақсартуды қамтамасыз етеді. Жоғарыда көрсетілген мақсаттарға қол жеткізу үшін деректерді жинау тетіктері талап етіледі, өйткені олар көрсетілген деректерді пайдалы ақпаратқа түрлендіру және көптеген тараптардан деректерді қол жеткізу және талдау үшін құралдарды қамтамасыз ету үшін арналған. Шешімдерді қабылдауды қолдау, бизнес-үрдістермен байланысты мәселелерді шешу үшін, сондай-ақ қол жеткізілген уағдаластықтарға сәйкес ұсынылатын қызмет көрсету деңгейлерін жоспарлау және бақылау үшін білімді неғұрлым тиімді және пәрменді басқару үшін тиісті құралдар талап етіледі.

CRM (customer relationship management) сияқты, PRM (partner relationship management) жүйесін тек ғана қосымша ретінде қарастыруға болмайды, оны бір ғана компанияның қызметкерлерінде бар деректер мен құралдарға оларға бірдей рұқсат беріп, серіктес кәсіпорындарды нығайту стратегиясы ретінде, мысалы, өнім туралы ақпарат, каталог, білім беру және оқыту, сату әдістері, тарихи деректер мен есептер (10.9-суретті қараңыз) қарастыру қажет. Әрбір қатысушының табысқа тең жағдайларда қатысуға ғана емес, сондай-ақ осындай қатынастардың шығындары мен нәтижелері барлық тартылған тараптар үшін тиімді болып табылатындықтан да мүмкіндігі болуы тиіс. Мақсат ұсынылған қызмет көрсету деңгейін барынша арттыру және құнды барынша азайту болып қалады. Берілген



10.9-сурет . Жеткізушілермен жасалатын қарым-қатынасты басқару жүйесі

SRM функциялары жеткізу тізбегінің тиімділігі мен бәсекеге қабілеттілігін арттыру үшін маңызды фактор болып табылады.

### 10.3 Интернет дәуіріндегі жеткізу тізбектерін басқару және Маркетинг

Көпшілік интернет және электрондық коммерция / электрондық бизнес маркетингтің іргелі құндылықтары мен философиясына әсер етпейтіндігіне келіссе де, олар электрондық сауда пайдаланушылары үшін арнайы әзірленген көптеген құралдар мен әдістерді қалыптастырды. 10.2-кестеде электрондық коммерция / электрондық Бизнесінің қызмет маркетингі әсерінің болжамды жағдайлары көрсетілген.

10.2-кесте электрондық сауда / электрондық бизнес эволюциясының қызмет маркетингіне әсері

*Жеті Ps  
маркетинг  
қызметі*

*Электрондық коммерция / электрондық бизнес эволюциясының қызмет  
маркетингіне әсері*

<b>Өнім</b>	Ең жақсы анықтау және таргетинг, ақпараттың үлкен көлемі мен түрі (сипатталған немесе мультимедиа көмегімен), мамандандырылған артықшылықтарды қосу (нарықтық ұсыныстар, сындар).
<b>Орналастыру</b>	Тапсырыстарды уақытша шектеулерсіз немесе кеңістікті жылжыту қажеттілігінсіз орындау мүмкіндігі бар жаңа «кеңістік».
<b>Бағасы</b>	Бағаны қарапайым салыстыру, ұсыныс бағасының үлкен қол жетімділігі, артықшылық (жеке жеткізу шарттары, тұтынушыларді қолдау).
<b>Жылжыту</b>	Неғұрлым тиімді ұсыныстар немесе келісімдер берудің (өзара байланысты сату, ұсынылатын сату, жеңілдіктер кодтары, лоялдық жеңілдіктер) қарапайым тәсілі, сатып алу нүктесінде барлық ұсыныстарды, неғұрлым тиімді және тиімді сатуды көрсету мүмкіндігі (тапсырысты ресімдеу кезіндегі ескертулер - кеңестер).
<b>Заттай дәлел</b>	Тұтынушының өмір салтына сәйкес келу жақсы(шынайылыққа, тұтынушының күнделікті өмірі мен қоршаған ортасына жақсы ену).
<b>Адамдар</b>	Мүдделі тараптардың, бәсекелестердің, одақтардың, мемлекеттік органдардың неғұрлым кең ауқымымен байланыс.
<b>Үрдіс</b>	Тұтынушылардың шағымдарына ең жақсы жауап, тиімді және әсерлі кері байланыс үрдісі.

Электрондық маркетинг құралдары ретінде қарастыруға болады:

- Тұтынушылардың электрондық профильдерін құру. Тұтынушының компанияның интернет-сайтына келуі келесі ақпаратты жазуға мүмкіндік береді: IP мекенжайы, атап айтқанда, келушінің жеке басы, келу уақыты мен ұзақтығы, веб - беттерге бару уақыты, ұсынылатын төлем және өнімді жіберу тәсілдері және т. б.
- Электрондық баға белгілеу келесі мүмкіндіктерді ұсынады: (i) өнімнің бағасы туралы тұрақты ақпарат беру және тұтынушының нұсқамасы, ол өнімнің өзінде не ұқсас нәрсеге қызығушылық білдірген; (ii) өнімдер арасындағы салыстыру; (iii) нарықтың әртүрлі сегменттері, сату тарихына, маусымдылығына және т. б. негізделген әртүрлі географиялық аймақтар үшін әр түрлі бағалар.
- Электрондық жарнама. Интернет интерактивтілікті, белсенді қатысуды және контент пен қызметтерді дербестендіруді ұсынатын қымбат емес жарнамалық хабарландыруларды жасауға қызмет көрсетеді. Өз өнімдерін жарнамалауға ниет білдірген компания басшыларына көптеген құралдар қолжетімді. Шамамен мыналарды көрсетуге болады: тұтынушы назарын аудару және оларды тиісті веб - бетке көшіру үшін ең көп таралған құралдар - баннерлер, қалқымалы терезелер және т. б. болып табылады.
- Әлеуметтік желілердің күрт өсуі маркетингтерге осындай желілердің мүшелері арқылы таратылатын жарнама іс-шараларын жоспарлауға немесе жеке немесе топтық беттер жасауға мүмкіндік береді.
- Сандық каталогтар нақты уақытта салыстыру, іріктеу және іздеу үшін рұқсат береді және қызмет көрсетеді, сондай - ақ басқа файлдармен немесе веб-беттермен байланысты.

### **электрондық УЦП**

«Электрондық бизнес» термині интернетте өмір сүруі мен стратегиясы негізделген кәсіпорындарды және ынтымақтастықтың жаңа үлгілері мен заманауи интернет-практикалар негізінде өз миссиясын, стратегиясы мен әрекеттерін қайта қараған кәсіпорындарды сипаттайды. Бұл электронды коммерция тұжырымдамасын қамтитын кең және жан-жақты түсінік. Электрондық коммерция ІСТ инновациялық технологияларын, атап айтқанда, *транзакциялар* жүргізу және тұтынушылармен өзара іс-қимыл жасау үшін интернет пайдаланатын компанияларға жатады. Мұндай



транзакциялар (эволюция кезеңдерін ұсынатын Gartner Group кемелділігінің белгілі төрт деңгейлі үлгісіне сәйкес: қатысу, өзара іс-қимыл, транзакция және трансформация) өнімдерді ұсыну, тұтынушыларді тарту (жарнама, жылжыту), тұтынушымен өзара іс-қимыл (өнім каталогтары, сату), тапсырыстар мен сатуды өңдеу (тапсырыстарды қабылдау және орындау, жеткізу және төлеу), тұтынушыларді қолдау (тапсырыстың орындалуын бақылау, сатудан кейінгі қызмет көрсету), электрондық құжат алмасу және жеткізушілермен байланыс (Baum and Di Maio 2000; Gartner Group 2000).

Екінші жағынан, электрондық бизнес (Gartner Group кемелділігінің төрт фазалық үлгісіндегі трансформация сатысы) ICT технологиясы мен интернетті пайдаланатын компанияларға, атап айтқанда, ынтымақтастықты қалыптастыру үшін жатады. Мұндай ынтымақтастық әрекеттік және географиялық шекаралар бұзылған компанияның ішкі өзінен басталады, қызметкерлерге барлық қолжетімді ақпаратты пайдалану және алмасу мүмкіндігін ұсынады, оған желілердің ішкі инфрақұрылымы (жеке корпоративтік компьютерлік желілер) ықпал етеді. Нәтижесінде жұмысты бөлу (бухгалтерия, өндіріс, сатып алу, сату, персоналды басқару және т.б.) және ресурстарды бөлуге және мақсаттар мен міндеттерге бірлесіп қол жеткізуге қатысты ынтымақтастық ережелерін әзірлеу болып табылады. Мұндай ынтымақтастық барлық тізбекте жүргізілетін бизнес әрекеттерді қоса алғанда, компанияның шегінен тыс таратылуы мүмкін



10.10- сурет. Логистиканы басқару / жеткізу тізбектерін басқару эволюциясының кезеңдері

Қайнаркөзі: folinas және қос авторлық бейімделген. (2004)

құнды жасау, мысалы: бизнес серіктестермен электрондық сатып алулар және жеткізу тізбектері мен транзакциялар. Демек, электрондық бизнес компанияның ішкі және сыртқы бизнес ортасында бизнес-үрдістердің барлық негізгі мүдделі тараптармен қарым-қатынасын жақсарту мақсатын көздейді.

Электрондық коммерция / электрондық бизнес эволюциясы (әсіресе соңғы кезеңдерге қатысты) логистиканы / жеткізу тізбегін басқару эволюциясының кезеңдерімен байланысты екенін атап өткен жөн. Бастапқыда логистиканы басқару негізгі көлік қызметтерін ұсынуға бағытталған. Атап айтқанда, төрт кезеңді (10.10-суретте көрсетілгендей) бөлуге болады:

- Жеке логистикалық үрдістерді жетілдіру кезеңі.
- Ішкі логистикалық жүйе үдерістерін біріктіру кезеңі.



- Кәсіпорындар мен жеткізу тізбегіне қатысушылар арасындағы логистикалық жүйе үдерістерін біріктіру кезеңі.
- Динамикалық және виртуалды желілерді құру кезеңі.

Алғашқы екеуі бизнестің ішкі бөлігіне (ішкі) жатады, ал соңғы екеуі екі немесе одан да көп кәсіпорындарға (сыртқы) жатады:

- *Жеке логистикалық үрдістерді жетілдіру.* Бұл кезең көрсетілетін қызметтердің сапасын арттыру және тауарларға / қызметтерге бағаларды төмендету, материалдық-өндірістік қорлар мен шығындарды төмендету мақсатында олардың логистикалық жүйесінің (ең бастысы, сақтау, тасымалдау және бөлу) нақты әрекеттерін жақсартуға бағытталған жеткізу тізбектерін басқарудың әдістері мен әдіснамасын енгізудің бастапқы талпыныстары болып табылады. Бұған жету үшін компаниялар ақпарат пен шешімдердің «калтасынан» тұратын ортаны құрушы. Құрылым қатаң иерархиялық болып табылады және әр түрлі бөлімдер тәуелсіз ұйымдар ретінде жұмыс істейді белгілі бір функцияларды автоматтандырады (сақтау, тасымалдау және тарату). Бұл кезеңнің сипаты тұтынушыға немесе қауымдасқан компанияға емес, бизнестің ұйымдастыру құрылымдарының бөлек бөлімдеріне, бәсекелестік артықшылықтарды сатып алуға бағытталған.
- *Ішкі логистикалық жүйе үдерістерін шоғырландыру кезеңі.* Бұл кезеңде кәсіпорынның ішкі үрдістерін оңтайландыруға және оның бизнесін біріктіруге бағытталған кәсіпорынның логистикалық жүйесі бөлімдері арасында ынтымақтастық бар. Электрондық коммерция қосымшаларын енгізудің алғашқы әрекеттері де байқалады, өйткені компаниялар қазірдің өзінде жеткізілімдер тізбегінің тиімділігін және логистикалық желінің өнімділігін арттыруға мүмкіндік беретін ішкі желілер мен интеграцияланған ақпараттық жүйелерді әзірледі. Бұл желі енді базалық байланысты сандық қолдау және тарату мен тасымалдауды басқаруға, сондай-ақ өндіріс пен жеткізуді үйлестіруге қатысты жеткізушілермен ынтымақтастық мүмкіндігіне ие. Жеткізу тізбегін жоспарлау мен жұмыс істеуіне қатысты шешімдер бүкіл корпорация үшін әрекет етеді және барлық қолда бар ресурстарды ескереді. Талпыныстар мен күш-жігер тек өнімділік пен шығындарды оңтайландыруға ғана емес, сонымен қатар тұтынушыларға үздік қызмет көрсетуге, атап айтқанда тапсырыстарды жақсартуға және жылдам орындауға бағытталған.
- *Кәсіпорындар мен жеткізу тізбегіне қатысушылар арасындағы логистикалық жүйе үдерістерін шоғырлау кезеңі.* Бизнестің осы кезеңде бағдарлануы желінің сыртқы ортасының қажеттіліктерімен іске асырылған ішкі жақсартуды жеткізудің толық тізбегімен теңдестіру болып табылады. Сыртқы ресурстар желіні жалпы жақсартумен және түпкілікті тұтынушыны қанағаттандырумен айналысатын ішкі топтардың иелігінде болады. Бұл жағдайда синергизм барлық деңгейлерге және жеткізу тізбегін шоғырландыру мен синхрондау дәрежесіне таралады-Бизнес табысының ең маңызды факторы емес. Бұған қол жеткізу үшін компаниялар өздерінің негізгі тұтынушылармен тығыз байланыс жасайды, жеке өнімдер / қызметтер, қосылған құны бар қызметтер ұсынады, өздерінің ұсынылып отырған қызметтерін бәсекелестер қызметтерінен ажыратады. Инновациялық интернет-технологиялар әртүрлі кәсіпорындар арасындағы транзакцияларды жүзеге асыру үшін қолданылады. Осылайша, тапсырыс бланкілерін, шот-фактураларды және басқа да құжаттарды жіберу үдерістерін автоматтандыруға қолдау көрсетіледі. Қосымша құнмен ынтымақтастық стратегиялық сипатпен сипатталатын виртуалды кәсіпорындардың динамикалық желісінің тәсіліне қарағанда, толық функционалдық түрде және тізбектің

жекелеген учаскелерінде жүзеге асырылады.

- *Динамикалық және виртуалды жеткізу желілерін құру кезеңі.* Жеткізудің электрондық тізбегінің бірлескен үлгілерін құру және толық өзара байланысты желілерді құру осы кезеңнің негізгі сипаттамалары болып табылады. Бірлескен ізгілік желілері қатысушыларға жаңа өнімдерді әзірлеуде және барлық жеткізілімдер тізбегі бойынша айналатын ақпараттың толық айқындылығы, барлық қолжетімді ресурстарды икемді пайдалану қабілеті және тұтынушылардың талаптарына жақсы реакция көмегімен нарықтық сұранысты болжауда бірлесіп ынтымақтасуға мүмкіндік береді, өйткені барлық қатысушылар нарық туралы неғұрлым ақпараттандырылған және жақсы түсінікке ие. Қазіргі заманғы (интернет арқылы) технологиялар негізінде жеткізу тізбегін динамикалық басқару және сыртқы/ динамикалық желілерді басқару сияқты тұжырымдамалар заттандырылған. Олар барлық қолжетімді ішкі және сыртқы ресурстарды оңтайлы пайдалануға және пайдалануға, жалпы шығындарды барынша ықтимал азайтуға және түпкілікті тұтынушыны толық қанағаттандыруға бағытталған. Осы динамикалық ортаны құру жеткізу тізбегін оңтайландыруға және электрондық бизнеске арналған жаңа қосымшалардың пайда болуына алып келеді. Барлық күш - жігер интернетке толық негізделген және бизнеске (немесе, жақсы, дамушы кәсіпорындар желісі) нарықта үстем жағдайға ие болуға көмектесетін жаңа бизнес- үлгілерді қабылдауға бағытталған. Қауымдастықтарда осы кезеңде электрондық нарықтар немесе жеткізу тізбектері құрылады. Корпорациялар жалпы мақсаттар мен объективті мақсаттармен бір-бірімен жеткізу тізбектерінің желісін қалыптастырады. Компаниялар арасындағы желілердің динамикалық сипаты қатысушы кәсіпорындарға елеулі бәсекелестік артықшылық береді және оларды жаһанданған нарықтың жаңа жағдайларына қарсы тұруға қабілетті етеді. Акцент әрбір қатысушы компанияның арнайы дағдыларына, сондай-ақ тұтынушы үшін құнды болып табылатын және жеткізу тізбегінің тиімділігін арттыратын қатысушылар, элементтер арасындағы ақпарат пен үрдістерді интеграциялаудың жоғары деңгейіне негізделетін лайықты серіктестерді таңдауға жасалады.

Бір жағынан, электронды коммерцияның / электрондық бизнестің, екінші жағынан, логистиканың / жеткізу тізбегін басқару эволюциясының байланысы 10.11-суретте көрсетілген. Келесі бөлімдерде бұл тақырып толығырақ қарастырылады.

