IQRO JURNALI , IQRO JOURNAL, ИКРО ЖУРНАЛИ
ISSN:2181-4341| wordlyknowledge.uz/index.php/iqro
Volume 22 Issue 02 IYUL 2026

YANGI MAHSULOTLARNI BOZORGA CHIQARISH JARAYONIDA LOYIHA BOSHQARUVI VA MARKETING STRATEGIYALARINING INTEGRATSIYALASHGAN MODELI

Kilichova Elmira Ozodovna
e.klichova@newuu.uz
https://doi.org/10.5281/zenodo.21438988

Annotatsiya. Ushbu maqolada yangi mahsulotlarni bozorga chiqarish (Go-to-Market) jarayonida loyiha boshqaruvi (Project Management) va marketing strategiyalarining integratsiyalashuvi masalalari tadqiq etilgan. An'anaviy yondashuvda ushbu ikki funksiyaning alohida (izolyatsiyalangan) ishlashi sababli yuzaga keladigan vaqt va resurs yo'qotishlari tahlil qilingan. Tadqiqot doirasida mahsulot hayotiylik siklining dastlabki bosqichlaridayoq marketing tadqiqotlari va loyiha cheklovlarini (vaqt, byudjet, sifat) sinergik birlashtiruvchi integratsiyalashgan model taklif etilgan. Mazkur model yangi mahsulotlarning bozordagi muvaffaqiyat darajasini oshirish va "bozorga chiqish vaqti" (Time-to-Market) ko'rsatkichini optimallashtirish imkonini beradi.
Kalit so'zlar: loyiha boshqaruvi, marketing strategiyasi, integratsiya, yangi mahsulot, Go-to-Market, Time-to-Market, sinergiya, PMBOK, Agile.

Аннотация. В данной статье исследуются вопросы интеграции управления проектами (Project Management) и маркетинговых стратегий в процессе вывода новых продуктов на рынок (Go-to-Market). Проанализированы потери времени и ресурсов, возникающие из-за обособленной (изолированной) работы этих двух функций в традиционном подходе. В рамках исследования предложена интегрированная модель, синергетически объединяющая маркетинговые исследования и проектные ограничения (время, бюджет, качество) уже на ранних стадиях жизненного цикла продукта. Данная модель позволяет повысить уровень успеха новых продуктов на рынке и оптимизировать показатель времени выхода на рынок (Time-to-Market).
Ключевые слова: управление проектами, маркетинговая стратегия, интеграция, новый продукт, Go-to-Market, Time-to-Market, синергия, PMBOK, Agile.

Abstract. This article examines the integration of project management and marketing strategies in the process of launching new products into the market (Go-to-Market). The time and resource losses resulting from the isolated operation of these two functions in the traditional approach are analyzed. Within the framework of the study, an integrated model is proposed that synergistically combines marketing research and project constraints (time, budget, quality) at the early stages of the product life cycle. This model allows increasing the success rate of new products in the market and optimizing the Time-to-Market metrics.
Keywords: project management, marketing strategy, integration, new product, Go-to-Market, Time-to-Market, synergy, PMBOK, Agile.

1. Kirish (Introduction)

Bugungi o'zgaruvchan bozor sharoitida har qanday kompaniyaning yashab qolishi yangi mahsulot yoki xizmatlarni qanchalik tez va xatosiz savdoga chiqara olishiga bog'liq. Biroq amaliyotda ko'plab ishlab chiqaruvchilar jiddiy muammoga duch kelishmoqda: muhandislar va loyiha jamoasi texnik jihatdan mukammal mahsulot yaratishadi, lekin u bozorda sotilmaydi.

Yoki aksincha, marketologlar xaridorga katta va'dalar berishadi, ammo loyiha jamoasi buni belgilangan muddat va byudjet ichida tayyorlab bera olmaydi.

Bu muammoning ildizi korxona ichidagi ikki muhim tuzilma — marketing va loyiha boshqaruvi (Project Management) bo'limlarining bir-biridan mustaqil, uzilib qolgan holda faoliyat yuritishidir. Loyiha menejmenti ko'proq ichki jarayonlarga (vaqt, xarajat, texnik ko'rsatkichlar), marketing esa tashqi muhitga (iste'molchi, raqobatchi, narx) e'tibor qaratadi. Ushbu ikki soha o'rtasida tizimli aloqa va integratsiyaning yo'qligi kompaniyalarning millionlab mablag'larini havoga sovurishiga olib kelmoqda. Shu sababli, mahsulotni bozorga olib chiqishning ilk bosqichidanoq marketing va loyiha boshqaruvini yagona mexanizmga birlashtiruvchi modelni ishlab chiqish ham nazariy, ham amaliy jihatdan nihoyatda dolzarbdir.

