

## 10- KEÏC

Yaxshi davrlar bo`lganda ham, univermag sanoati raqobatlashish uchun eng qiyin sanoatlardan biridir. O`zining ko`pchilik raqobatdoshlari singari Kohl`a Korporatsiyasi hattoki butunlay o`zgargan tashqi sharoitda ham o`zining muvaffaqiyatini davom ettirish uchun yo`l topishda qiyinchilik bilan harakat qilmoqda. Viskonsindagi Menomene Fallsda qurilgan Kohl`s ning 49 ta shtatlarda 1.050 dan ortiq univermaglari mavjud. O`zining ¼ rastalari O`rta G`arbda joylashishiga qaramasdan, kompaniya Janubiy va G`arbiy Amerika hududlariga keng tarmoqda yoyildi. 2010-yilda, kompaniya 17.1 milliard dollardan ortiq daromadga va 991 million foydaga erishdi. Bir analitik Kohl`s ni shunday tasvirladi: “iqtisoddagi eng yaxshi darajalangan univermag va “inventory” menejmentida, texnologik innovatsionda va savdo va marketingni amalga oshirishdagi eng ilg`or savdogarlardan biri.” Biroq, o`z muvaffaqiyatini davom ettirish uchun Kohl`s o`zining tashqi muhitini tushunishi muhim hisoblanadi.

Do`konda savdo qilish muhiti o`zgardi. Xaridorlarni ko`pchilik savdo rastalarida xarid amalga oshirish taassurotlaridan ko`ngillari qolgan. Uzun nazorat qatorlari, mahsulot haqidagi aytilmagan yoki noaniq axborot, sotib bo`lingan mahsulotlar, noto`g`ri narxlar, va tanqis va ko`pincha bilimsiz sotuvchilar savdo taassurotini biroz yoqimsiz qilib qo`ydilar. Mahalliy sotuv xarid qilish markazlari va ularning yordamchi univermaglari o`zlarining haridorlar bilan bo`lgan savdo mashhurliklarini yo`qotdilar. Iqtisodiy va demografik o`zgarishlar sodir bo`layotganligi birlashib, univermaglar katta qiyinchiliklarga duch keldilar.

Kohl`s o`z biznesini boshqa univermaglarga nisbatan boshqacharoq amalga oshirdi. Uning yondashuvi qulaylik va narxga bog`liq ravishda yaratildi. Uning oddiy rastasi quti kabi strukturada bo`lib, xaridorlar kiyimlar, poyabzallar va uy jihozlarning oddiy qatorlarida (polkalarida) va raflarida aylanayotganlarida ular aravalardan foydalana olishadilar va u yer bir etajli savdo uchun joy bo`lib tejamkor yoritkichlar bilan yoritiladi. Kompaniya ayniqsa joy tanlashda judayam etiborli. Kohl`s biznesni amalga oshirish yo`li haqidagi barcha narsa - u kimga sotadi va bu xaridorlar qanday qilib xaridlarini amalga oshiradilar - uni o`z rastalarini qayerga joylashtirilishi kerakligiga kalit bo`lib xizmat qiladi. Uning maqsadi “soccer mom country” ning yuragida o`z sotuv rastasini joylashtirishdir. U rasta joylarini izlayotganida savdo markazlaridan o`zini olib qochishga harakat qiladi, u shunga ishonadiki, uning maqsadidagi xaridorlar savdo markaziga uzoq vaqt sarflab mashina haydab borishga vaqti yo`q va savdoni amalga oshirayotganlarida mashina qo`yish joy muammolarini xoxlamaydigan yosh onalardir. Kohl`s ning yondashuvi ochiq maydonga qurilgan va mashinalar to`xtab turish joyiga ega binolar va boshqa turdagi ip xarid qilish markazlari bo`lib kelmoqda. Misol uchun, Kohl`sning Springfield, Missouri dagi rastasi Walmart Super Markazi, Home Depot, McDonald`s Michael`s sevimli mashg`ulot va hunarmand rastalari va boshqa oddiy restoranlarga qo`shni qilib qurilgan. Kompaniya`ning maqsadidagi xaridorlar farzandlari bor va yillik ro`zg`or daromadi 35,000 dan 75,000 dollargacha bo`lgan 25-54 yosh oralig`idagi ayollarni o`z ichiga oladi. Hattoki Kohl`s dagi tovarlar taklifi ham oddiy brendlarni arzon narxlarda sotish orqali bu turdagi demografikni ko`zlagan. Bu segmentni o`ziga jalb qilishni davom ettirish uchun, Kohl`s Casa Cristina deb atalgan uy mebellari to`plamini va, ovqat va taom tayyorlash jihozlarning o`zining shaxsiy Food Network brendini qo`shdi (yaratdi). Bunga qo`shimcha ravishda, kompaniya mashhur dizaynerlar to`plamini yaratdi- Vera Wang va Lauren Conrad kiyimlar, poyabzallar va ro`zg`or mahsulotlarini o`z ichiga oluvchi. Kohl`s o`z xaridorlari zamonaviyroq mahsulotlar tanlovlarini xoxlashlari va ularni sotib olishga tayyorliklariga ishonadi. Bitta do`kon eksperti aytganidek, “Tarmoqlar kiyimlarni o`zlari dizaynlashtirishga qaror qildilar, bu bilan past oylik maosh oluvchi xaridorlar bir xil vaqtda xuddi yuqori sifatli rastalardagi xaridorlar kabi tor djinsiylarni va jildli sumkalarni sotib olishlariga ishon xosil qiladi.”

Kohl`s hozirgi paytgacha qiyin sanoatda yaxshi faoliyat yuritib kelayotgan bo`lsada, u bir nechta jiddiy qiyinchiliklarga duch kelmoqda. Tashi nomuqim muhitga qo`shimcha ravishda, JCPenny va Sears dan to Macy`s gacha bo`lgan raqobatdoshlar uning yondashuvini ko`chirdilar. Hattoki Old Navy va American Eagle kabi chakana savdogarlar modadagi o`smir modasidan onalarni o`ziga jalb qiladigan kiyim-kechaklar tomon siljidi. Chegirma so`ngida Walmart Rastalari milliy brendlarni qo`shdi va o`zining kiyim-kechaklari sifatini oshirdi.

Savollar :

1. Holatga qaraganda, Kohl`s dagi mendjerlar qanday tashqi trendlarni hal etishlariga to`g`ri keladi? Bularga qo`shimcha ravishda, bu menedjerlarga yana qanday tashqi tarkibiy qismlar muhim bo`lishi mumkin? Ular qanday qilib bu tarkibiy qismlardagi o`zgarishlarga hamohang ravishda borishlari mumkin?

2. Agar siz Kohl`s ning markazida menedjer bo`lsangiz, qanday turdagi tashqi axborotni xoxlagan bo`lardingiz? Agar mahalliy Kohl`s rastasining mendjeri bo`lganingizdachi? Qanday turdagi tashqi axborotni xoxlagan bo`lardingiz?

3. Kohl`sni muhit ikkilanish matriksining qaysi katagiga joylashtirgan bo`lardingiz? Nima uchun? Qanday qilib Kohl`sning mendjerlari muhitga bog`liq ikkilanishni uddalaydilar?

4. Kohl`s kabi kompaniya uchun qanday manfaatdorlar (stakeholder) muhim bo`lishi mumkin deb o`ylaysiz? Qanday muammolar/tashvishlanishlar bu manfaatdorlar uchun muhim bo`lishi mumkin? O`zingizning tanlovlaringizni tariflang