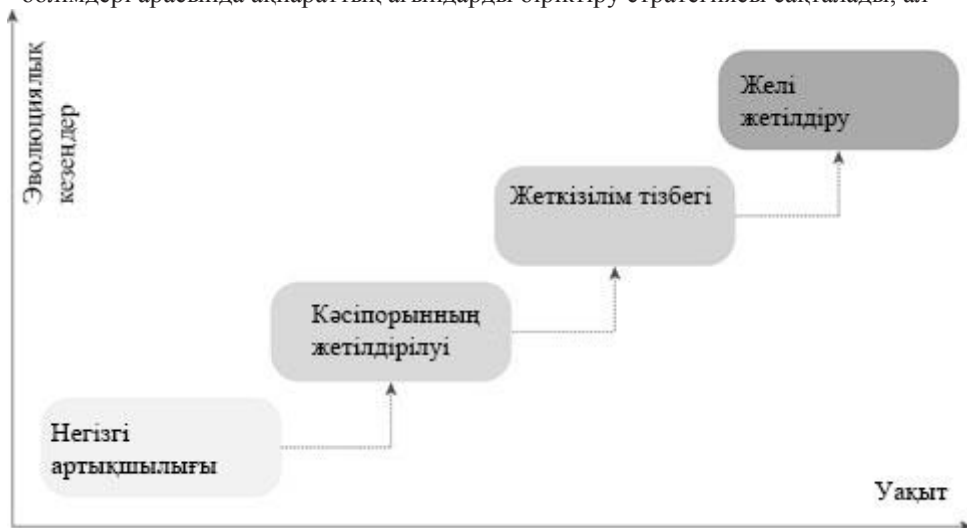
### *Негізгі артықшылығы*

Бірінші кезең жеке логистикалық үрдістерге бағытталады. Онда жеткізушілердің шағын базасы мен белгіленген қатынастар нақты мәмілелердің салыстырмалы түрде шектеулі сенімімен және мәнмәтінімен сипатталады. Кәсіпорын өз өнімдері мен қызметтерін жарнамалайтын өзінің веб - сайты жасайды, ал бұл сайт бизнеске арналған қандай да бір арнайы ақпараттық жүйемен байланысты емес. Оның басты ерекшелігі шешім қабылдау үрдісі орталықсыздандырылған, бөлінген және таралған, ал департаменттер арасында ақпарат алмасу да шектеулі. Жеткізушілерге қатысты логистикалық үрдістерге талдауды шоғырландыра отырып, сатып алулар Департамент деңгейінде жүзеге асырылады және негізгі мақсат қорларды барынша азайту болып табылады, ал негізгі мәселе тұтынушылардың қажеттіліктері бойынша кері байланыстың болмауы болып табылады.

### *Кәсіпорынның артықшылығы*

Екінші кезең бизнесті оңтайландыруға бағытталған. Бұл ретте кәсіпорынның әр түрлі

бөлімдері арасында ақпараттық ағындарды біріктіру стратегиясы сақталады, ал



10.11-сурет. Электрондық коммерция, электрондық бизнес және логистика, сондай-ақ жеткізу тізбектерін басқару өзара байланысының эволюциялық кезеңдері

бизнес-шешімдер ұжымдық және командалық жұмыста қабылданады. Кәсіпорын белгілі бір үрдістерді орындау үшін стандартталған байланыс түрлерін пайдалана отырып, өзінің стратегиялық серіктестерімен қарым-қатынас жасайды. Ол функцияны беруге бағытталған кәсіпорын ресурстарын жоспарлаудың интеграцияланған жүйелерін (ERP - enterprise resource planning) орнатты және пайдаланады, ал кәсіпорындар әдетте өзінің бизнес - рәсімдерін қайта құрылымдауды жүзеге асырады.

Өз өнімдерін одан әрі жылжыту үшін ERP (enterprise resource planning) -жүйелерін өндірушілер электрондық коммерция / электрондық бизнес саласындағы қызметті қолдау үшін бірқатар тәжірибелер мен технологияларды енгізді және енгізді. ERP (enterprise resource planning) жүйесінің барлық жабықтаушылары қызмет көрсететін және қолдайтын қосымшаларды қосты: электрондық сатып алу, электрондық сату, интернет - дүкендерді басқару (атап айтқанда, өнімдерді электрондық каталогтарда ұсыну, тұтынушыларді басқару, кәрізді талдау, төлем механизмі, тапсырыстар мен тұтынушылардың мониторингі, жарнамалық механизмдер, дербес сервис, тапсырыстарды қабылдауды басқару және т. б.). Сонымен қатар, компаниялар ERP (enterprise resource planning) қолданыстағы жүйелерін кеңейту олар ERP (enterprise resource planning) шешіміне салған инвестицияларға «оң әсер етіп қана қоймай, сонымен бірге электрондық коммерцияға / электрондық бизнеске қатысу үшін олардың қызметін дамытуды жеделдетеді деп үміттенеді.

Деректер қорының орталықтандырылған жүйелері негізінде ERP (enterprise resource planning) -жүйелерін орнату стратегиялық шешімдерді бірыңғай және біркелкі бизнес-жоспарлауды және қабылдауды қамтамасыз етеді. Логистикалық үдерістер (жеткізу, қорларды / қойманы басқару, өндірісті жоспарлау) өнімді жинау, орау және тиеу сияқты негізгі және күнделікті істелетін жұмыстарға да ERP (enterprise resource planning) жүйесімен қолдау көрсетілетін біріккен жүйе ретінде, қарастырылады. Орталық деректер базасының болуы маркетинг пен сатуды орталықтандырып басқаруға мүмкіндік береді.

*Жеткізу тізбегіндегі артықшылық*

Үшінші кезеңде ішкі корпоративтік ұйымдық құрылымды дамыту және шешімдер қабылдау жолымен жеткізу тізбегінің барлық ұзындығы бойынша электрондық ынтымақтастық дамиды. Алмасу стандартталған, бірақ ашық стандарттарға (EDI-XML (*Extensible Markup Language*)) негізделген құжаттармен және ішкі бизнес-үрдістермен бірге жеңілдетіледі.

*Деректерді электрондық алмасу технологиясы (EDI) және таңбаның кеңейтілетін тілі (XML(Extensible Markup Language))* бизнес-деректермен алмасу стандарттары болып табылады. Алғаш рет EDI технологиясы адамның ең аз араласуымен екі немесе одан да көп коммерциялық серіктестердің ақпараттық жүйелері арасында сандық форматта құрылымдалған бизнес-деректермен алмасу ретінде анықталған. Деректер есепке алу-логистикалық құжаттарға (тапсырыстар, шот-фактуралар, жүкқұжаттар және жөнелту жүкқұжаттары және т.б.) жатады. Бұл хабарламалар немесе стандарттар қолданыстағы кәсіпорындар немесе ұйымдар арасында келісілуі тиіс стандартталған форматта беріледі. Барлық әлеуетті іскер серіктестер үшін ортақ стандарттардың болмауы жаңа және жеке келіссөздерді талап етеді.

XML (*Extensible Markup Language*) кейінірек пайда болды және бүгінгі күні деректерді сандық беру және нақты уақытта бизнес транзакцияларды автоматты түрде орындау үшін ең маңызды күш болып табылады. XML (*Extensible Markup Language*) тілі SZML - ден (стандартты жалпыланған таңба тілі-8879 халықаралық стандарт) және деректерді кез келген бағдарламалық қамтамасыз ету немесе деректер базасы автоматты түрде пайдаланатындай етіп ұйымдастыруға және құрылымдауға бағытталған. Бұл W3C (*World Wide Web Consortium*) әзірленген жаңа стандарт. Ол Біріккен Ұлттар Ұйымының сауда рәсімдерін жеңілдету және электрондық іскерлік әрекеттер жөніндегі орталығы

Компания өзінің ERP (*enterprise resource planning*) немесе арнайы ақпарат жүйелерін жоғарыда аталған CRM (*customer relationship management*) және / немесе PRM жүйелерімен және жеткізу тізбектерін басқару (ЖТБ) жүйелерімен біріктіруге тырысады. Әдетте бұл электронды сауда алаңы ретінде жұмыс істейтін интернет арқылы жүзеге асырылады. Осылайша, жеткізу рәсімін жылдам өңдеуге қол жеткізіледі (ол қайталанатын үрдістер жиынтығын қамтиды), бұл аз әкімшілік және басқару ауыртпалығы, қызмет көрсетудің жақсы сапасы және бұрын қол жетімді қымбат тұратын және көп еңбекті қажет ететін үрдістермен салыстырғанда талаптарды неғұрлым жылдам қанағаттандыру тұрғысынан жағдайды едәуір жақсартуға мүмкіндік береді. Сатып алушылар үшін осы шешімнің негізгі артықшылығы- енді олар өнім сапасын жақсартуға және жылдам жеткізуге алып келетін көпшіліктің арасынан жылдам, жанама және төмен бағамен өнім берушіні таңдай алады. Спецификацияларға сәйкес жеткізу, электрондық келіссөздер, келісім-шартқа цифрлық қол қою және ынтымақтастық рәсімдерін тікелей және дереу орындау сатып алу қажеттіліктерін қанағаттандыруға бағытталған транзакциялардың уақытын да, құнын да төмендетуге ықпал етуі мүмкін. Жеткізуге арналған тапсырыстарды орындау дереу жүргізіледі, өйткені веб-сайтта енгізілген барлық тапсырыстар мен ақпараттар бір мезгілде өнім берушінің кәсіпорнындағы кез келген жерде барлық тиісті қосымшаларға беріледі. Өнім берушінің жөнелтімдеріне қатысты ағымдағы мүқәммал мен деректерге қол жеткізе отырып, тұтынушы оның тапсырысының жай-күйі туралы, оның бар-жоғы мен күтілетін жөнелту күндері туралы хабардар етілуі мүмкін. Жеткізушілерге арналған артықшылықтар арасында -

жаһандық ауқымда өтінімдер мен ұсыныстар беру мүмкіндігі, ұсыныс беру құнының төмендігі және басқа жеткізушілермен ынтымақтастық мүмкіндігі. Осылайша, кіші жүйемен үйлесімде ERP (enterprise resource planning) жүйесі ұсынатын электрондық сатып алу және ақпарат алмасу жеткізушілер ұсынатын қызметтерге қатысты тез, тікелей және тиімді әрекет ету мүмкіндігіне ие және сатып алушыларға жоғары деңгейдегі қызметтерді ұсынуға қабілетті дегенді білдіреді. Қосымша жеткізушілерге тапсырыс беру барысы, кідіріс себептері, егер бар болса, немесе түгендеу тізімін жаңарту және т. б. туралы нұсқамаға қатысты өз тұтынушылармен тікелей өзара іс-қимыл жасауға мүмкіндік береді. Соңында, жеткізушілермен және тұтынушылармен сыртқы ақпарат алмасу, сондай-ақ Фирмаішілік командалармен жасалатын шешімдер қабылдау үрдісі басталады.

### *Озық тәжірибе желісі*

Төртінші кезең - бұл заманауи технологияларды қолдануға маманданған білімді басқару жүйесіне негізделген және адам ресурстарын пайдаланатын жеткізу тізбегін қарқынды біріктіру бойынша күш-жігердің шарықтау шегі. Бұл кезең үдерістер мен ақпаратпен толық алмасумен сипатталады, ал ынтымақтастық қатынастарын дамытуда жоғары сенім деңгейі бар. Білімді басқару жүйелеріне қосымша бірлескен коммерция, виртуалды ұйымдар, CPFR (collaborative planning, forecasting and replenishment) әдіснамасы және т. б. сияқты бірлескен әдіснамаларды пайдалану ұсынылады. Төртінші кезеңде ақпарат ынтымақтастықтың құрылған динамикалық қарым-қатынастары мәнмәтінінде толық беріледі және ашық болады. Электрондық бизнеске арналған жаңа үлгілер мен тиісті технологиялар тізбекті құрайтын тараптар арасында тұрған кез келген кедергілерді еңсере отырып, электрондық жеткізілімдерді табысты және тиімді пайдалануды қолдайды. Дәстүрлі желілік үлгіні ауыстыратын және мынадай сипаттамаларды көрсететін жаңа бизнес - желілер (Интернет негізінде) құрылуда:

- Тұтынушыға, өнімге, сатуға, жеткізушілермен әрекеттерге және т. б. қатысты барлық ақпараттың толық ашықтығы мен қол жетімділігі.
- Жылдам, тура және дәл жеткізу, сондай-ақ интеграцияланған сервистік қызметтер есебінен қол жеткізілетін тұтынушылармен қарым-қатынасты кеңейту және жақсарту.
- Ақпараттық ағындарды, қаржылық ауқымдарды және Өнімдерді / қызметтерді шоғырландыру есебінен тиімді және пәрменді транзакциялар.
- Технологиялық инфрақұрылымды және ынтымақтастық қатынастарын баптаудағы икемділік.
- Өнімнің қозғалысын, калькуляцияны және тұтастай алғанда, сұранысты қанағаттандыру үшін қажетті қызметті егжей-тегжейлі сипаттау және оңтайландыру.
- Бірлескен шешім қабылдауға ықпал ететін және жеткізудің синхрондалған тізбегіне апаратын орта.

Интеграцияланған электрондық жеткізу тізбегін құру үшін тап болуы қажет мәселелер көп, бірақ әлеуетті пайда одан да көп. Осы себепті кәсіпорындар бүгінгі таңда жаңа бизнес - үлгілер мен ақпараттық жүйелердің қажеттілігін түсінді. Ұйымдар / кәсіпорындар бәсекелестіктің жаңа дәуіріне кіруіне қарай, жеткізудің электрондық тізбегі өршіту рөлін атқара алады және тұтынушылардың табыстылығы мен қанағаттанушылығын максималдандырудың түпкі мақсаттарымен нарықтың үлкен үлесін жаулап алуға көмектесе алады.

Виртуалды ұйымның тұжырымдамасы бірыңғай / автономды кәсіпорын ретінде емес, электрондық құралдар мен бұқаралық ақпарат құралдарын (әсіресе интернет) пайдалану және білім алмасу нарыққа неғұрлым күрделі өнімдерді, олардың

тұтынушыларының арнайы және арнайы талаптарына сәйкес өндірілген өнімдерді ұсына алатын динамикалық желілерді құруға мүмкіндік беретін кәсіпорындар, әртүрлі және тәуелсіз кәсіпорындар желісі ретінде қарастырылады. Әрбір бизнес немесе желі қатысушысы өнімдер мен қызметтерді өндіру және тарату үшін қажетті дағдылар мен ресурстардың бір бөлігіне ғана ие. Қалғандары синергия нәтижесінде келеді. Осылайша, виртуалды ұйым-бұл кәсіпорындардың уақытша альянсы, олар өздерінің арнайы дағдыларымен, ресурстарымен және құзыреттерімен бөлісу үшін біріктіріледі және мақсаты бар: нарық ұсынатын бизнес мүмкіндіктеріне ден қою деңгейін арттыру (Manthou, Folinas және Vlachoroulou 2005; Folinas, Manthou және Vlachoroulou 2003).

Виртуалды ұйымның негізгі ерекшеліктері географиялық шекараларды жою, ақпараттың орын ауыстыруы үшін шекаралардың немесе шектеулердің болмауы; олардың ұйымдық формасының өтімділігі; бірлескен және тікелей өзара іс-қимылға жоғары сенім мен қабілеттілік; олардың өте жоғары жылдамдығы мен икемділігі; және тұтынушыларға қатысты сыртқы түрдің бірлігі болып табылады. Нақты (Folinas, Manthou және Vlachoroulou 2003) олар қамтиды:

- Шекараның болмауы: географиялық бөлінген компаниялар немесе компаниялар бөлімдерінің желісі құрылды.
- Арнайы дағдыларға екінің: әрбір қатысушы кәсіпорын басқа қызметкерлердің дағдыларын толықтыратын өзінің арнайы дағдыларына ие. Бұл факт қатысушы кәсіпорындарға нарықтың қажеттіліктерін, оларға өте жақсы өнімдерге / қызметтерге бейімділік икемділігін ұсына отырып, қанағаттандыруға мүмкіндік береді.
- Мүмкіндіктерді іздеу: виртуалды ұйым - нақты бизнес - мүмкіндіктер үшін құрылған уақытша ынтымақтастық. Ол аяқталғаннан кейін ынтымақтастық аяқталады және виртуалды ұйым бөлшектеледі. Бұл тәсілдің басты ерекшелігі тұтынушыға толығымен бағытталған инновациялық жүйелерді, әдіснамалар мен практиканы енгізу қабілеті болып табылады.
- Динамикалық құрылымы: виртуалды ұйымның басқару және басқару ережелері бар динамикалық ұйымдық құрылымы бар, оларды оңай қайта құруға болады. Осылайша, бизнес виртуалды ұйымға кіре алады немесе кез келген уақытта одан шыға алады және оның барлық қатысушылары басым бизнес - объект болмаған кезде бірдей құқықтарға ие.
- Тіркелген емес немесе ішінара тіркелген Бизнес қатынастар: виртуалды ұйымның мүшелері арасында тәуелділік қарым-қатынасы бар, бірақ олар виртуалды ұйымды аяқтағаннан және бөлшектеуден кейін де жалғасуы мүмкін.
- Сенім: негізгі ерекшелігі-виртуалды ұйым мүшелерінің арасындағы сенім дәрежесі. Дағдылар мен ақпаратты алмасу мен бөлуге негізделген сенімді дамыту басқару мен бақылаудың дәстүрлі нысанын ауыстыра алады. Бұл факт қарым-қатынас түріне, жалпы дағдыларға және білімге негізделген. Жоғарыда айтылғандардың барлығы жоғары сенім деңгейін талап етеді.
- Технологиялық инфрақұрылым: географиялық қашықтағы компанияларға ынтымақтасуға мүмкіндік беретін технологиялық және коммуникациялық инфрақұрылым тиісті транзакциялық шығындарды бір мезгілде төмендеті отырып, оларда бар ресурстарды бірлесіп пайдалану мен бірлесіп пайдаланудың тиімділігін едәуір арттырады.

### ***Электрондық тапсырыс***

Тапсырысты қабылдау және орындау тұтынушыларға тапсырыс берілген өнімдер мен қызметтерді ұсыну үшін қажетті барлық әрекеттерді қамтиды, соның ішінде сатудан кейінгі қызмет. Электрондық тапсырыс берілген жағдайда бұл әрекеттер



интернет арқылы және электрондық коммерция мен электрондық бизнес технологияларын, стандарттары мен практикасын қолдана отырып жүзеге асырылады.