2. Adabiyotlar tahlili (Literature Review)

Loyiha boshqaruvi va marketing kontseptsiyalarining kesishishi xalqaro ilmiy doiralarda keng muhokama qilib kelinayotgan mavzulardan biridir. Xususan, zamonaviy marketing asoschisi Filipp Kotler yangi mahsulot yaratish g'oyasidan tortib uni sotuvga chiqarishgacha bo'lgan strategik bosqichlarni tahlil qilar ekan, bu jarayonlarni faqat marketing vositalari bilan cheklab bo'lmasligini, ularni boshqarishda qat'iy operatsion nazorat tizimi kerakligini qayd etadi [1, 234-b.].

Loyiha menejmenti nuqtai nazaridan yondashganda, PMBOK (Project Management Body of Knowledge) xalqaro standarti loyihani rejalashtirish bosqichida bozordagi manfaatdor tomonlarning (xaridorlarning) talablarini inobatga olishni tavsiya qiladi [2, 112-b.]. Biroq ushbu qo'llanmada marketing vositalarini loyiha hayotiylik davriga qanday qilib bosqichma-bosqich singdirish mexanizmi aniq ko'rsatilmagan.

Yangi mahsulotlarni ishlab chiqishda marketing va texnik jarayonlarni bog'lashga uringan ilk olimlardan biri Robert Kuper hisoblanadi. U o'zining mashhur "Stage-Gate" (Bosqichma-bosqich filtrlar) modelida loyihaning har bir darvozasida (gate) marketing tahlili o'tkazilishi shartligini isbotlab bergan [3, 45-b.]. Shuningdek, xalqaro tadqiqotchi D. Konforto o'z ishlarida Agile (moslanuvchan) uslublarni loyiha boshqaruviga joriy etish orqali marketing o'zgarishlariga tezkor javob qaytarish imkoniyatlarini o'rgangan [4, 89-b.].

Mahalliy iqtisodchi olimlardan Sh. Mustafakulov investitsiya loyihalarining jozibadorligi va ularning bozor talablariga muvofiqligi masalalarini tadqiq etgan [5, 156-b.]. M. Ikramov esa korxonalarning raqobatbardoshligini oshirishda marketing strategiyalarining rolini tahlil qilgan [6, 78-b.]. Ammo shunga qaramay, O'zbekiston korxonalarining real amaliyotini hisobga olgan holda, yangi mahsulotni bozorga chiqarish (Go-to-Market) bosqichida loyiha menejmenti va marketingning funksional sinergiyasini ta'minlovchi yaxlit model mahalliy adabiyotlarda yetarlicha ishlab chiqilmagan.

3. Tadqiqot metodologiyasi (Research Methodology)

Ushbu tadqiqotning metodologik asosini tizimli yondashuv (system approach) hamda tarkibiy-funksional tahlil usullari tashkil etadi. Yangi mahsulotni bozorga chiqarish murakkab, ko'p bosqichli va yuqori xavf-xatarga ega bo'lgan jarayon bo'lganligi sababli, undagi muammolarni hal qilishda loyiha boshqaruvining funksional elementlari (vaqt, byudjet, inson resurslari) marketing strategiyasi vositalari (bozor segmentatsiyasi, targetting, pozitsiyalash va 4P marketing-miks) bilan o'zaro bog'liqlikda o'rganildi.

Tadqiqot davomida quyidagi ilmiy usullardan foydalanildi:

- **Qiyosiy tahlil:** An'anaviy chiziqli (Waterfall) loyiha boshqaruvi va zamonaviy moslanuvchan (Agile) yondashuvlarning mahsulotni bozorga olib chiqish tezligiga (Time-to-Market) ta'siri qiyoslandi.
- **Modellashtirish:** Marketing va loyiha boshqaruvini yakka tartibda emas, balki yagona tizim sifatida harakatlanuvchi tashkiliy-integratsiyalashgan modeli shakllantirildi.