Электрондық тапсырыс үшін екі мәселе бар. Біріншіден, электрондық коммерция және электрондық бизнес тарту философиясына негізделеді, атап айтқанда, тапсырысты орындау бойынша іс-әрекеттер әдетте түзетілетін тапсырыстан басталады (мысалы, Cisco және Smart-card интернет-сайттарында) (әдетте өндірістен басталатын және сақтауда аяқталатын, содан кейін тұтынушыларға жарнамаланатын дәстүрлі саудаға қарағанда). Демек, тәжірибе мен әртүрлі тұтынушылық артықшылық жетіспеушілігінен сұранысты жобалау қиын(жаһандық нарық!). Екіншіден, электрондық сауда "Есіктен есікке дейін" практикасына негізделеді, атап айтқанда, тауарлар тұтынушының есігіне дейін жеткізіледі (дәстүрлі саудаға қарағанда, тауарлар дүкендер қоймаларына көп

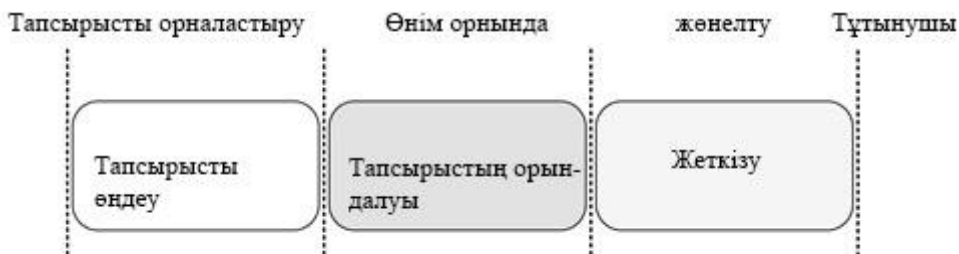
Іс-шаралар мыналарды қамтиды::

- толық және дәлдік тексеру;
- кредиттік бақылау;
- орындауға тапсырысты тіркеу;
- сұратылған өнімнің болуын тексеру;
- өндірісті бастауға дайындау (кері тапсырыс) немесе тапсырысты жою;
- тапсырысты бухгалтерияда ресімдеу және тұтынушыдан төлем алу;
- тапсырысты орындау /жинау;
- қорларды жаңарту;
- тапсырысты орау;
- тапсырысты жүктеу;
- тапсырыстарды жеткізу;
- кірістерді басқару.

3-бөлімде көрсетілгендей, бұл іс-шаралар орындалу уақытын құрайды және үш қосымша пунктке бөлінеді (10.12-сурет). Дәл осылай тапсырысты орындау уақытын азайту үшін, біз үш кіші кезеңді азайту үшін әрекеттерді ұсынуға тиіспіз,

1 тапсырысты өңдеу уақытын қысқарту:

- *Сұранысты үздік болжау.* Сұраныс болжамы жиі жеткізу тізбегі бойынша іскер серіктестермен бірге орындалуы мүмкін.



10.12-сурет. Электрондық тәртіпте тапсырысты орындау уақытының азаюы

және сұранысты дұрыс бағалау және оның жабынын жоспарлау. Сонымен

қатар, алдыңғы бөлімде талданған бірлескен жоспарлау (CPFR) қаражатын болжау және толықтыру әдісін қолдану бір жағынан қолда бар деректерді неғұрлым тиімді пайдалануға, ал екінші жағынан неғұрлым тиімді дайындауға көмектесе алады.

- *Тапсырыстарды қабылдау рәсімін автоматтандыру.* Атап айтқанда, тапсырыстарды қабылдау EDI немесе XML (Extensible Markup Language) технологияларын пайдалана отырып немесе анағұрлым жылдам, арзан және неғұрлым дәл рәсімді қамтамасыз ететін сандық формаларды пайдалана отырып жүзеге асырылуы мүмкін. «Бизнеске қызмет көрсететін бизнес» (B2B) транзакцияларында қорлар деңгейі белгілі бір деңгейден төмен түсіп қалған кезде, атап айтқанда, алдыңғы тарауда қаралған жеткізуші (VMI-vendor-managed inventory) басқаратын түгендеу әдісін қолдану жолымен тапсырыстар жасалуы және жеткізушілерге автоматты түрде берілуі мүмкін.
- *Электрондық нарықтарды құру.* Электрондық сауда алаңының мақсаты әлеуетті жеткізушілер мен тұтынушыларды біріктіру болып табылады. Әдетте ол делдал ретінде әрекет ететін үшінші бизнес субъектісі басқаратын интернет-сайтта құрылады. Бұл ұйым өнім берушілерді талап ету бойынша тапсырыс туралы тиісті және дереу хабардар етуді қамтамасыз етеді, сондай-ақ тұтынушыларға олардың тапсырыстарының орындалу барысы туралы хабарлайды.

## 2 Тапсырысты орындау мерзімін қысқарту

- Өнімдерді жинау және белдіктер мен робототехникалық жүйелерді пайдалану үшін автоматтандырылған жүйелерді пайдалана отырып *қоймаларды автоматтандыру.*
- Алдыңғы бөлімде ұсынылған *RFID (radio frequency identification) технологиясын пайдалану* нақты уақыт режимінде объектілерді автоматты түрде анықтауға мүмкіндік береді, сондай-ақ объектілерді (статикалық / қозғалатын) қадағалауға мүмкіндік береді.

## 3 Деректерді Интернет арқылы беретін телематикалық жүйелерді пайдалану

- Логистикада өнімдерді тасымалдауға / таратуға, атап айтқанда, автопаркті басқаруға бағытталған *телематикалық қосымшалар.* Бүгінгі күні нарықта көлік құралының нақты уақыт режимінде орналасқан жерін автоматты түрде анықтауға, көлік құралындағы немесе оның қандай да бір жүйесіндегі мәселелерді анықтауға, көлік құралын басқару қабілетін, жүргізушілер мен көлік құралдарының қауіпсіздігін және тауардың жай-күйін бақылауға мүмкіндік беретін көптеген жүйелер мен қосымшалар (кейбір «зияткерлік көлік жүйелері» деп аталатын) қолжетімді.
- *GPS / GPRS жүйелері,* пакеттердің орналасқан жерін бақылау және анықтау, сондай-ақ тапсырыс жағдайы және кіріс пакеттердің күтілетін келу уақыты туралы тұтынушыларды электрондық пошта арқылы ақпараттандыру үшін.



10.13-сурет. Көлікте телематика қолдану құрылымы

Мұндай қосымшалардың негізгі пайдаланушылары, атап айтқанда, 10.13-суретте көрсетілген: тапсырысты орындау үшін тауарды жөнелтетін компанияның қызметкері, көлік құралының жүргізушісі, тұтынушы, атап айтқанда тауарды алушы және ақыр соңында жүйелік менеджер.

Телематикалық қолданбалар нақты уақыт режимінде пайдаланушылар арасында деректер алмасуды жүзеге асыруға мүмкіндік береді. Орналасқан жері мен бағытына қатысты деректер көлік құралынан немесе басқа көлік құралынан, тасымалдаудың өзіне немесе бөлуге қатысты деректер (мысалы, жылдамдық, жеткізу / жөнелту уақыты және т.б.), сондай-ақ көлік құралы мен оның жүктерінің жай-күйі сияқты жиналады. Компания қызметкерлері жүргізушіге пайдалы ақпаратты (жолдардағы апат немесе тығындар сияқты әртүрлі төтенше жағдайлар туралы), сондай-ақ бағытын немесе бағытын өзгерту туралы бұйрықтарды ұсына алады.

Алушы тауардың орналасқан жері және болжамды кеегін уақыты туралы хабардар етілуі мүмкін. Қажетті ақпаратты жинап, тиісті есептерді басып шығара отырып, менеджер тапсырысты алу және орындау бағыттары мен кезеңдерін жақсы жоспарлай алады. Бұл деректер көлік құралын (немесе көлік құралдары паркін) басқару үшін, оның орналасқан жерін қадағалау үшін, навигация үшін, көлік құралының қауіпсіздігі туралы, сондай-ақ тауарлар мен жүргізушінің қауіпсіздігі туралы қажетті ақпаратты жинау үшін пайдаланылады. Ақпаратты ұялы телефонда, портативті компьютерде, PDA және т. б. көруге болады. Соңында, мұндай қосымшаларды пайдалану тасымалдау / бөлу және өнімділікті, тиімділікті, сенімділік пен қауіпсіздікті арттыру шығындарын азайтуға, сондай-ақ тұтынушыларға қызмет көрсетудің жоғары деңгейін ұсынуға әкеледі.

### **Бизнес-талдау жүйелері**

Бизнес тұрғысынан алғанда, кәсіпорынның ресурстарын жоспарлау (ERP- enterprise resource planning), тұтынушылармен өзара қарым - қатынасты басқару жүйесі (CRM - customer relationship management-) және т. б. сияқты бизнестің кез келген ақпараттық жүйесінің шынайы құндылығы және / немесе бизнес-ақпарат жүйесінің ең үздік (қойманы басқару сияқты) жүйесі (WMS-warehouse management system), көлікті басқару жүйесі (TMS -transportation management systems) және т.б.), сондай-ақ электрондық коммерция / электрондық бизнес саласындағы бастамалар (электрондық тапсырыстар) олардың соңғы пайдаланушыларға бизнес - әрекеттердің ішкі жұмысын ашу және корпоративтік транзакциялар (Folinas 2007) туралы пайдалы ақпарат беру қабілеттілігінен туындайды.

Информатика компанияларға әкелетін ең маңызды өзгеріс-бұл жылдам ДК емес. . . бұл "жұмысшыларға" компанияның ішінде және сыртында сақталған көптеген ақпаратты пайдалануға олар жеңіл қол жеткізе алатынын ұсынған растама (Folinas 2007).

Бұл жоғарыда аталған қосымшалар статикалық есептер мен транзакциялық деректер туралы ақпаратты ұсынды, бұл желілік деңгейдегі менеджерлер үшін жеткілікті болды, бірақ шешім қабылдайтын тұлғалар кең уақыт диапазонында және бірнеше қосымшалардан (Folinas 2007) кеңейтілген деректердің үлкен көлеміне Стратегиялық талдау жүргізу үшін ақпаратты неғұрлым жалпыланған түрде алғысы келді. Олардың сұрауларына жауап деректерді сақтау жүйесін (DW-data warehousing) және интерактивті аналитикалық өңдеу әдісін (OLAP- online analytical processing) енгізу нәтижесінде алынды. DW (data warehousing) тұжырымдамасы әрекеттік транзакциялардың деректерін жеке репозиторийге шығарып алу және деректерді қайта нормаланған және біріктірілген тәсілмен қайта құру болып табылады, ол сұраныстарды талдау және орындау үшін неғұрлым қолайлы. OLAP (online analytical processing) әрекеттік файлдар мен деректер қорының орнына DW (data warehousing) пайдаланып интерактивті талдау жүргізуге арналған құралдарды ұсынды. DW (data warehousing) деректердің үздік сапасы мен келісімділігін қамтамасыз ететін интеграцияланған бастапқы деректердің артықшылықтарын ұсынады. Бұл сондай-ақ деректерді жинақтауға және оларды тарихи есептілік пен талдау үшін сақтауға мүмкіндік берді. DW (data warehousing) тәсілі әрекеттік жүйелерге шешім қабылдауды қолдау жүктемесін азайтты. DW (data warehousing) артықшылығы-бұл пайдаланушылар барлық кәсіпорыннан деректерді сұрата алады. OLAP (online analytical processing) техникасын пайдалана отырып, талдаушылар күрделі, көп өлшемді талдау жасайды және бизнес - пайдаланушыларға түсінікті болуы мүмкін (әсіресе деректерді зияткерлік талдауға қолдану кезінде) ұғымды негізгі ойларды ұсынады.

Деректерді зияткерлік талдау-бұл деректер қоймаларында сақталған деректер арасындағы "жасырын" қатынастар мен стандарттарды іздеу үрдісі. Бұл қатынастар мен стандарттар тұтынушылар, өнімдер, жеткізушілер, қызметкерлер және т. б. сияқты деректер базасындағы түрлі объектілер үшін құнды білім береді. Мұндай қатынастардың мысалдары тұтынушылардың нақты ұсыныстарға реакциясы мен мінез-құлқы, жеткізушілердің компания талаптарына сәйкестігі және т. б. болуы мүмкін. Нақты әдіснамалар, әдістер мен құралдар осы үрдісті іске асыру үшін пайдаланылады, ал түпкі мақсат шынайылықты ең жақсы түрде болжай алатын және болжай алатын үлгілерді

Деректерді талдауды орындайтын және шешімдер қабылдауды қолдайтын жоғарыда аталған бағдарламалық қосымшалар, технологиялар мен талдамалық әдіснамалар бизнес - талдау саласын (BI) құрайды. BI таратылған көздерден ұйымдастырушылық деректерді жинайды және оларды пайдаланушы үшін ыңғайлы нысанда шешім қабылдайтын тұлғаларға ұсынады. Оны бастапқы деректерді ақпарат пен пайдалы білімге, негізделген шешімдер мен әрекеттерге әкелетін пайдалы білімге түрлендіретін құнды құру тізбегі ретінде қарастыруға болады. Онда барлық бағдарламалық қосымшалар, практикалар, технологиялар және талдау методологиясы пайдаланылады, олар деректерді талдауды орындайды және нақты уақытта көрінуді және кәсіпорынның бәсекеге қабілеттілігін қолдау мақсатында қажетті сәтте және қай жерде болмасын қажетті нысанда қажетті адамға қажетті

ақпаратқа қол жеткізуді қамтамасыз етеді.

Жоғарыда аталғандардың барлығы: (а) жеке кіші жүйелерден бастапқы деректерді, сондай-ақ бизнес серіктестер жүйелерінде сақталатын сыртқы деректерді оңай қол жеткізуге және жинауға (мысалы, жеткізу тізбегінің мүшелері); (ә) бастапқы деректерді жалпы бизнесті қолдану жолымен пайдалануға жарамды ақпаратқа гомогендеуге және түрлендіруге ықпал етеді) тарихи деректердің үлкен көлемін көп өлшемді талдау үшін жарамды деректер құрылымдарында ақпаратты ұйымдастыру (Folinas 2007).

Заманауи бизнес - ортада ВІ-қосымшаның едәуір мәселелері және қанағаттандыруға бағытталған нақты талаптарға тап болады:

- *Бизнес-деректер барлық жерде сақталады.* Мыналар сияқты: (а) бірнеше жүйе (фирмаішілік, кіші жүйелер, серіктестер жүйелері, интернет-сайттар, әлеуметтік желілер және т.б.), сондай-ақ (ә) бірнеше нысан (Excel парақтары, құрылымдалмаған құжаттар, электрондық хаттар, басқа форматтар, мысалы, XML (Extensible Markup Language) және т. б.).
- *Бизнес - деректердің семантикасына елеулі рөл бөлінеді.* Іс жүзінде бұл келісім барлық ынтымақтасушы ұйымдарға, кәсіпорындарға немесе департаменттерге барлық бизнес - деректерге қатысты бірдей мәнді / белгіні (атап айтқанда Жалпы анықтамалар мен біріздендірілген семантика) беру үшін талап етілетінін білдіреді.
- *Мүдделі салалар бойынша толық параметрлік есептер беру.* Атап айтқанда, қаржылық талдау, базалық қаржылық жағдайға қатысты индекстер мен деректер және персоналды талдау, өнімділікке, адам ресурстарын дамыту әлеуетіне қатысты индекстер мен деректер және т.б. сияқты бизнес салаларындағы индекстердің негізінде есептер мен бағалар жасау, сәйкес тиімділік көрсеткіштерімен және олардың тиімділігін бағалауға арналған деректермен сатып алу және жеткізуді қолдау функциясына талдау жасау.

### ***Зерттеудің жалпы сипаттамасы***

- Интернет дәуірінің құралдары мен технологиялары пәнаралық қатар өмір сүруді және маркетинг пен жеткізу тізбегіне жүйелі көзқарасты қолдайды. Оларға электрондық коммерция және электрондық бизнес технологиялары, мысалы, өнім технологияларын автоматты сәйкестендіру, тұтынушылармен және жеткізушілермен өзара қарым-қатынасты басқару жүйесі, әлеуметтік желілер, толықтырылған шындық, электрондық сату нүктелері және т. б. жатады.
- Штрих-код деректерді жасау кезінде деректерді тез және оңай жинауға және сақтауға мүмкіндік беретін, деректерді автоматты сәйкестендіру және жинаудың ең кең танымал технологиясы болып табылады. Көптеген кәсіпорындар (негізінен ірі бөлшек желілер) соңғы онжылдықта автоматты сәйкестендірудің жаңа технологиясын таңдады: радиожилік идентификациясын немесе RFID (radio frequency identification). RFID (radio frequency identification) белгісі ретінде белгілі шағын тізбекте сақталған деректерді оқу үшін радиожиліктерді пайдаланады.
- Кәсіпорынның ресурстарын жоспарлау, тұтынушылармен өзара қарым-қатынасты басқару, қойманы басқару жүйесі, тасымалдауды басқару жүйесі және т.б. сияқты Бизнесінің ақпараттық жүйелері бизнестің барлық қажеттіліктерін жабатын интеграцияланған кәсіпорынға барлық функциялардың, бөлімдер мен қызметкерлердің нақты интеграциясын қолдауға арналған, нақты уақыт режимінде жұмыс істейді және нақты ақпаратқа кепілдік береді, сондай-ақ бизнесті жүргізудің үздік тәжірибелерін қамтиды.

- Жоғарыда аталғандардың барлығы, бірақ бірінші кезекте интернет / электрондық коммерция / электрондық бизнес маркетинг пен жеткізу тізбектерін басқару арасындағы өзара байланыс эволюциясында шешуші рөл атқарды.

### ***Бақылау және талдау сұрақтары***

- Auto ID технологиясы қолданылатын аймақты анықтаңыз.
- Штрих - кодтардың, RFID (radio frequency identification) және жылдам әрекет ету кодтарының функционалдық мүмкіндіктерін сипаттаңыз.
- Көптеген адамдар бизнес ақпараттық жүйені орнату туралы шешім стратегиялық шешім болып табылады деп санайды. Сіз келісесіз бе?
- Бизнес-ақпараттық жүйелердің негізгі түрлері қандай? Сіз бизнес - ақпараттық жүйелерді санаттау үшін Фреймворкты қолдануға болады.
- Неге біз ERP (enterprise resource planning) жүйесін ресурстарды жоспарлаудың біріккен жүйелері деп атаймыз?
- Неге бизнес-үдерістерді жаңғырту бизнес - ақпарат жүйесін енгізу үшін шешуші мәнге ие?
- Келесі сөйлемді түсіндіріңіз: «Өзгертулері бар ERP (enterprise resource planning) - жүйесін енгізуді таңдау сонымен бірге жүйені өзгертуге мәжбүрлей отырып, ұйымды оның бизнес-үдерістеріндегі өзгерістерге алып келеді».
- Компоненттерді сипаттаңыз және тұтынушылармен өзара қарым-қатынасты басқару жүйелерінің артықшылықтары мен кемшіліктерін анықтаңыз.
- Логистикалық басқару / жеткізу тізбектерін басқару эволюциясының кезеңдерін сипаттаңыз.
- Электрондық коммерция/электрондық бизнес және логистика / жеткізу тізбектерін басқару арасындағы өзара байланыс эволюциясының кезеңдерін сипаттаңыз.
- Электрондық коммерция/электрондық бизнес технологиясы мен практикасы тапсырысты орындау уақытын оңтайландыруға қалай көмектеседі?



## Библиография

Экер, Д. және Шэнсби, Г. (1982) өніміңізді жайғастыру. *Usiness Horizons* (Мамыр-Маусым) 56-62.  
Экер, Д. А. (1989) активтер мен дағдыларды басқару: Тұрақты бәсекелестік артықшылықтың кілті.

*California Management Review* 31 (2): 91–106.

Экер, Д. А. (2001) *нарықты стратегиялық басқару* (6-шы басылым). Нью-Йорк: Джон Уайли және Сонс.  
Агаруол, М. (1995) халықаралық жарнамадағы 40-жылдық пікірталасқа шолу.

*Халықаралық маркетинг;*

*Пікір* 12(1): 26–48.

Аллен, Т. Джо (1986). *Технология ағынын басқару*. Кембридж, Массачусетс: MIT Press.

Американдық Маркетинг Қауымдастығы (2016). [www.ama.org/aboutama/pages/definition-of-marketing.aspx](http://www.ama.org/aboutama/pages/definition-of-marketing.aspx) алынған ескерту.

Андерсен, И. және Коулан, А. Т. (1987). Халықаралық нарыққа шығу және тәуелсіз немесе біріккен өткізу арналары арқылы кеңейту. *Journal of Marketing* 51(1): 71–82.

Ангельмар, Р. Пинсон, К. (1975). Маркетингтің мағынасы. *Ғылым философиясы* (маусым): 208-214.

Армстронг, Г. және Котлер, П. (2009). *Маркетинг: кіріспе* [грек тілінде] (9-шы басылым). Афины: Эпикентро басылымдары.

Авлонитис, Г. Дж. (2001). *Стратегиялық өнеркәсіптік маркетинг* [грек тілінде] (2-ші басылым). Пирей: Stamoulis Publications.

Авлонитис, Г. Дж. және Папастатупулу, Р. (2004) *өнімдер мен қызметтердің портфелін тиімді басқару* [грек тілінде]. Пирей: Stamoulis Publications.

Авлонитис, Г. Дж. және Гунарис, С. П. (1999). Маркетингтік бағдарлау және оның детерминанттары: Эмпирикалық талдау. *European Journal of Marketing* 33(11/12): 1003-1037.

Айкөл, Б. және Леонид, Л. К. (2015). Шағын сервистік фирмалардың жасыл тәжірибесін зерттеу: Теориялық, әдіснамалық және эмпирикалық бағалау. *Journal of Small Business Management* 53(4): 1264–1288.

Багоззи, Р. П. (1975). Маркетинг алмасу ретінде. *Journal of Marketing* 39: 32-39.

Беллоу, Р. (1999). *Бизнес Логистикасын Басқару: Жеткізу тізбегін жоспарлау, ұйымдастыру және бақылау* (4-ші басылым). Энглвуд Клиффс, Нью-Джерси: Прентис-Холл.

Баум, А. және А. Ди Майю (2000). Gartner электрондық үкіметінің төрт фазасының үлгісі. [www.gartner.com/DisplayDocument?id=317292](http://www.gartner.com/DisplayDocument?id=317292) алынған.

Бава, а. және Кансал, П. (2008). Когнитивті диссонанс және қызмет маркетингі: Бірқатар сұрақтар.

*Journal of Services Research* 8(2): 31.

Байес, Б. Л. (1985). Сарафан радио-маркетингтік күштің жанама әсері. *Journal of Advertising Research* 25(3): 31-39.

Бьюджин, М., Дэвидсон, Дж. және Мадж, с. (2006). Тұтынушыларға қызмет көрсетудегі «ақиқат сәті».

*McKinsey Quarterl* y 1: 62-73.

- Бэл, М. (1982). *Маркетингтік тұжырымдамалар мен стратегиялар* (2-ші басылым). Бостон, Массачусетс: Хоутон Миффлин. Бентон, Р. (1987). Маркетингтің практикалық саласы: Кәсіпкерліктің «еркін» нарық ұғымы
- Институцияланған маркетингтік билік үшін басшылық ретіндегі экономика. *American Journal of Economics and Sociology* 46(4): 415–430.
- Бюргер, П. Д. және Насер, Н. И. (1998). Тұтынушының құндылығының көрсеткіші: Маркетингтік үлгілер және қосымшалар. *Journal of Interactive Marketing* 12(1): 17–30.
- Бэрри, Л. Л. (1980). Уақыт сатып алатын тұтынушы. *Journal of Retailing* 55: 58–69.
- Битнер, М. Дж. (1990). Сервистік кездесулерді бағалау: Қызметкерлердің физикалық ортасының әсері және реакциясы. *Journal of Marketing* 54: 69–82.
- Битнер, М. Дж., Бумс, Б. Х. және Мор, Л. А. (1994). Сервистік кездесулерді бағалау: Қызметкердің көзқарасы. *Journal of Marketing* 58: 95–106.
- Битнер, М. Дж., Бумс, Б. Х. және Тетролт, М. С. (1990). Сервистік кездесу: Қолайлы және қолайсыз оқиғаларды диагностикалау. *Journal of Marketing* 54: 71–84.
- Блэнкхорн, Д. Л. және Бэнтинг, П. М. (1991). Кері Маркетинг Сатып Алушы Мен Сатушының Рөлін қалай Өзгертеді. *Өнеркәсіптік Маркетингі Басқару* 20 (3): 185–191.
- Блисс, П. (1963). *Маркетинг және мінез-құлық ғылымдары*. Рокли, Нью-Джерси: Аллин Жэне Бэкон. Блители, Дж. (2008). *Маркетинг негіздері* (2-ші басылым). Харлоу: Пирсон.
- Болотаева В. және Ката т. (2010). Әлеуметтік желілермен маркетингтік мүмкіндіктер. *Journal of Internet Social Networking and Virtual Communities* 2011: 1–8.
- АО Баян Сулу Х. (1964) маркетинг кешенінің тұжырымдамасы. *Journal of Advertising Research* 25(3): 2–7. Браун, Р. (1987) Маркетинг: Функция және философия. *The Quarterly Review of Marketing* 12(3): 25–30.
- Браун, С. (1990) Бөлшек сауда дөңгелегі: Өткені мен болашағы. *Journal of Retailing* 66(2): 143–149. Браун, С. (1997). Модернизмнен кейінгі әлемдегі маркетингтік ғылым: Арнайы шығарылымға кіріспе. *European Journal of Marketing* 31(3/4): 167–182.
- Бранли, Д. (2002). Экологиялық талдау. В М. Дж. Бейкер, *Маркетинг Кітабы*. Оксфорд: Баттерворт Хайнеманн.
- Бранли, Д. және Саран, М. (1992). Төрт ПС маркетингтік тұжырымдамасы: Ұйғарымдық, Полемикалық, Тұрақты және Мәселелік. *European Journal of Marketing* 26(4): 34–47.
- BSI (1991). *Техникалық сөздік 2-бөлім: Сапа ұғымдары және олармен байланысты анықтамалар*. Лондон: BSI.
- Қауымдастықтағы Бизнес (2005). Түсініктерді талдау [www.bitc.org.uk/resources/jargon\\_/buster/cr.html](http://www.bitc.org.uk/resources/jargon_/buster/cr.html) алынған (2005 жылғы 22 қыркүйектегі жағдай бойынша).
- Баззэлл, Р. (1968). Сіз Көп Ұлтты Маркетингі Стандарттай Аласыз Ба? *Harvard Business Review* 49: 102–113.
- Кади, Д. Ф. (1984). *Нарықты стратегиялық жоспарлаудың тұжырымдамалары мен құралдары: Курсқа ескерту*. Кембридж, Массачусетс: Гарвард бизнес мектебі.
- Карлсон, Д. (1987). *Шындық сәті*. Кембридж, Массачусетс: Ballinger Publishing Co.
- Кэрролл, А. (1979). Корпоративтік қызметтің үш өлшемді тұжырымдамалық үлгісі. *Academy of Management Review* 4(4): 497–505.
- Кавусгил, С. Т., Цзоу, С. және Наиду, Г. М. (1993). экспорттық кәсіпорындарда өнімді бейімдеу және жылжыту: Эмпирикалық зерттеу. *Journal of International Business Studies* 24(3): 479–506. Чамберлин, И. Х. (1957). *Құндылықтың айтарлықтай жалпы теориясына*. Оксфорд: Oxford University Press.
- Чан, Р. У. мен Лау, Л. Б. (2000). «Жасыл сатып алудың ізашылары «»: Қытайдағы сауалнама. *Journal of Consumer Marketing* 17(4): 338–357.
- Картер, М. (1992). *Экологиялық маркетинг: Іске жасауы көзқарас*. Шеффилд: Greenleaf Publishing.
- Ченг, Дж. Л. (1983). Ұйымдардағы өзара тәуелділік және үйлестіру: Рөлдік Жүйелік Талдау. *Academy of Management Journal* 26(1): 156–162.

- Ченг, Т. К. Е. және Подольски, С. (1993). *JIT өндірісі*. Нью-Йорк: Чапман және Холл.
- Кристофер М., Пэйн А. және Балантин. М. (1991). *Қатынастар Маркетингі*. Лондон: Хайнеманн. Кларк, Т. (1990). Халықаралық маркетинг және ұлттық сипат: Қарым-қатынастағы шолу және ұсыныс
- Интегративтік Теория. *Journal of Marketing* (Қазан): 66-79.
- Кларк, Ф. (1974). *Шарт жасасудың үш алтын ережесі*. Толықтыру: Contract Research Review2. Лондон: Жаңа ғалым.
- Коми, С. Л. және Матхайзель, Д. Ф. К. (2005) Университеттерде үнемді тұрақты даму тұжырымдамасын қолдану мысалы. *International Journal of Sustainability in Higher Education* 6(2): 134-146.
- Комсток, Б., Гулати, Р. және Лигори, С. (2010). Маркетинг Күшін босату. *Harvard Business Review* 88(10): 90-98.
- Купер, Р. және Кляйншмидт, Е. (1986). Жаңа өнім үрдісін зерттеу: Кезеңдері, кемшіліктері және әсері. *Journal of Product Innovation Management* 3: 71-85.
- Куперс және Либранд (1996). *Еуропа Тұтынушыларының Түімді Реакциясы: Құнды Құру Тізбегін Талдау Жобаны Шолу*. Утрехт: Куперс және Либранд және ECR Europe.
- Коперлэнд, М. (1923). Тұтынушылардың сатып алу әдеттерінің маркетингтік әдістерге қатынасы. *Harvard Business Review* 1 (Сәуір): 282-289.
- Логистиканы басқару жөніндегі кеңес (1998). ҮКДӨС жеткізу тізбектерін басқару анықтамалары мен глоссарийлері. [http://суццпр.org/imis0/СУЦПР/Educate/УЦП\\_Definitions\\_and\\_Glossary\\_of\\_Terms/СУЦПР/Educate / УЦП\\_Definitions\\_and\\_Glossary\\_of\\_terms.aspx?key=60879588-f65f-4ab5 -8c4b-6878815ef921](http://суццпр.org/imis0/СУЦПР/Educate/УЦП_Definitions_and_Glossary_of_Terms/СУЦПР/Educate / УЦП_Definitions_and_Glossary_of_terms.aspx?key=60879588-f65f-4ab5 -8c4b-6878815ef921) алынған.
- Ковилл, Д. В. (1988). Жаңа Сервисті Әзірлеу. *Journal of Marketing Management* 3(3): 296-312.
- Койл, Дж., Барди, Е және Лэнгли С. (1988). *Бизнес логистикасын басқару*. Әулие Пауыл, Миннесота: Батыс. Кристофер, М. және пэк, Х. (2003). *Маркетингтік Логистика* (2-ші басылым). Лондон: Баттерворт Хайнеманн.
- Крэйг, С. К. және Дуглас, С. П. (2001). XXI ғасырдағы халықаралық маркетингтік зерттеулерді жүргізу. *International Marketing Review* 18(1): 80-90.
- Кудахи, Г. С. Джордж, М. О., Гофри, Г. Р. және Роллан, М. Дж. (2012). Белгісіздікке дайындық. *Болжам: The Journal of High-Performance Business*. [www.accenture.com/us-en/outlook/Pages/outlook-journal-2012-preparing-for-unpredictable.aspx](http://www.accenture.com/us-en/outlook/Pages/outlook-journal-2012-preparing-for-unpredictable.aspx) алынған.
- Дэмнпур, Ф. (1991). Ұйымдастырушылық инновациялар: Детерминант пен модераторлардың әсерін мета-талдау. *Academy of Management Journal* 34: 555-590.
- Дейвинпорт, Т. (1993). *Инновациялық үрдіс: Ақпараттық технологиялардың көмегімен жұмысты жаңғырту*. Бостон, Массачусетс: Harvard Business School Press.
- Доусон, Л. М. (1971). Сукүйғыш дәуіріндегі маркетингтік ғылым. *Journal of Marketing* 35: 66-72.
- Дэй, Г. С. (1989). *Нарықтық Ұйым: Мәдениетті, мүмкіндіктерді және конфигурацияны нарықпен келісімдеу*. Нью-Йорк: The Free Press.
- Дэй, Г. С. (1994). Нарықтық ұйымдардың мүмкіндіктері. *Journal of Marketing* 58(4): 37-52.
- Де Брюун, А. және Лилиен, Г. Л. (2008). Вирусты маркетинг арқылы сарафан радиосының көп сатылы әсер ету үлгісі. *International Journal of Research in Marketing* 25: 151-163.
- Дик, А. С. және Басу, К. (тұтынушының бейілдік: Біріккен тұжырымдамалық негізге. *Journal of the Academy of Marketing Science* 22(2): 99-113.
- Диксон, Г. В. (1966). Өнім берушілер мен шешімдерді таңдау жүйелерін талдау. *Journal of Purchasing* 2: 5-17.
- Дуглас, С. П. және Винд, У. (1987). Жаһандану туралы Миф. *Columbia Journal of World Business* (Қысқы): 19-29.
- Доу Джонстың Тұрақтылық Индексі (2005). Корпоративтік тұрақтылықты бір көргеннен бағалау. [www.robecosam.com/en/sustainability-insights/about-sustainability/corporate-sustainability-assessment/index.jsp](http://www.robecosam.com/en/sustainability-insights/about-sustainability/corporate-sustainability-assessment/index.jsp) алынған.
- Дракер, П. (1974). *Басқармасы: Тапсырмалары, міндеттері және практикасы*. Нью-Йорк: Харпер және Роу.
- Дракер П. (1989). Маркетинг және экономикалық даму. *Journal of Marketing* 22(3): 252-259.
- Элиот, Г. Р. (1990). Маркетингтік тұжырымдама: Қажет, бірақ жеткілікті ме? Экологиялық Көзқарас. *European Journal of Marketing* 24(8): 23-30.

- Эмилиани, Л. және Стэк, Дж. (2004). Көшбасшылықты жақсарту үшін құндылықтарды жасау ағынының картасын пайдалану. *Leadership and Organization Development Journal* 25(8): 622-645.
- Эстель, Л. Брюер, Г. (1999). Бұл Call-Орталық Сатуды Жеделдетеді. *Сату және маркетингі басқару* 15(2): 72.
- Этуклиос, п. П., Катсикес, с. С. және Леонид, Л. С. (2016). Халықаралық маркетингтегі CSR зерттеулеріне шолу: 1993–2013. М. У. Обаль, Н. Крэй және С. Бушхардт, *Солай істейік*
- Жұтылған! Маркетингтің тартылу дәуірінің табалдырығын кесіп өту*, 683-684. Нью-Йорк: Springer International Publishing.
- Этуклиос, П. П., Леонид, Л. С. және Катсикес, С. (2016). Халықаралық маркетингтегі корпоративтік әлеуметтік жауапкершілік: Review, Assessment and Future Research. *International Marketing Review* 33(4): 683–684..
- Фахи, Дж. және Джоббер, Д. (2014). *Маркетинг негіздері* (1-ші басылым). Тазалық: Макгроу-Хилл.
- Фестингер, Л. (1957). *Когнитивті диссонанс теориясы* (1-ші басылым). Эванстон, Иллинойс: Рой, Петерсон.
- Фестингер, Л. (1962). *Когнитивті диссонанс теориясы* (2-ші басылым). Стэнфорд, Калифорния: Stanford University Press.
- Фолио, А. және Сэнвикус, В. (2006). Жаһандануға және нарықты окшаулауға жауап ретінде Глокальдік маркетинг сценарийі . I-БӨЛІМ Стратегия сценарийі және нарық. *Vadyba / Management* 1(10): 26–38.
- Фолинас, Д. (2004). Электрондық логистиканы басқару үлгісі: Виртуалды ортада жеткізу тізбегін біріктіру. Докторлық диссертация. <http://thesis.ekt.gr/thesisBookReader/id/13787#page/1/mode/2up> алынған.
- Фолинас, Д. (2007). Қызмет мониторингі жүйесі негізінде бизнес - талдаудың тұжырымдамалық негізі. *International Journal of Intelligent Enterprise* 1(1): 65–80.
- Фолинас, Д. (2015). *Логистикалық қосымшалар* [грек тілінде]. Афины: Диафантос.
- Фолинас, Д. және Раби, С. (2012). Тұтыну секторының ұйымдары үшін сұранысты барлауартықшылықтарын бағалау. *Database Marketing and Customer Strategy Management* 19(4): 245–261.
- Фолинас, Д., Фотиадис, Т. және Кудунарис, Д. (2017). ИТ теориясы. Бизнесітегі табысқа Панацея ма? Мекенжайы бойынша жариялануға қабылданды: *International Journal of Value Chain Management*.
- Фолинас, Д. Келемис, А. және Маникас, И. (2011). Логистикалық үдерістерді приоритизациялаудың жалпы әдіснамасы: Агроөнімдерді жеткізу тізбегімен жағдай. *Технология басқару бойынша халықаралық конференция материалдары, тұрақты өндіріске қадам (МОЦП 2011)*, 8-10 маусым 2011 жыл, Хорватия.
- Фолинас, Д., Манту, М. және Влакупулу, М. (2001). Виртуалды ұйымдастыру ортасындағы логистикалық қызметтерді басқару: Жүйелер мен рәсімдерді үлгілеу. *17-ші халықаралық логистикалық Конгресс жұмысында*, 127-139. Салониктар: ЖАЛҒЫЗ.
- Фолинас, Д., Манту, М. және Влакупулу, М. (2003). Виртуалды ортада бизнес-ақпаратты үлгілеу. *Адам-компьютерлік өзара іс-қимыл бойынша 10-шы Халықаралық конференцияның еңбектерінде*, Ираклион, Греция, т. IV 3, pp. Лондон: Lawrence Erlbaum Associates.
- Фолинас, Д., Манту, В., Сигала, М. және Влакупулу, М. (2004). жеткізу тізбегінің эволюциясы : Мысалдар мен озық тәжірибе. *Интернет-зерттеу: Электрондық желілік қосымшалар және Саясат* 14 (4): 274-283.
- Фолинас, Д., Манту, М. және Влакупулу, М. (2007). *Корпоративтік ақпараттық жүйелер* [грекше]. Салониктар: Аникула.
- Форд, Т Леонид, Л. (1991). Халықаралық маркетинг саласындағы ғылыми әзірлемелер: А European Perspective. С. Д. Паливода (басылым) *Халықаралық маркетингтің жаңа перспективалары*, 3-32. Лондон: Рутледж
- Фотиадис, Т. А. (2004). Жоғары технологиялар маркетингі: Жаңа жоғары технологиялық өнімдерді енгізу бойынша шешім қабылдау рәсімін әзірлеу. Докторлық диссертация. Алынған: <http://dspace.lib.uom.gr/handle/2159/398>
- Фриц, В. (1996). Нарықтық бағдар және корпоративтік табыс: Германиядан қорытынды. *European Journal of Marketing* 30(8): 59–74.