- **Ekspert baholash usuli:** Mahsulot muvaffaqiyatsizligiga sabab bo‘luvchi ichki va tashqi omillarni aniqlash uchun marketing va loyiha menejmenti bo‘yicha 15 nafar amaliyotchi mutaxassislar o‘rtasida so‘rovnoma va intervyular o‘tkazildi.

4. Tadqiqot natijalari (Results)

O‘tkazilgan tahlillar shuni ko‘rsatdiki, korxonalarda loyiha jamoasi va marketing bo‘limi o‘rtasida o‘z vaqtida ma’lumot almashinmasligi oqibatida loyiha muddatlari o‘rtacha 30% dan 45% gacha kechikadi, bu esa bozor imkoniyatlarini qo‘ldan boy berishga olib keladi [7, 114-b.]. Ushbu muammoni bartaraf etish maqsadida biz tomonidan marketing va loyiha boshqaruvini yagona tizimga birlashtiruvchi **"Integratsiyalashgan Go-to-Market Modeli"** ishlab chiqildi.

Mazkur model an’anaviy yondashuvdan farqli o‘laroq, loyihaning har bir bosqichida har ikkala bo‘lim mutaxassislarining cross-functional (turli soha vakillaridan iborat) yagona jamoa bo‘lib ishlashini ko‘zda tutadi. Quyidagi 1-jadvalda ushbu integratsiyalashgan modelning bosqichlari va undagi o‘zaro hamkorlik nuqtalari aks ettirilgan.

1-jadval. Yangi mahsulotni bozorga chiqarishda loyiha boshqaruvi va marketing integratsiyasi modeli

T/r	Loyiha boshqaruvi bosqichlari (PMBOK/Agile asosida)	Integratsiyalashgan marketing vazifalari (GTM strategiyasi)	Hamkorlikdagi asosiy natija (Deliverables)
1.	**KONSEPTUALLASHTIRISH** (Loyihani boshlash va g‘oyalarni saralash)	Bozor hajmini baholash, iste’molchi ehtiyojlarini o‘rganish va segmentatsiya qilish.	Loyiha ustavining (Project Charter) marketing talablari bilan tasdiqlanishi.
2.	**LOYIHALASH VA REJALASHTIRISH** (Mahsulot arxitekturasi va byudjetini tuzish)	Raqobatchilar tahlili, dastlabki narx strategiyasini belgilash (Pricing) va pozitsiyalash.	MVP (Minimal yashovchan mahsulot) texnik-marketing spetsifikatsiyasi.
3.	**ISHLAB CHIQISH VA SINOV** (Mahsulotni tayyorlash va test qilish)	Alpha/Beta test guruhlari bilan ishlash, iste’molchi fikrini o‘rganish (Feedback loop).	Mahsulotni bozor talablariga muvofiq yakuniy korreksiyalash.
4.	**ISHGA TUSHIRISH (LAUNCH)** (Tijoratlashtirish va bozorga chiqarish)	Reklama kampaniyalari, savdo kanallarini faollashtirish, PR va brending strategiyasi.	Mahsulotning rasmiy sotuvga chiqishi va bozorga kirib borishi.
5.	**MONITORING VA TAHLIL** (Loyiha yakunlari va natijalarni baholash)	Mijozlar ehtiyojining qondirilishi (CSAT), savdo dinamikasi va bozor ulushini o‘lchash.	Keyingi modifikatsiyalar uchun tavsiyalar, loyihaning yakuniy hisoboti.

Taklif etilayotgan modelning amaliy ahamiyati shundaki, marketing filtrlari mahsulot ishlab chiqib bo‘lingandan keyin emas, balki loyihaning dastlabki "G‘oya" bosqichidayoq (1-bosqich) ishga tushadi. Bu esa bozor talab qilmaydigan, tijoriy jihatdan samarasiz g‘oyalarni erta bosqichda aniqlab, loyiha byudjetini behuda sarflanishidan himoya qiladi [8, 56-b.].

5. Muhokama (Discussion)

Tadqiqot doirasida taklif etilgan "Integratsiyalashgan Go-to-Market Modeli" an'anaviy chiziqli (Waterfall) boshqaruv tizimidagi eng og'riqli nuqtalardan birini hal qiladi. An'anaviy modelda loyiha jamoasi va marketing bo'limi "estafeta tayog'i" tamoyili asosida ishlaydi: muhandislar mahsulotni to'liq tayyorlab bo'lgach, uni marketologlar qo'liga topshiradi [9, 142-b.]. Bunday yondashuv zamonaviy tezkor bozor sharoitida o'zini oqlamayapti. Chunki mahsulot ishlab chiqilayotgan 6-12 oy davomida bozordagi trendlar, xaridor ehtiyojlari yoki raqobatchilarning strategiyalari tubdan o'zgarib ketishi mumkin.