- Фуэнтес, С. (2014). Экологиялық Материалдық Негіз: Жасыл өнімнің маркетингі және әлеуметтік-материалдық құрылысы. *Business Strategy and the Environment* 23(2): 105–116.
- Гальбрэй, Д. Р. (1973). *Күрделі Ұйымдарды Жобалау*. Бостон, Массачусетс: Эддисон-Уэсли Лонгман. Gartner Group (2000). Gartner электрондық үкіметінің төрт фазасының үлгісі. [www.gartner.com/doc/317292/gartners-phases-egovernment-model](http://www.gartner.com/doc/317292/gartners-phases-egovernment-model).
- Гаски, Д. Ф. және Невин, Д. Р. (1985). Маркетингтік арнада пайдаланылатын және пайдаланылмайтын энергия көздерінің дифференциалды әсерлері. *Journal of Marketing Research* 22(2): 130–142.
- Гатторна, Л. және Уолтерс, Д. (1996). *Жеткізу тізбегін басқару*: Бейзингсток: Пэлгрейв.
- Гунарис, С. (2012). *Қызмет маркетингі* [грек тілінде] (2-ші басылым). Афины: Rosili Publications.
- Грант, А. В. және Шлезингер, Л. А. (1995). Сіздің Тұтынушыларыңыздың Пайдасының Толық Әлеуетін Іске Асырыңыз. *Harvard Business Review* 73(5): 59–72.
- Грант С. (1999). Левитт Теодорының маркетингтік болжамсыздығы. *Journal of Business Ethics* 18(4): 397–406.
- Гриффин, А. Хаузер, Д. Р. (1996). R&D біріктіру және маркетинг: Шолу және талдау  
Әдебиет. *Journal of Product Innovation Management* 13 (3): 191–215.
- Грюнрус, С. (1978). Қызмет маркетингін сервистік бағдарланған тәсіл. *European Journal of Marketing* 12(8): 588–601.
- Грюнрус, С. (1978). Маркетингі Анықтау: Нарықтық-Бағдарланған Тәсіл. *European Journal of Marketing* 23(1): 52–60.
- Грюнрус, С. (1994). Маркетингтен өзара қарым-қатынаста рмаркетингіне: Маркетингтегі парадигманың жылжуына. *Басқару Шешімі* 32 (2): 4–20.
- Грубер, В. В. Х. (1981). *Корпоративтік зерттеулерді дамытудың стратегиялық интеграциясы*. Чикаго, Иллинойс: Атасом.
- Гуэльзо, С. М. (1986). *Логистиканы басқаруға кіріспе*. Ричмонд, Вирджиния: Reston Publishing Company.
- Хамель, және Прахалад, С. К. (1991). Корпоративтік қиял және экспедициялық маркетинг. *Harvard Business Review* 69(4): 81–92.
- Хаммер, М. және Чампи, Д. (1993). *Корпорацияны жаңғырту: Бизнес революцияға арналған Манифест*. Нью-Йорк: Harper Business.
- Харт, С. Л. (1997). Көгалдандырудан Тыс: Тұрақты әлем стратегиясы. *Harvard Business Review* 75(1): 66.
- Хатзис, А., Кулиду, А. және Фолинас, Д. (2011) логистикалық қызметтердің құны.  
*Әрекеттер мен жеткізу тізбектерін басқару* 4 (2): 116–122.
- Хейвуд-Фармер, Д. (1988). Қызмет көрсету сапасының концептуалды үлгісі. *International Journal of Operations and Production Management* 8 (6) 19–29.
- Хэйнонен, К. (2004). Тұтынушы Қабылдайтын Құндылықты Қайта Түсіну: Уақыт пен жердің мәні.  
*Қызмет Көрсету Сапасын Басқару: An International Journal* 14(2/3): 205–215.
- Хемингуэй, С. А. және Маклаган, П. В. (2004). Корпоративтік әлеуметтік жауапкершілік драйвері ретіндегі менеджерлердің тұлғалық құндылықтары. *Journal of Business Ethics* 50(1): 33–44.
- Хиркман, Е. С. және Холбрук, М. Б. (1982). Гедонистік Тұтыну: Жаңа ұғымдар, әдістер және ұсыныстар. *Journal of Marketing* 46 (3): 92–101.
- Леберер, Р., Келли, Т. В. және Китман, С. (1998). *Тәжірибенің ең үздік түрлері: Тұтынушыға бағытталған шешімдер арқылы бизнесті құру*. Нью-Йорк: Simon & Schuster.
- Хофман, К. Д. және Батесон, Д.Е.(1977) *қызмет маркетингінің негіздері*. Нью-Йорк: Dryden Press.
- Холькомб, Д. Л., Апчерч, Р. С. және Окумус, Ф. (2007) корпоративтік әлеуметтік жауапкершілік: Үздік қонақ үй компаниялары не туралы есеп береді? *International Journal of Contemporary Hospitality Management* 19(6): 461–475.
- Хомбург, С., Воркман Дж, Д. П. және Хромер, Х. (1999). Фирманың ішіндегі маркетингтің әсері. *Journal of Marketing* 63(2): 1–17.
- Хоули, Г. Д., Линч, Д. Е. және Шэпарт, Д. (1990). Маркетингтік тұжырымдама: Теорияны практикаға енгізу. *European Journal of Marketing* 24(9): 7–24.



- Хьюстон, Ф. С. (1986). Маркетингтік тұжырымдама: Иә деген не, жоқ деген не. *Journal of Marketing* 50: 81–87.
- Джейн, С. С. (1989). Халықаралық маркетингтік стратегияны стандарттау: Кейбір гипотезалар. *Journal of Marketing* 53(1): 70–79.
- Яворский, Б. Я. және Коли, А. К. (1993). Нарықтық бағдар: Тарихы мен салдары. *Journal of Marketing* 57: 53–70.
- Жаннет, Д.-П. және Хэннеси, Х. Д. (1992) *Жаһандық Маркетингтік Стратегиялар*. Бостон, Массачусетс: Houghton Mifflin Company.
- Джобер, Т Фахи, Д. (2003) *Маркетинг негіздері*. Тазалық: Макгроу-Хилл.
- Фолинас, Д. (2004). *Маркетингтің принциптері мен практикасы* (4-ші басылым). Тазалық: Макгроу-Хилл.
- Йох, К. И. және Куэльч, Д. А. (2008). Маркетингтің қоғамға әсерін зерттеу: Келешек
- Демократияға байланысты *Journal of Public Policy and Marketing* 27(2): 202–206.
- Джон А., және Снелсон, П. (1998). Инновациялық өнімдегі жетістік факторлары: Әдебиетті іріктеп шолу. *Journal of Product Innovation Management* 5: 114–128.
- Джольсон, М. және Пройя, С. (1986). Халық тұтынатын тауарларды жіктеу-субъективті шара ма? В
- К. Бернар (ред.), *Маркетинг: 1776-1976 және одан тыс*, 71-75. Чикаго, Иллинойс: Американдық маркетингтік қауымдастығы.
- Джонс, Д. Б. және Монисон, Д. Д. (1990). Маркетингтік ой философиясының ерте дамуы. *Journal of Marketing* 54: 102–113.
- Кашьяп, Д. (1996). Болжамсыздық Маркетингі Оралды. Тұтынушының түсті « айнасы арқылы көрініс. *Marketing and Research Today* 24 (3): 197–201.
- Катона, Г. (1960). *Қуатты Тұтынушы*. Нью-Йорк: Макгроу-Хилл.
- Киган, В. және Грин, М. (2000). *Жаһандық маркетинг*. Энглвуд Клиффс, Нью-Джерси: Прентис-Холл.
- Келемис, А., Фолинас, Т Маникас, И. (2001). Негізгі Логистикалық Үрдістерді Анықтау. *15-ші Пангелден логистикалық конференциясының*, 1-ші оңтүстік-шығыс еуропалық жеткізу тізбегін басқару конгресінің еңбектерінде 11-12 қараша, Салониктер, Греция.
- Кейцман, И. К., Хермкенс, К. Маккарти, И. П. және Сильвестр, Б. С. (2011). Әлеуметтік Желі? Шындап! Әлеуметтік медиа функционалдық құрылыс блоктарын түсіну. *Business Horizons* 54: 241–251.
- Коли, А. К. және Яворски, Б. Д. (1990). Нарықтық бағдар: Құрылым, ғылыми ұсыныстар және басқару салдары. *Journal of Marketing* 54(2): 1–18.
- Косник, Т. (1990). Маркетингтік үрдіс. Т. бойынша Б. Бонома және Т. Д. Косник (ред.), *маркетингті басқару: Мәтін және кейстер*. Хомвуд, Иллинойс: Ирвин.
- Котлер П.. (1972). Маркетингтің жалпы тұжырымдамасы. *Journal of Marketing* 36(2): 46–54. Котлер П.. (1972). *Маркетингті басқару* (2-ші басылым). Энглвуд Клиффс, Нью-Джерси: Прентис-Холл. Котлер, П. (1973). Атмосфера маркетингтік құрал ретінде. *Journal of Retailing* 49(4): 48–64.
- Котлер, П. (1984). *Маркетингті басқару: Талдау, жоспарлау, бақылау* (5-ші басылым). Энглвуд Клиффс, Нью-Джерси: Прентис-Холл.
- Котлер, П. (1986). Мегамаркетинг. *Harvard Business Review* 64(2): 117–124.
- Котлер, П. (1994). *Маркетингті басқару: Талдау, жоспарлау, бақылау* (5-ші басылым). Энглвуд Клиффс, Нью-Джерси: Прентис-Холл.
- Котлер, П. (1997). Сатуға бар ынтаны салудан маркетингтік тиімділігіне. *Harvard Business Review* 55: 67–75.
- Котлер, П. (2003). *Маркетингті басқару* (11-ші басылым). Энглвуд Клиффс, Нью-Джерси: Прентис-Холл. Котлер, П. және Армстронг, Г. (2001). *Маркетинг принциптері* (9-шы басылым). Энглвуд Клиффс, Нью-Джерси: Прентис-Холл.
- Котлер, П. және Армстронг, Г. (2001). *Маркетинг принциптері* (13-ші басылым). Энглвуд Клиффс, Нью-Джерси: Прентис-Холл.
- Котлер, П. және Армстронг, Г. (2001). *Маркетинг принциптері* (15-ші басылым). Upper Saddle Өзені, Нью-Джерси: Пирсонның Құрылуы.
- Котлер, П. және Келлер, К. П. (2006). *Маркетингті басқару* (12-ші басылым). Энглвуд Клиффс, Нью-Джерси: Прентис-Холл.



- Котлер, П., Армстронг, Г., Сандерс, Д. және Вонг, В. (1996). *Маркетинг принциптері* (еуропалық басылым). Энглвуд Клиффс, Нью-Джерси: Прентис-Холл.
- Котлер, П. Хайдер, Т Рейн, И. (1993). *Маркетингтік Орындар: Инвестицияларды, өнеркәсіпті және туризмді қалада, мемлекет пен ұлтқа тарту*. Нью-Йорк: Free Press.
- Кумар, Д. Кумар, А., Рахман, З., Йядав, С. және Гоял, П. (2011). *International Journal of the Computer, the Internet and Management* арнайы басылымы19 (SP1): 62.1–62.5.
- Кумар, В., Петерсен, Д. А. және Леон, Р. П. (2007). Сарафан радиосы қаншалықты құнды? *Harvard Business Review* 85(10): 139–56.
- Лэмберт, Д. М. (1976). *Шығындарды түгендеу әдістемесін әзірлеу: Түгендеу жүргізуге байланысты шығындарды зерттеу*. Чикаго, Иллинойс: Физикалық бөлуді басқару жөніндегі ұлттық кеңес.
- Лэмберт, Д. М. (1978). Тарату Арналары Туралы Шешім: Өнімділікті өлшеу мәселесі. *Management Accounting* (Маусым): 60–63.
- Лэмберт, Д., Эммельхайнз, М. және Гарднер, Д. (1999). Табысты Логистикалық Әріптестікті Құру. *The Journal of Business Logistics* 20(1): 165–182.
- Лоуренс, П. Р. және Лор, Д. В. (1967а). Күрделі ұйымдардағы Дифференциация және біріктіру. *Administrative Science Quarterly* 12(1): 1–47.
- Лоуренс, П. Р. және Лор, Д. В. (1967b). *Жаңа басқару жұмысы: Интегратор*. Бостон, Массачусетс: Ұйымдастыру тиімділігі орталығы және мектеп.
- Лэндерс, М. Р. және Бленкхорн, Д. Л. (1998). *Кері Маркетинг: Жаңа Қарым-Қатынастар Сатын Алушы-Жеткізуші*. Нью-Йорк: Free Press.
- Лендерс, Р. Т. А. (2002). Желілік автокорреляция арқылы әлеуметтік әсерді үлгілеу: Өлшеу матрицасын құру. *Social Networks* 24(1): 21–47.
- Леониду, С. Н. және Леониду, Л. С. (2011). Экологиялық Маркетинг/менеджмент саласындағы зерттеулер: Библиографиялық Талдау. *European Journal of Marketing* 45(1/2): 68–103.
- Леониду, Л. С., Фотиадис, Т. А., Кристодулидес, П. Спиropolу, С. Касикес, С. С. (2015). Экологиялық Таза Экспорттық Бизнес-Стратегия: Оның детерминанттары және бәсекелестік артықшылықтары мен өнімділігіне әсері. *International Business Review* 24(5): 798–811.
- Леониду, Л. С., Катсикес, С. С., Фотиадис, Т. А. және Кристодулидес, П. (2013). Экологиялық таза экспорттық маркетингтік стратегияның алғышарттары мен салдары: Шетелдік қоғамдық қызығушылық пен бәсекелестік шиеленістің тежеуші рөлі. *Journal of International Marketing* 21(3): 22–46.
- Леониду, Л. С., Леониду, С. Н., Фотиадис, Т. А. және Зерити, А. (2013). Ресурстар мен мүмкіндіктер-экологиялық маркетинг стратегиясының драйверлері түрінде: Бәсекелестік артықшылықтары мен өнімділігі үшін салдары. *Tourism Management* 35: 94–110.
- Левит Т. (1960). Маркетингтік Болжамсыздық. *Harvard Business Review* 38(4): 24–47.
- Левит Т. (1972). Қызмет көрсетуге өндірістік көзқарас. *Harvard Business Review* 50(5): 41–52.
- Левит, Т. (1975). Маркетингтік Болжамсыздық. *Harvard Business Review* 53(5): 26–183.
- Левит Т. (1980). Кез келген нәрсені дифференциациялау арқылы табылған маркетингтік табыс. *Harvard Business Review* 58(1): 83–91.
- Левит Т. (1983). Нарықтардың жаһандануы. *Harvard Business Review* 61 (3) (Мамыр / Маусым): 92–102. Ли, Х. Және Цай, В. (2009). Экологиялық маркетинг және тігін өнеркәсібін тұрақты дамыту: Шығындар мен пайда арасындағы ойын. *International Journal of Business and Management* 3(12): 81.
- Либеропулус, К. және Пантувакис, А. (2008). *Маркетинг II: А Көлемі: Қызмет маркетингі* [грек тілінде]. Патра: Грек Ашық Университеті.
- Ликер, Д. (2004). *Toyota Way, әлемдегі ең ірі өндірушіден 14 басқару принципі*. Нью-Йорк: Макгроу-Хилл.
- Лин, С. Х., Шер, П. Д. және Шин, Н. И. (2005). Өткен прогресс және тұтынушы қабылдайтын құндылықты концептуалдаудағы болашақ бағыттар. *International Journal of Service Industry Management* 16(4): 318–336.
- Лавлок, С. Н. және Вирц, d. (2004). *Қызмет маркетингі: Адамдар, Технологиялар, Стратегия*. Энглвуд Клиффс, Нью-Джерси: Прентис-Холл.
- Ловелок, С. Х., Вирц, Д. және Чу, П. (2009). *Қызмет маркетингінің негіздері* (1-ші басылым).

- Энглвуд Клиффс, Нью-Джерси: Прентис-Холл.
- Майгнан, И. және Феррел, О. С. (2004). Корпоративтік әлеуметтік жауапкершілік және маркетинг: Интегративтік Құрылым. *Journal of the Academy of Marketing Science* 32(1): 3–19.
- Майгнан, И., Феррел, О. С. және Феррел, Л. (2005). Маркетингтегі әлеуметтік жауапкершілікті іске асыру үшін стейкхолдерлер үлгісі. *European Journal of Marketing* 39(0): 956–977.
- Маллиарис, П. (1990). *Маркетингке кіріспе* [грек тілінде] (1-ші басылым). Пирей: Stamoulis Publications.
- Маллиарис, П. (2001). *Маркетингке кіріспе* [грек тілінде] (2-ші басылым). Пирей: Stamoulis Publications.
- Маллиарис, П. (2012). *Маркетингке кіріспе* [грек тілінде] (4-ші басылым). Пирей: Stamoulis Publications.
- Мантоу, В., Фолинас, Д. және Влакупулу, М. (2005). Интеграцияланған виртуалды логистикалық желіні құру. *International Journal of Logistics Systems and Management* 1(4): 354–365.
- Маслов, А. Х. (1943). Адам мотивациясының теориясы. *Psychological Review* 50(4): 370–396.
- Маслов, А. Н. (1970). *Мотивация және тұлға* (2-ші басылым). Нью-Йорк: Харпер және Роу.
- Маслов, А. Х. және Мерфи, Г. (1954). *Мотивация және тұлға*. Нью-Йорк: Харпер және Роу.
- Матур, Л. К. және Матур, И. (2000). Жасыл маркетингтік стратегиялар байлығының әсерлерін талдау. *Journal of Business Research* 50(2): 193–200.
- Маккаммон, Б. С. және Литл, Р. В. (1965). Өткізу арналары: Аналитикалық жүйелер мен тәсілдер. *Маркетингтегі ғылым* 191: 321–385.
- Кіші Маккаммон, Б. С. және кіші У. Р. (1973). Өткізу арналары: Аналитикалық жүйелер мен тәсілдер. Б. Д. Уолкер және Д. Б. Хайнс бойынша (ред.) маркетингілік арналар мен мекемелер: *Концепцияларды оқу және тарату практикасы*, 28-29. Колумбус, О.: Энергия жүйесі
- Маккарти, И. Д. (1978). *Маркетинг Негіздері: Басқарушылық тәсіл*. Хомвуд, Иллинойс: Ирвин.
- Маккарти, И. Д., және кіші Перролт, В. Д. (1987). *Базалық Маркетинг*. Хомвуд, Иллинойс: Ирвин.
- Маккуали, Д. және Виндал, С. (2015). *Бұқаралық коммуникацияларды зерттеу үшін коммуникациялық үлгілер*. Абингдон: Рутледж
- Мендельсон, Н. М. Полонски, М. Д. (1995). Сенімді жасыл маркетингті дамыту үшін стратегиялық альянстарды пайдалану. *Journal of Consumer Marketing* 12(2): 4–18.
- Ментзер, Д. Т., Гомес, Р. және Крапфел, Р. И. (1989). Физикалық Тарату Қызметі: Іргелі Маркетингтік Тұжырымдама? *Journal of the Academy of Marketing Science* 17(1): 53–62.
- Михман, Р. Д. және Сибли, С. Д. (1980). *Маркетингтік арналар мен стратегиялар* (2-ші басылым). Worthington, OH, Publishing Horizons.
- Михман, Р. Д. (1990). Маркетингтік арналардағы құрылымдық өзгерістерді басқару. *Journal of Business and Industrial Marketing* 5(2): 5–14.
- Миллер, К. Д., Фабиан, Ф. и Лин, С. Д. (2009). Интернет-қоғамдастықтарға арналған стратегиялар. *Strategic Management Journal* 30(3): 305–22.
- Минту, А. Т. және Лозада, Х. (1993). Экологиялық Маркетингтік Білім: Іс-қимылға шақыру. *Marketing Education Review* 3 (Fall): 17–23.
- Минтзберг, Х. (1987). І Стратегиясы Тұжырымдамасы: Стратегияға арналған бес Ps. *California Management Review* 30(1): 11–24.
- Миттал, Б. және Лазар, В. М. (1998). Тұтынушылар Неге Ауысады? Қанағаттану және бейілдік динамикасы. *Journal of Services Marketing* 12(3): 177–194.
- Миттал, В. Және Камакура, В. А. (2001). Қанағаттандыру, сатып алу ниеті және сатып алу мінез-құлқы: Тұтыну сипаттамаларының тежеуші әсерін зерттеу. *Journal of Marketing Research* 38(1): 131–142.
- Мор, Д. және Невин, Д. Р. (1990). Маркетингтік арналардағы коммуникациялық стратегиялар: Теориялық перспектива. *Journal of Marketing* 54(4): 36–51.
- Морело, Г. (1993). Маркетингтің жасырын өлшемдері. *Journal of the Market Research Society* 35(4): 293–314.
- Мундел, Р. А. (1968). *Халықаралық экономика*. Нью-Йорк: Макмиллан.
- Мурдик, Р. Г., Рендер, Б. Рассел, Р. С. (1990). *Сервистік Әрекеттерді Басқару*. Бостон, Массачусетс: Аллин Және Бэкон.
- Нарвер, Д. С. және Слатер, С. Ф. (1990). Бизнесің табыстылығына нарықтық бағдардың әсері.

- Journal of Marketing* 54(4): 20–35.
- Норманн, Р. (1978). *Швед сервистік білімінің даму стратегиясы*. Мультитұтынушынык зерттеуден есеп. Стокгольм: Скандинавия әкімшілік зерттеулер институты.
- Норманн, Р. (1991). *Қызметті басқару: Сервистік бизнестегі Стратегия және кәсіпқарарлық* (2-ші басылым), 16-17. Чичестер: Джон Уайли және Сонс.
- Омае, К. (1989). Шексіз әлемде басқару. *Harvard Business Review* (Мамыр / Маусым): 152–161.
- Оливер, Р. К. және Уэббер, М. Д. (1992). Жеткізу тізбектерін басқару: Логистика стратегияны қуып жетеді. У. М. Кристофер (бас.), *Логистика: Стратегиялық Мәселелер*, 63-75. Лондон: Чапман және Холл.
- Олсон, И., Уолкер, О. және Рукерт, Р. (1995). Жаңа өнімді тиімді әзірлеу үшін ұйымдастыру: Инновациялық өнімнің тежеуші рөлі. *Journal of Marketing* 59: 48–62.
- Палмер, А. (1998). *Қызмет маркетингінің принциптері*. Нью-Йорк: Макгроу-Хилл.
- Панигиракис, Г. (1999). *Халықаралық экспорттық маркетинг* [грек тілінде]. Пирей: Stamoulis Publications.
- Панигиракис, Г. және Симкос, Г. И. (2005). *Маркетингтік кейстер* [грек тілінде]. Пирей: Stamoulis Publications.
- Перри, М. И. және Сонг. К. М. (1993). НИКР детерминанттары: Жоғары технологиялар саласындағы маркетингтік интеграция Жапон компаниялары. *Journal of Product Innovation Management* 10(1): 4–22.
- Паттэе, К. (1995). *Экологиялық Маркетингі Басқару*. Лондон: Pitman.
- Питер, П. Д. және кіші Доннелли, Д. Х. (2007). *Маркетингі басқару: Білімі мен дағдылары* (8-ші басылым). Нью-Йорк: Макгроу-Хилл.
- Пин, Б. Д. және Гилмор, Д. Х. (1998). Экономикаға қос келдіңіз. *Harvard Business Review* 76: 97–105.
- Полонски, М. Д. (1994). Экологиялық Маркетингке кіріспе. *Electronic Green Journal* 1(2): 1–10.
- Полонски, М. Д. (1995). Экологиялық маркетингі жобалауға мүдделі тараптар теориясының тәсілі  
Стратегия. *Journal of Business and Industrial Marketing* 10(3): 29–46.
- Портер, М. И. (1981). Өнеркәсіптік ұйымның стратегиялық басқаруға қосқан үлесі. *Басқару шолу академиясы* 6 (4): 609–620.
- Портер, М. И. (1984). *Бәсекелестік артықшылығы*. Нью-Йорк: Free Press.
- Портер, М. И. (1985). *Бәсекелестік артықшылығы. Тамаша өнімділікті құру және қолдау*. Нью-Йорк: Free Press.
- Портер, М. И. (1996). Стратегия Дегеніміз Не? *Harvard Business Review* (Қараша-Желтоқсан): 61–68.
- Портер, М. И. және Линд, С. В. Д. (1999). Экологиялық және бәсекеге қабілетті: Тұйықтан шығу. <https://hbr.org/product/green-and-competitive-ending-the-stalemate/an/95507-PDF-ENG> алынған.
- Фархад, С. К. және Хамель, Г. (1990). Корпорацияның негізгі құзыреті. *Harvard Business Review* 68(3): 79–91.
- Пракаш, А. және Синг, В. Б. (2011). Тамақ өнеркәсібіндегі глокализация: Жергілікті қажеттіліктер мен сұраныстарға бейімделу стратегиясы. *Asian Journal of Technology and Management Research* 1(1).  
[www.ajtmr.com/papers/vol1issue1/GLOCALIZATION%20IN%20FOOD%20BUSINESS.pdf](http://www.ajtmr.com/papers/vol1issue1/GLOCALIZATION%20IN%20FOOD%20BUSINESS.pdf) алынған.
- Прайд, В. М. және Феррел, О. С. (2014). *Маркетинг* (халықаралық басылым). Нью-Йорк: Houghton Mifflin Company.
- Раими, С. (2003). Глокализация. [http://searchcio.techtarget.com/sDefination/0,sid19\\_gci826478,00.html](http://searchcio.techtarget.com/sDefination/0,sid19_gci826478,00.html) сайтында қол жетімді .
- Ривз, С. А. және Беднар, Д. А. (1994). Сапаны Анықтау: Балама және салдарлар. *Academy of Management Review* 19(3): 419–445.
- Рейшельд, Ф. Ф. (1992). Бейілдік Негізінде Басқару. *Harvard Business Review* 71(2): 64–73.
- Рейнарц, В. Д. және Кумар, В. (2000). Ұзақ мерзімді тұтынушылардың келісімшартсыз жағдайлардағы табыстылығы туралы  
Белгіленген: Эмпирикалық зерттеу және маркетингің салдары. *Journal of Marketing* 64(4): 17–35.
- Рейнарц, В. Д. және Кумар, В. (2003). Тұтынушылармен өзара қарым-қатынас сипаттамаларының табысты өмір сүру ұзақтығына әсері. *Journal of Marketing* 67(1): 77–99.

- Рейнхард, Ф. Л. (1998). Қоршаған ортаны жерге дейін жеткізу. *Harvard Business Review* 77(4): 149–157.
- Рейнхард, Л. М., Купер, М. Б. және Уэгинхейм, Г. Д. (1989). Арнадағы тұтынушыларға қызмет көрсету арқылы маркетинг пен логистиканы интеграциялауға жәрдемдесу. *Journal of the Academy of Marketing Science* 17(1): 63–71.
- Ривера-Камино, Д. (2007). Экологиялық маркетинг стратегиясын қайта бағалау: Мүдделі Тараптардың Көзқарасы. *European Journal of Marketing* 41(11/12): 1328–1358.
- Робинсон, Д. (1932). *Жүзеге асырылмаған бәсекелестік экономикасы*. Лондон: Макмиллан. Рогерс, И. М. (1962). *Инновацияның таралуы*. Нью-Йорк: Free Press.
- Розенблум, Б. (1987). *Өткізу арналары: Management View* Хинсдейл, Иллинойс: Драйден.
- Рассел, П. С. және Тейлор III, Б. В. (2008). *Жеткізу тізбегі бойынша әрекеттерді басқару* (6-шы басылым). Хобокен, Нью-Джерси: Джон Уайли және Сонс.
- Раст, Р. Т. және Оливер, Р. Л. (2000). Біз Тұтынушыны қуантуымыз керек пе? *Journal of the Academy of Marketing Science* 28(1): 86–94.
- Райанс-кіші, Д. К., Гриффит, Д. А. Стивен Уайт, Д. (2003). Халықаралық маркетингтік стратегияны стандарттау/ бейімдеу: Білімді ілгерілету үшін қажетті жағдайлар. *International Marketing Review* 20(6): 588–603.
- Шигельмич, Б. (1998). *Маркетингтік Этика: Халықаралық перспектива*. Лондон: International Thomson Business Press.
- Шиффман, Л. және Канук, Л. (1993). *Тұтынушылық мінез-құлық* (3-ші басылым). Энглвуд Клиффс, Нью-Джерси: Прентис-Холл.
- Шнейдер, С. С. (1987). Ақпараттық қайта жүктеу: Себептері мен салдары. *Адам Жүйелерін Басқару* 7(2): 143–153.
- Шрамм, В. (1954). *Байланыс Қалай Жұмыс Істейді: Бұқаралық коммуникацияның үрдісі мен әсерлері*. Урбана, Иллинойс: University of Illinois Press.
- Шрамм, В. және Робертс, Д. Ф. (1971). *Бұқаралық коммуникацияның үрдісі мен әсерлері*. Урбана, Иллинойс: University of Illinois Press.
- Скотт, Р. А. және Маркс, Н. И. (1968) *Маркетинг және оның ортасы*. Белмонт, Калифорния: Уодсворт. Сегал-Хорн, С. (1996). Жаһандық стратегияның шектері. *Стратегия және көшбасшылық* (Қараша/ Желтоқсан): 12–17.
- Синги, П. М. (1990). *Бесінші Пән: Оқытуды ұйымдастыру өнері және практикасы*. Нью-Йорк: Doubleday Currency.
- Шапиро, Б. П. (1998). Не, ал, нарыққа бағдарланған? *Harvard Business Review* 66: 119–125.
- Шапиро, Б. П., Ранган, В. К. және Свиокла, Д. Д. (1993). Өзіңізді тапсырысқа бекітіңіз. *Harvard Business Review* 70(4): 113–122.
- Ескерту. және Сисодиа, Р. (1995). Маркетинг жұмсайтын нәрсені түсіндіру үшін ол қазір бұрынғыға қарағанда от астында тұрғаны басымырақ. *Маркетингті Басқару* 4 (2): 13–14.
- Шипли, Д. және Принья, С. (1988). Қызметтер және өнім берушіні таңдау өнеркәсіптік дистрибьюторларға әсер етеді. *Service Industries Journal* 8(2): 176–187.
- Шостак, Г. Л. (1977). Маркетингтік өнімдерден босату. *Journal of Marketing* (Сәуір): 73–80.
- Шостак, Г. Л. (1985). Қызмет кездесуін жоспарлау. В Ж. А. Зипил, М. Р. Соломон және С. Ф. Сурпрена (бас.), *қызмет көрсету кездесуі*, 243-254. Лексингтон, Массачусетс: Лексингтон Кітаптары.
- Шостак, Г. Л. (1987). Құрылымдық өзгерістер арқылы қызметтерді позициялау. *Journal of Marketing* 51(1): 34–43.
- Шульц, Т. Р., Лэвилль, И. және Липпер, М. Р. (1999). Еркін таңдау және когнитивті диссонанс: «Аз жамандықты» «үлкен игіліктерге» қарсы таңдау . Жеке тұлға және әлеуметтік психология бюллетені 25 (1): 40–48.
- Саймон-Миллер, Ф. (1986). Әлемдік Маркетинг: Жаһандық па жоқ жергілікті ме? Бес Сараптамалық Көзқарас. *Journal of Consumer Marketing* 3(2): 5–7.
- Сиомкос, Г. И. (2013). *Стратегиялық маркетинг* [грек тілінде] (3-ші басылым). Пирей: Stataoulis Publications. Слувайген, Л. (1992). Халықаралық маркетинг саласындағы жетістіктер. *Халықаралық ғылыми-зерттеу журналы*

- Маркетинг* 9(4): 319–323.
- Смит, С. Н., Драмрихт, М. И. және Джентл, М. С. (2010). Жаңа Маркетингтік Болжамсыздық. *Journal of Public Policy and Marketing* 29(1): 4–11.
- Соломон, М. Р., Сурпренант, С., Зипил, Д. А. және Гутман, И. Г. (1985). Диадикалық өзара әрекеттесуге рөлдік теорияның көзқарасы: Сервистік кездесу: *Journal of Marketing* 51(1): 99–111.
- Саундер, В. И. (1987). *Жаңа Өнімдер Инновациясын Басқару*. Лексингтон, Массачусетс: Лексингтон Кітаптары. Саундер, В. И. және Чакрабарти, А. К. (1978). ФЭТКЖ / маркетинг интерфейсі: Эмпирикалық зерттеу нәтижелері
- Инновациялық жобаларды зерттеу. *IEEE Transactions on Engineering Management* 4: 88–93.
- Столк Г., Эванс, П. және Шульман Л. И. (1991). Мүмкіндіктері бойынша жарыс: Корпоративтік стратегияның жаңа ережелері. *Harvard Business Review* 70 (2): 57–69.
- Столлингс, Б. (1995). *Жаһандық Өзгерістер, Аймақтық Жауап Шаралары: Дамудың жаңа халықаралық мәмәтіні*. Кембридж: Cambridge University Press.
- Стентон, В. В. (1991). *Маркетинг негіздері*. Нью-Йорк: Макгроу-Хилл.
- Штерн, Л. В. және эль-Ансари, А. И. (1977). *Өткізу арналары*: Энглвуд Клиффс, Нью-Джерси: Прентис-Холл. Штерн, Л. В. және Горман, Р. Х. (1969). Тарату арналарындағы жанжал: Зерттеу. Л. В.
- Штерн (бас.) *Тарату арналары: Мінез-Құлық Аспекттері*, 156-175. Бостон, Массачусетс: Houghton Mifflin Company.
- Штерн, Л. В. және эль-Ансари, А. И. Колану, А. (1996). *Маркетингтік арналар* (5-ші басылым). Энглвуд Клиффс, Нью-Джерси: Прентис-Холл.
- Ағын, Д. Р. және Лэмберт, Д. М. (2001). *Логистиканы стратегиялық басқару* (4-ші басылым). Сингапур: Макгроу-Хилл.
- Стоун, Д., Бьювоис, Д. Л. және Жюль, Р. В. (1998). Когнитивті диссонансқа түбегейлі жаңа көзқарас. *The American Journal of Psychology* 111(2): 319–326.
- Сурпренант, С. Ф. және Соломон, М. Р. (1987). Сервисте болжау және дербестендіру. *Journal of Marketing* 51(2): 86–96.
- Свенссон, Г. (2001). Кәсіпкерлік қызметті жүргізуді глокализациялау: «Жаһандық стратегия» тәсілі. *Басқару Шеімі* 32 (1): 6–18.
- Зимански, Д. М., Барадвай, С. Ж. және Варадражан, П. Р. (1993). Халықаралық маркетингтік стратегияның бейімделуіне қарсы стандарттау: Эмпирикалық зерттеу. *Journal of Marketing* 57(4): 1–14.
- Теннер, А. Р. және Де Торо, И. Д. (1992). *Жалпы сапаны басқару: Тұрақты жетілдіруге үш қадам*. Оку, МА: Эддисон-Уэсли.
- Терпстра, В. (1972). *Халықаралық маркетинг*; Нью-Йорк: Холт, Райнхарт және Уинстон.
- Томас Х., Боуман, И. Х. және Сингх, х. (2002). Стратегиялық басқару саласы: Тарих және эволюция. А. бойынша Петтигрю, Х. Томас және Р. Уиттингтон (бас.), *Стратегия және басқару бойынша анықтамалық*, 31-51. Лондон: Данышпан.
- Томпсон, С. (1962). *Компаниялар Қалай Жоспарлайды*. АМА Research Study no. 54. Чикаго, Иллинойс: Американдық маркетингтік қауымдастығы.
- Тракер, В. Т. (1964). *Экономикалық мінез-құлықтың әлеуметтік мәмәтіні*. Нью-Йорк: Холт, Райнхарт және Уинстон.
- Туссадиа, И. П., (2012). Әлеуметтік желілердегі геолокациялық маркетинг тұжырымдамасы. *Journal of Business and Industrial Marketing* 29(3): 205–220.
- Зорзакис, К. және Зорзакис, А (2002). *Маркетинг принциптері: Грек тәсілі* [грек тілінде] (2-ші басылым). Афины: Rosili Publications.
- Анделл, Д. Г. (1968). Маркетингтік стратегия теориясына. *British Journal of Marketing* 2(4): 298-303.
- Валентин, И. К. (1996). Маркетингтік тұжырымдама және нарықтық стратегияны тұжырымдау. *Journal of Marketing Theory and Practice* 4(4): 16–27.
- Варадарян, Р. П. Кларк, Т. және Прайд, В. М. (1992). Бақыланбайтынды бақылау: Нарықтық Ортаны Басқару. *Sloan Management Review* 33(2): 39–47.
- Варго, С. Л. және Люк, Р. Ф. (2004). Маркетингтің жаңа басым логикасын дамыту. *Journal of Marketing* 68(1): 1-17.
- Уолл, И. А. және Бэрри, Л. Л. (2007). Қызметкерлердің дене ортасының және мінез-құлқының тұтынушылардың мейрамханалық қызмет көрсету сапасын қабылдауына жиынтық әсері.



- Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly* 48 (1): 59-69.
- Вард, С. Левандовска, А. (2008). Маркетинг тұжырымдамасы әрдайым қажет пе? Бизнес - орта типтеріндегі тұтынушынык, Бәсекелестік және әлеуметтік стратегиялардың тиімділігі. *European Journal of Marketing* 42(1/2): 222–237.
- Кіші Вебстер, Ф. Е. (1992). Корпорациядағы маркетинг рөлінің өзгеруі. *Journal of Marketing* 56(4): 1-17.
- Кіші Вебстер, Ф. Е. (2002). Маркетинг пен фирманың рөлі. Қр Б. А. Вейц және Р. Венсли (бас.), *Маркетинг анықтамалығы*, 66-82. Лондон: Sage Publications.
- Вебстер, Ф. И. (1976). Маркетингтік стратегиядағы өнеркәсіптік дистрибьютордың рөлі. *Journal of Marketing* 40(3): 10–16.
- Вебстер, Ф. И. (1997). Ұйымдағы маркетингтің болашақ рөлі. Д. Р. Леманн және К. Джок (бас.), туралы *Болашақтағы маркетинг туралы ойлар*, 3-бөлім. Кембридж, Массачусетс: Маркетингтік Ғылымдар Институты.
- Венц, Б., Эрик, және И. Стивенсон, А. (1973). Өнімді өткізу. X-да. Брит (бас.), *Маркетинг жөніндегі менеджердің басшылығы*. Чикаго, Иллинойс: Дартнелл Корпорациясы.
- Уилрайт, с. және Кларк, К. (1992): *Өнімді Жетілдіруді Революциялау*. Нью-Йорк: The Free Press.
- Винд, Й. (1986). Жаһандану туралы Миф. *Journal of Consumer Marketing* 3 (Көктем): 23–26.
- Вириц, Д., Чу, П. және Лавлок, С. (2012). *Қызмет маркетингінің негіздері (2-ші басылым)*. Лондон: FT Press.
- Вомак, Д. және Джонс, Д. (2003). *Үнемді өндіріс: Қалдықтарды қуып, сіздің корпорацияңызда байлық жасау* (2-ші басылым). Нью-Йорк: Productivity Press.
- Вайнер Г. А. (1996b). Тұтынушылардың Рентабельділігі: Мінез-құлықты экономикамен байланыстыру. *Маркетингтік зерттеу* 8(2): 36–38.
- Вайнер Г. А. (1996b). Болашақта қандай тұтынушылар құнды болады? *Маркетингтік Зерттеулер* 8 (3): 44. Вайнер Г. А. (2006). Шындық сәті. *Маркетингі Басқару* 15 (1): 8–9.
- Ұзданияфард, Р. және Мерси, И. И. (2011). Жасыл маркетингтің тұтынушылардың қанағаттануына және экологиялық қауіпсіздікке әсері. *2011 жылы компьютерлік байланыс және басқару бойынша халықаралық конференция*, 637-641. Сингапур: IACSIT Press.
- Йип, Г. С. (1989). Жаһандық стратегия: Ұлт әлемінде ме? *Sloan Management Review* (Күз): 29–41.
- Йип, Г. С. (1992). *Жалпы Жаһандық Стратегия: Дүниежүзілік бәсекелестік артықшылығы үшін басқару*. Englewood Клиффс, Нью-Джерси: Прентис-Холл.
- Зейхаль, В. А. (1988). Тұтынушылар бағаны, сапаны және құнды қабылдауы: «Құрал-мақсат» үлгісі және дәлелдемелерді синтездеу. *Journal of Marketing* 52(3): 2–22.
- Зейхаль, В. А., Бэрри, Л. Л. және Парасураман, А. (1993). Жоғары сапалы қызметтерді ұсыну кезіндегі коммуникациялық және бақылау үрдістері. *Journal of Marketing* 52(2): 35–48.
- Зейхаль, В. А., Бэрри, Л. Л. және Парасураман, А. (1993). Қызмет тұтынушыларын күтудің табиғаты мен детерминанттары. *Journal of the Academy of Marketing Science* 21(1): 1–12.
- Зейхаль, В. А. Парасураман, А. және Бэрри, Л. Л. (1985). Қызмет маркетингі мәселелері мен стратегиялары. *Journal of Marketing* 49(2): 33–46.
- Зигиарис, С. (2000). Бизнес-үдерістерді жаңғырту [www.adi.pt/docs/innoregio\\_BPR-en.pdf](http://www.adi.pt/docs/innoregio_BPR-en.pdf) алынған.
- Зинхан, Г. М. және Карслон, Л. (1995). Экологиялық жарнама және зауықсыз тұтынушы. *Journal of Advertising* 24(2): 1–6.
- Зоу, С. және Кавусгил, т. (2002). СБМ: Жаһандық маркетингтік стратегияны кең тұжырымдау және оның фирманың қызметіне әсері. *Journal of Marketing* 66(4): 40–56.
- Зоу, С. Эндрюс, Д. М. және Уэйн Норвелл, Д. (1997). Дамушы елдердің фирмаларының халықаралық маркетингтік стратегиясын стандарттау. *International Marketing Review* 14(2): 107–123.



# Индекс

Ескертпе: Беттердің нөмірлері ' f 'суреттерді қарап, кейін» t «кестелерге хабарласыңыз.

ЗРЛ *қараңыз* логистикалық қызметті үшінші тарап жеткізушілері (ЗРЛ) 20/80 133-4 ереже

ABC (activity-based costing) талдау 133-4, 133t, 134f  
Бухгалтерлік есеп және қаржы 23 сұранысқа белсенді көзқарас 130 қызмет негізінде шығындар калькуляциясы 178  
қосылған құны 9, 45  
жарнама 58-9, 71, 157, 191; электрондық 202  
агентура 114t  
қорларды қолдауға арналған жыл сайынғы шығыстар (АМС) 135, 135f  
жылдық тапсырыс құны (АОС) 135, 135F антенна 187, 188f  
АОС (жылдық тапсырыс құны) 135, 135F Армстронг, G. 12, 26  
АТР (қолда бар) 129  
аукцион, электрондық 153  
косымша шындық 191-2  
автоматты сәйкестендіру (анықтау) 184-92 технологиялар; толықтырылған шындық 191-2; штрих-код 184-7, 186f; суреттің штрих-коды 190; жақын өріс коммуникациясы 190-1; кодтардың жылдам реакциясы 189-90, 189f; радиожилілік біріктіру 187-9, 187f, 188f резервтеу үшін қол жетімді (АТР) 129  
184-7, 186f штрих кодтары Бэрри, Л. Л. 31  
BI (business intelligence) 75, 211-13  
BPR (Business Process Reengineering) *қараңыз* бизнес-үдерістерді жаңғырту (BPR) (Business Process Reengineering) делдалдар немесе брокерлер: пайдалы заттардың рөлі, функциялары және өндірісі  
ұйымға бизнес-функционалдық көзқарас 14-16, 14f; бизнеске қарсы үрдіс тәсілі 16, 16f  
бизнес-аналитика (BI) 75, 211-13 бизнесті ұйымдастыру: функциялары негізінде 14-16, 14f; 15-17, 15f үрдістеріне негізделген;

17 үрдіс пен функциялардың өзара әрекеттесуі; 16, 16f функционалдық және үдерістік тәсілдері  
бизнес- үрдіс 15-17, 15f; анықтама 14; 15-16 элементтер; 16-17 ұйымдастыру; 16, 16f бизнес-функцияларға амалдар  
[\(BPR\) 16, 194-7 бизнес-үрдістердің реинженерингін жаңғырту](#);  
[автоматтандырылған бағдарламалық құралдар \(CASE\) 196; құжаттарды басқарудың сандық жүйелері 197; топтық шешімдерді қолдау жүйелері 197; жобаларды басқару жүйелері 197; үлгілеу жүйелері 197](#)  
сатып алушылардың мінез-құлқы, жалпы үлгі 7-8, 7f  
уәдеге қабілетті (СТР) 129  
Декартов диаграммасы 168  
CASE (автоматтандырылған бағдарламалық қамтамасыз етуді әзірлеу) құралдар 196  
175 санаттарды басқару себеп-салдарлық диаграмма 168, орталықтандырылған үлгі 168f, стратегиялық дереккөз 148  
сын-қатерлер мен үрдістер: маркетинг пен СКМ біріктіру 75-6; маркетингте 62-72; УЦП72-5  
Чу, П. 31-2  
бақылау Саны 185-6, 186t кодтау 185  
ынтымақтастық: маркетинг пен УЦП 58 болуындағы; сәтсіз мысалдар 58-9; интеграцияланған құрылымда 87-8, 89, 95, 97; қорларды басқару үшін 129; желілік кәсіпорындар 72  
бірлескен жоспарлау, болжау және толтыру (CPFR collaborative planning, forecasting and replenishment) 129, 179, 179f, 180t, 207, 210  
52-3t жинау уақыты  
коммуникация: 80-8 жету жолындағы кедергілер; жеке тұлғалық айырмашылықтар 84-8; физикалық қашықтық 84; 83-4 үшін жауапкершілік; маркетинг пен УЦП-ның қатар өмір сүрудегі рөлі 58; ой мектептері 81-2; сөздік / терминология 82-3, 83f

## 228 индексі

маркетинг пен бәсекелестікті салыстыру УЦП 50-7, интенсификация 86

бағдарламалық қамтамасыз етуді автоматтандырылған әзірлеу құралдары (CASE) 196

автоматтандырылған тапсырыс 177

үздіксіз толықтыру бағдарламасы (ПСП) 176-7

171, 171f бақылау карталары

ынтымақтастық: 80-8 жету жолындағы кедергілер; жеке тұлғалық айырмашылықтар 84-8; физикалық қашықтық 84; қарым-қатынас үшін жауапкершілік 83-4; ой мектептері 81-2; сөздік / терминология 82-3, 83f

корпоративтік әлеуметтік жауапкершілік (ККО) 62; 64 қатысушылар, 65-6

Логистиканы басқару жөніндегі кеңес 43-4, 45.

Күндунарис, Д. 174

CPFR (collaborative planning, forecasting and replenishment) тұжырымдамасын *қараңыз*. Бірлескен жоспарлау, болжау және қорларды толтыру бөлімінде (CPFR (collaborative planning, forecasting and replenishment))

CRM (customer relationship management) тұтынушылармен қарым-қатынасты басқару бөлімін *қараңыз* (CRM)

кроссдокинг 177, 177f

CRP (тұрақты толықтыру бағдарламасы) 176-7

CSR корпоративтік әлеуметтік жауапкершілік *қараңыз* (CSR)

СТР (capable-to-promise) 129

тұтынушы: күту 72; тәжірибе, қалыптастыру 13; ниеттілік 13, 13f; профильдер, электрондық 202; қайталама ұсыныс саясаты 132; ниеттілік пен қанағаттану арасындағы қатынастар 13f; қанағаттандыру 11, 13f, 14, 41, 45, 77; қызмет көрсету 45, 50-1, 173; төзімділік аймағы 10-12

тұтынушылармен қарым-қатынасты басқару (CRM-customer relationship management) 197-8; 192-4, 198-200, 199f, 200f жүйелері

сақтандыру қоры 131

деректерді ұйымдастыру құралдары 169 деректер қоймасы (DW) 212

DDSN (сұраныс пен ұсыныс желілері) 128 орталықсыздандырылған үлгі, стратегиялық дереккөз 148 шешімдер қабылдау, ақпараттық жүйелердің деңгейлері

колдау 193

сұраныс: 103, 112 тізбектері; сұранысты болжау *қараңыз* 26, 27f сұранысты өңдеу *қараңыз*; 44 жоспарлау; 50-1 қанағаттандыру; 179-80, 180f барлау ұсыныс желілері (DDSN) 128 сұранысты болжау 128-9; баға беру сұранысты болжау 128-9; әдістерді бағалау 139-40; экспоненциалды тегістеу әдісі 138-9; Тарихи сату деректері 136-9; сызықтық тербеліс 139; қарапайым жылжымалы орташа болжам 136-8, 137f; орташа өлшенген 138; сатудың Тарихи деректерінсіз 140-1

сұранысты өңдеу 127-41; анықтау 128; тәуелді сұраныс 129; тәуелсіз сұраныс 129-30; Негізгі сипаттамалар 128-9; пассивті тәсіл / қорларды басқару 130-41; сұраныс түрлері және олармен жұмыс істеу тәсілдері

тәуелді сұраныс 129

тілек: сұранысты, қажеттілікті және 26, 27f; қажеттілікті шатастыру 25-7

сандық: 202 каталогтар; құжат айналымы жүйесі 197

дүкенге тікелей жеткізу (DSD) 178

ақпаратты тарату 89, 93, 198

диссонанс теориясы 7

тарату арналары, жүйелік тәсіл 101-26, 104f; шеңберіндегі қақтығыстар 104f, 107-8; кәдеге жарату және кәдеге жарату қосылғанға дейін кеңейтілді 47-8; 108-14, 111f, 112f, 113f делдалдар; жүйе ретінде маркетинг арнасы 106-8; және 106-14 желілері; маркетинг қарқындылығын стратегиялық жоспарлау 124-5; құрылым типтері 118-23; маркетинг арнасының типтері 114-17, 114t

DSD (дүкенге тікелей жеткізу) 178 DW (data warehousing) (деректер қоймасы) 212

электрондық коммерция / электрондық бизнес: бизнес - талдау жүйелері 75, 211-13; анықтамалар 202; е-УЦП 202-9, 203f, 205f; қызмет маркетингі әсері 201-2, 201t

электрондық маркетинг құралдары 202

электрондық тапсырыстар 209-11, 210f

е-УЦП 202-9, 203f, 205f

EAN (баптардың Еуропалық нөмірленуі) 185-6, 186t экономикалық тапсырыстың саны (EOQ) 134, 135, 177 ECR *қараңыз*

тұтынушының тиімді жауабы (ECR) EDI (деректермен электронды алмасу) 206, 210 білім беру 81-2

тұтынушылардың тиімді әрекет етуі (ECR) 175-8, 176f; 178 қызмет негізінде шығындардың калькуляциясы; 177 компьютер көмегімен тапсырыс; 176-7 үздіксіз толықтыру бағдарламасы; кроссдокинг 177, 177f; дүкенге тікелей жеткізу 178

- деректермен электрондық алмасу (ДЭА) 206, 210  
электрондық сатып алу 153-6  
жалпы ұйымдастыру ресурстарын жоспарлау жүйесі (ЖҰЖ) 192-3, 206, 207  
орта, компания мен оның арасындағы қарым-қатынас 102-3, 102f  
EOQ (экономикалық тапсырыс саны) 134, 135, 177  
ERP -enterprise resource planning (кәсіпорын ресурстарын жоспарлау) жүйе 192-3, 206, 207  
Еуропалық Артикулды нөмірлеу (EAN) 185-6, 186f  
exchange: қызметі 33; үшін жағдай 32-3;  
маркетинг-микс және 35-8; - мәмілелер 32  
қарқынды бөлу 125  
экспоненциалды тегістеу әдісі 138-9  
кеңейтілетін белгілеу тілі (XML) 206, 210
- Феррел, О. С. 11f, 65, 66  
Фестингер, Л. 7
- себеп-салдарлық байланыстардың сұлбасы 168, ағыны 168f 113, 113f  
169, 170f сызбалары  
Фолглио, А. 69  
Фолинас, Д. 75, 120, 174, 178, 192, 203, 208, 211, 212, 213  
сұранысты болжау 128-9; әдістерді бағалау 139-40; экспоненциалды тегістеу әдісі 138-9; Тарихи сағу деректері 136-9; сызықтық тербеліс 139; қарапайым жылжымалы орташа болжам 136-8, 137f; орташа өлшенген 138; сағудың Тарихи деректерінсіз 140-1  
Фотиадис, Т. 174  
төрт Ps маркетинг микс 36-7, 37f, 54, 115  
төртінші Тараптың логистикасы (4PL) 120 шаруашылық қоғамдарының функциялары 22-3, 22f; 14-16, 14f базасында ұйымдастыру
- жаһандану 47, 67, 68, 69  
глокализация 68-70, 70f  
GPS / GPRS 210 жүйелері  
экологиялық: тұтынушылар 63; маркетинг (3M) 62-4, 65;  
тауарлар мен қызметтер 63, 73-4; көлік 73  
шешімдер қабылдауды топтық
- қолдау жүйелері 197 қатаң тік
- интеграция 118
- 190 штрих - кодтардың 168  
суретін жасау үшін негізгі ойлар, құралдар  
тәуелсіз сұраныс 129-30 сондай-ақ
- сұранысқа пассивті тәсілді қараңыз.  
өнеркәсіптік өндіріс, өткізу арналары 117, 117t  
информатика 46, 47, 196, 198, 212  
ақпарат: тарату 89, 93, 198;  
басқармалар 54  
біріккен құрылым 88-94; артықшылықтары мен мәселелері 88-90; маркетинг пен ЖТБ интеграциясының мәселелері 75-6;  
маркетинг пен ЖТБ бірігуін зерттеу 78-80;  
кедергілер 80-8; нәтиже 90; және мамандануы 92-4, 93f, 94f, 95f  
қарқынды бөлу 125  
делдалдар: факторлар немесе компоненттер 116;  
маркетингтік арнада 107; рөлі, функциялары және пайдалылық өндірісі 108-14, 111f, 112f, 113f  
интернет заттардың 75  
халықаралық маркетингі 66-8  
қорларды басқару 128, 130-41; болжамдау әдістерін бағалау 139-40; ынтымақтастық әдістері 129; тапсырыс беруші қайта ұсыныс саясаты 132; сағудың тарихи деректерімен сұранысты болжау 136-9; сағудың тарихи деректерінсіз сұранысты болжау 140-1; 171-2 үшін JIT философиясы; қоймадағы өнімдердің саны 59, 59t, 134-6, 152;  
қоймадағы өнімдерді таңдау 133-4; жеткізушінің қайта жеткізу бойынша саясаты 132; қорлардың түрлері 131-2
- just-in-time (JIT) 164-75; 173 негізіндегі автоматтандыру; 173-4 бөлімдерді үйлестіру, 174t; анықтау 164; кетуді болдырмау 166-7; қызметкерлер 172-3; сапалы өнімдердің қажеттілігін арттыру 167-71; негізгі ерекшеліктері 164-5; мұқамалды азайту 171-2; 173-5 плюстері мен кемшіліктері; жүйені шығару 165, 165f
- Келемис, А. 120  
Котлер, П. 12, 14, 26
- орындалу уақыты 52-3, 52-3t; е-тапсырысты азайтып 209-10, 210f  
үнемді өндіріс (LT) 181  
Levitt, T. 10, 30, 68  
сызықтық тербелістер 139  
логистика, экологиялық 73-4  
логистиканы басқару 43-4, 47; барлық жеткізу тізбегі бойынша компаниялардың логистикалық жүйелерін үйлестіру 44-5 үшінші тарап логистика жеткізушілері (3PL) 118-19; болашақ мәселелер 74; таңдау 121-3, 121f, 123t; түрлері 120, 120f  
ұзақ мерзімді / стратегиялық әріптестік 159  
Лавлок, С. Н. 9, 31-2  
LT (ұқыпты ойлау) 181

макроэкономика 29  
MAD (орташа абсолюттік ауытқу) 139-40, 140т Майгнан, И. 65, 66  
негізгі үрдістер 45-6  
Маникас, И. 120  
Мантоу, В. 192, 208  
нарықты сегменттеу 73, 129  
маркетинг 23-43; мәселелері мен үрдістері 62-72; ЖТБ және 58 арасындағы байланыс; ЖТБ және сәтсіз 58-9 арасындағы байланыс; ЖТБ 50-7 салыстыру; тұжырымдамалау тәсілі 24; анықтамалар 41-2, 49; сұраныс, 26, 27f түсінігі; биржалық қызмет 33; биржалық шарттар 32-3; биржалық іргелі мәміле 32-ге дейін; 22-3, 22f функциясы; жасыл 62-4, 65; 78-80 ЖТБ бірігуі; ЖТБ интеграциясы, 75-6 шақыру; ЖТБ интеграциясы, 88-94 негіздері; ЖТБ интеграциясы, ынтымақтастыққа қол жеткізу жолында кедергілер 80-8; халықаралық 66-8; басшылар түрі ЖТБ менеджерлері және керісінше 57-8; қажеттілік және ниет 25-7; қажеттілік, субъектілік 29-30; философия-идеология-бағдар 40-1; сатып алуды басқарудың ЖТБ және 156-7 арасындағы ұқсастығы; өнім игіліктер жиынтығы ретінде 27-8; өнім, тұжырымдама 27; өнім, деңгейлер 30; өнім-қызмет- негізгі ой 31-2, 31f; жегі ПС сервис 54, 55-6т, 201t; 'әлеуметтік' 63; әлеуметтік өлшеу 41; іздеу циклын орындауда қолдау 156, 156f; е-202 үшін құралдар; қолшатыр үлгісі 38-40; бұл 42-3 емес қараңыз маркетингтік арналар; маркетингтік микс; қызмет маркетингі  
өткізу арналары: өнеркәсіптік өнімдер үшін 117, 117т ; қарқындылықтың стратегиялық жоспарлауы 124-5; 106-8 жүйесі ретінде; 114-17, 114т түрлері  
маркетингтік микс: және алмасу 35-8; төрт Ps 35-7, 37f, 54, 115; тарату арналарының құрылымына әсер ететін 115; және бақыланбайтын айналымылары 34-5, 34f, 35f  
Маслоу, А. Х. 25  
ең көп қоры 131  
орташа абсолюттік ауытқу (MAD) 139-40, 140т  
орташа квадраттық қате (MSE) 139-40, 140т  
near field communication (NFC) 190-1  
need: concept of 25; and desire 25-7; сұраныстың, тілектердің шатасуы және 26, 27f; әрекет күші 25; және өнім 27, 27f, 28, 29-30; субъективтілік 29-30; қолшатыр үлгі 38-40  
келіссөздер 147  
озық тәжірибе желілері 207-9

желілер: бизнес 72-3; және бөлу арналары 106-14; экономика 72-3; әлеуметтік 70-2, 157; құндылығы 103, 105, 105f; ұсыныс құны 102-5; виртуалды желілер 204-5  
NFC (near field communication) (жақын байланыссыз байланыс) 190-1  
маусымдық қорлар 131  
бір реттік транзакциялар 157-8  
ұсыныстар, бәсекелес өнімді бағалау 9F, 10-12, 11f  
деректерді жедел талдау әдісі (OLAP- online analytical processing) 212  
Ашық жүйелер 78, 89, 102  
тактикалық шешімдер 193  
әрекеттерді басқару 22, 43  
тапсырыстар: компьютерлік тапсырыстар 177; электрондық-209-11, 210f; орындалудағы элементтер 15; орындау деңгейі 51; басқару 17, 44, 72; өңдеу уақыты 52-3Т  
ұйымдастыру диаграммалары 16  
аутсорсинг 74-5, 118-23; ЗПЛ жіктеу 120, 120f; 74, 119 артықшылықтары; өлшемдер логистикалық үрдіс 120-1; анықтау 118-19; сұранысқа әсер ететін факторлар 119; тәуекелдер мен мәселелер 119  
барлығы: өзіндік құны 18; рентабельділігі 18; құны 18

Парето диаграммалары 169, 170f Парето заңы 133-4, 169  
серіктестік қатынастарды басқару жүйелері (PRM- partner relationship management) 200-1  
серіктестік қатынастар: ұзақ мерзімді / стратегиялық 159; қысқа мерзімді 158  
сұранысқа пассивті көзқарас 130-41; болжау әдістерін бағалау 139-40; бірлескен әдістер 129; тұтынушылардың қайталама ұсыныс саясаты 132; сатудың тарихи деректерімен сұранысты болжау 136-9; сатудың Тарихи деректерінсіз сұранысты болжау 140-1; жіт 171-2 қорларын азайту философиясы; қоймадағы өнімдердің саны 59, 59t, 134-6, 162; қоймадағы өнімдерді таңдау 133-4; жеткізушілердің қайталама ұсыныс саясаты 132; қорлардың түрлері 131-2 адамдар 56t; электрондық коммерция және 201t  
жеке тұлғалар, айырмашылықтардан туындайтын кедергілер 84-8  
философия-идеология-бағдар 40-1  
физикалық қашықтық 84  
заттай дәлелдемелер 56Т; электрондық коммерция және 201t орын 36, 55t, 54, 115; электрондық коммерция және 201t жоспарлау 44; Стратегиялық, маркетинг қарқындылығы

тарату жүйелері 124-5  
сауда нүктесі 129  
Полонски, М. Дж. 63-4, 65  
Портер, М. Е. - 45,46  
құны 36, 55t, 54, 115; электрондық  
коммерция және 201t, 202 PRM -partner  
relationship management (серіктестермен  
өзара қарым-қатынасты басқару)  
200-1  
мәселелер, анықтауға арналған құралдар  
169-71, 169f үрдіс 56t; талдау 169, 169f;  
электрондық коммерция және  
201t; негіз 45-6; қолдау 46  
сатып алу 142-60; өнім берушілерді  
басқаруға кешенді тәсілдің  
артықшылықтары мен мәселелері 156-9;  
электрондық 153-6; өндіру немесе сатып  
алу 152-3; өнім берушілерді бағалау  
және іріктеу әдістері 148-55; жоспарлау  
44; мемлекеттік сектор 155; қоймадағы  
өнім саны 152; скорингтік үлгі 149-53;  
іздеу циклы 145-8, 156, 156f;  
стратегиялық  
дерек көзі 143-56; SWOT талдау 149,  
149f; дәстүрлі Интернетке қарсы 154-5t  
35-6, 54, 55t, 54, 115 өнім; 27  
тұжырымдамасы;  
ақаулар 167; өлшемдер 28-9;  
электрондық коммерция және 201t;  
материалдық емес аспектілер 29-30; ИТ  
167-71 түрінде қажеттіліктерді  
ұлғайтуға бағытталған; деңгейлер 10,  
30-1; өмірлік цикл, 86-8 қысқарту; және  
макрэкономика 29; өндіріс немесе  
сатып алу 152-3; қажеттілік және 27, 27f,  
28, 29-30; ұсыныстар, бағалау және  
бәсекелесетіндерді таңдау 9f, 10-12, 11f;  
қоймадағы саны 59, 59t, 134-6,  
152; 175-6 толықтыру; қоймада таңдау  
133-4;—сервис - үш таған негізгі ойсыз  
31-2, 31f ; 27-8 артықшылықтар  
жиынтығы ретінде; 58-9 бойынша сәтсіз  
ынтымақтастық

өндірісті жоспарлау  
44  
рентабельділік 53-4

мүдделі  
тараптар 64-6  
Станевикус, В.  
69



жобаларды басқару жүйелері 197  
 жылжыту 36, 55t, 115; электрондық  
 коммерция және 201t, 202; интернет  
 және 157 үшін мүмкіндіктер; жеткізуші  
 жеткізген 59-мысал  
 тартқыш жүйесі 128; ЖТ ұсыныс 165,  
 165f  
 сатып алу тәжірибесін тақырыптық  
 зерттеу 5-6; тұтынушылардың  
 мәселелері 6-14; басқару мәселелері 14-  
 18; сатып алғаннан кейін, мүмкін  
 болатын нәтижелер 8f  
 ығыстыру жүйесі 165

сапасы 9, 10-12  
 жылдам жауап (QR) кодтары 189-90, 189f

радиожилік идентификациясы (RFID) 187-  
 9, 187f, 188f, 210; 188f компоненттері  
 қайта жабдықтау саясаты 132  
 оқушы 187, 188, 188f  
 тұрақты транзакциялар 158  
 ақпарат сұрату (RFI) 146  
 ұсыныстар сұрату (RFP) 147 баға  
 сұрату (RFQ) 147 кері  
 электрондық аукцион 153-4, 154t  
 кері логистика 47-8  
 RFID (radio frequency identification)  
 радиожилік идентификациясын *қараңыз*

сақтандыру қоры 131  
 22-мектептің сату және  
 маркетинг функциясы 81-2  
 ЖТБ 149-53 жеткізу тізбектерін  
 басқару үлгісін *қараңыз* (ЖТБ)  
 маусымдық қорлар 131  
 сегменттеу, нарық, 73, 129  
 таңдау бөлу 125 үш таған сервис-  
 негізгі ой -өнім 31-2, 31f қызмет  
 көрсету деңгейі туралы келісім  
 (SLA) 147, 148  
 9-12 қызмет маркетингі; 9-10 негізгі және  
 қосымша қызметтер; 201-2, 201t  
 электрондық коммерцияның әсері; жеті  
 Ps 54, 55-6t, 201t; үшбұрыш 12-13  
 жеті Ps маркетинг қызметтер 54, 55-6t;  
 201t электрондық коммерция әсері  
 қысқа мерзімді әріптестік қатынастар 158  
 қарапайым жылжымалы орташа болжам  
 136-8, 137f үлгілеу жүйесі 197  
 SLA (қызмет көрсету деңгейі туралы  
 келісім) 147, 148  
 әлеуметтік: маркетинг 63; медиа 71-2, 202;  
 желілер  
 70-2,  
 157  
 «икемді» тік интеграция 123  
 145-8, 145f іздеу циклі; 156, 156f  
 маркетингтік қолдау  
 SPC (өндірістік үрдісті статистикалық  
 басқару) 170-1 мамандандыру, біріктіру  
 және 92-4, 93f, 94f,  
 95f  
 алып-сатарлық қорлар 131

үрдісті статистикалық бақылау (SPC) 170-1 Штерн, Л. В. 107, 113  
қоры: холдинг 59, 59т, 134-6, 152; жолда 131  
сондай-ақ, қорды басқару жөніндегі стратегиялық шешімдерді *қараңыз* 193  
стратегиялық сорсинг 143-56; анықтама 143-56;  
144-5 арналған шектер; маңыздылығы 144; ЖТБ тұрғысынан 143-5  
қайта жеткізу саласындағы жеткізушілердің саясаты 132  
жеткізушілермен өзара қарым-қатынасты басқару жүйелері (SRM) 192-4, 201, 201f  
жеткізушілер: басқаруға кешенді тәсілдің артықшылықтары мен мәселелері 156-9;  
орталықтандырылған немесе орталықсыздандырылған 148; 9F, 10-12, 11f бағалау және іріктеу кезінде бәсекелес тауар ұсыныстарын салыстыру; жергілікті немесе халықаралық 148; ұзақ мерзімді / стратегиялық әріптестік 159;  
кездейсоқ мәмілелер 157-8; бір немесе бірнеше 147; тиімділікті өлшеу 148; тұрақты транзакциялар 158; қатынастар 157-9, 157f; іріктеу және тағайындау 147-8; іріктеу және бағалау әдістері 148-55; қысқа мерзімді әріптестік қатынастар 158; әлеуетті зерттеу 146-7 *сондай-ақ сатып алуды қараңыз*  
жеткізу тізбектері 45, 103, 105;  
артықшылық 206-7 жеткізу тізбектерін басқару (ЖТБ) 43-5;  
мәселелер мен үрдістер 72-5;  
маркетинг пен 58 арасындағы байланыс; маркетинг пен 58-9 сәтсіздіктердің мысалдары арасындағы байланыс; 50-7-мен маркетингті салыстыру; 44-5 жеткізудің барлық тізбегі бойынша компаниялардың логистикалық жүйелерін үйлестіру; 49 анықтамалар; электронды-202-9, 203f, 205f; маркетингпен ықпалдасу 78-80; маркетингпен ықпалдасу, 75-6 мәселелер; маркетингпен ықпалдасу, 88-94 үшін шеңберлер; маркетингпен ықпалдасу, 80-8 ынтымақтастыққа қол жеткізу үшін кедергілер; логистиканы басқару 43-4, 47; маркетинг жөніндегі менеджерлердің пікірі және керісінше 57-8; сатып алуларды басқару ұқсастығы маркетинг арасындағы және 156-7; 143-5 тұрғысынан стратегиялық

сорсинг; және 46-8 бағалау тізбегі  
46 қолда үрдістері  
Свенсон, Г. 68, 69 SWOT талдау 149, 149f  
артты белгілер 185  
жүйелік тәсіл 1, 17-18  
Жүйелер теориясы 17, 43, 56-7

тактикалық шешімдер 193  
тегтер, RFID (radio frequency identification) 187-8  
ТСО (жиынтық иелену құны) 144  
технология: интеграция мәселелері  
ЖТБ 76 маркетинг және функциялары; қосу  
176; жасыл 73; аутсорсинг және жаңа 74-5; тауардың өмірлік циклдарын қысқарту 86-7, *сондай-ақ автоматты сәйкестендіру (анықтау) технологияларын қараңыз*  
телематикалық жүйелер 210-11, 211f терминология / сөздігі 82-3, 83f  
үшінші тарап логистика жеткізушілері (3PL) 118-19; болашақ мәселелер 74; таңдау 121-3, 121f, 123t; түрлері 120, 120f  
уақыт: және сұранысты басқару 128; 86-8 қысқарту құралдар, дәл мерзімде 167-71 жалпы иелену құны (ТСО) 144 жалпы мәмілелер сапасын басқару (TQM-total quality management) 167 : кездейсоқ 157-8; тұрақты 158  
айқындық 155, 188, 204, 207  
көлік: құнын ұлғайту 73; жасыл 73-4; инфрақұрылым 72; жоспарлау 44; телематикалық қосымшалар 210-11, 211f; уақыт 52-3t; қалдықтар 166  
өнім-қызмет- негізгі ой үш тағаны 31-2, 31f  
қолшатыр маркетингі 38-40 мысал бақыланбайтын айнымалылар 33-5, 34f, 35f  
құнды құру тізбегі 45-8; негізгі үрдістер 45-6;  
ЖТБ және 46-8; 46 қолда үрдістері  
баға желілері 103, 105, 105f электрмен жабдықтау желілері 102-5  
өнім беруші басқаратын қорлар (VMI-vendor-managed inventory) 72, 129, 178-9  
виртуалды ұйым 208-9; жабдықтау желілері 204-5  
Влахопулу, М. 192, 208  
VMI-vendor-managed inventory (жеткізуші басқаратын қорлар) 72, 129,

178–9  
сөздік / терминология 82-3, 83f

қалдықтар, JIT және жою  
мақсаты 166-7 орташа  
өлшенген 138  
Вирц, Дж. 9, 31-2

XML (Extensible Markup Language)  
(кеңейтілген белгілеу тілі) 206, 210