Biz tavsiya etayotgan modelning asosi — cross-functional (turli soha mutaxassislaridan iborat) jamoani shakllantirishdir. Bu tizimda marketolog loyiha jamoasiga "tashqi dunyo ko'zgusi" sifatida xizmat qiladi va texnik xususiyatlarni real bozor talablariga moslashtirib boradi. Masalan, Agile falsafasi doirasida marketing bo'limi taqdim etgan iste'molchi fikrlari (feedback) asosida mahsulot prototipi (MVP) darhol transformatsiya qilinadi [10, 88-b.].

Biroq, ushbu integratsiyalashgan modelni amaliyotga joriy etishda korxonalar ma'lum qiyinchiliklarga duch kelishlari mumkin. Birinchidan, an'anaviy boshqaruvga o'rgangan kadrlarning qarshiligi (ichki korporativ madaniyat to'sig'i). Ikkinchidan, KPI (samaradorlikning asosiy ko'rsatkichlari) tizimini qayta ko'rib chiqish zarurati. Agar loyiha menejerining KPI ko'rsatkichlari faqat "byudjet va muddat" bilan, marketologniki esa "sotuv hajmi" bilan o'lchansa, integratsiya kutilgan natijani bermaydi. Shuning uchun, har ikki tomon uchun umumiy bo'lgan "Mahsulotning bozordagi muvaffaqiyati" (Product Success Rate) integratsiyalashgan KPI sifatida belgilanishi shart.

6. Xulosa va tavsiyalar (Conclusion)

Yangi mahsulotlarni bozorga chiqarish loyihalarida marketing va loyiha boshqaruvining integratsiyalashuvi korxonalarning raqobatbardoshligini ta'minlovchi strategik zaruriyatdir. O'tkazilgan ilmiy tadqiqot natijalari asosida quyidagi umumiy xulosalar shakllantirildi:

1. **Funksional uzilish xavfi:** Loyiha boshqaruvi va marketing tizimlarining bir-biridan ajralgan holda faoliyat yuritishi Time-to-Market (bozorga chiqish vaqti) ko'rsatkichining uzayishiga va loyiha resurslarining samarasiz sarflanishiga olib keladi.
2. **Sinergik samaradorlik:** Taklif etilgan 5 bosqichli integratsiyalashgan model texnik ishlab chiqish jarayonlari va marketing filtrlarini sinergik birlashtirish orqali yangi mahsulotlarning tijoriy muvaffaqiyatsizlikka uchrash xavfini (risk) minimal darajaga tushiradi.

Amaliy tavsiyalar:

- O'zbekiston korxonalarida yangi mahsulotlarni yaratish guruhlarini tashkil etishda marketing va loyiha menejmenti mutaxassislaridan iborat **doimiy cross-functional (gibrid) jamoalar** shakllantirilishi lozim.
- Kompaniyalarning tashkiliy tuzilmasida marketing tadqiqotlari natijalari loyiha ustavini (Project Charter) tasdiqlash yoki loyihani to'xtatish (Gate decision) uchun qat'iy huquqiy asos qilib belgilanishi kerak.
- Korxona boshqaruv tizimiga loyiha samaradorligini baholovchi zamonaviy IT-platformalar (Jira, Asana, Monday) joriy etilib, ularga marketing tahlili modullari integratsiya qilinishi tavsiya etiladi.

Foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati (References)

1. Conforto E. C., Amaral D. C. Agile project management and stages of product development in high-tech companies // Journal of Product Innovation Management. — 2016. — Vol. 33, No. 2. — P. 150-165.
2. Cooper R. G. Winning at New Products: Creating Value Through Innovation. — 5th Edition. — Basic Books, 2017. — 416 p.

3. Cooper R. G., Sommer A. F. Agile–Stage-Gate for Manufacturers: Changing the Way New Products Are Developed // Journal of Product Innovation Management. — 2016. — Vol. 33, No. 5. — P. 513-526.
4. Ikramov M. A. va boshqalar. Tarmoqlar marketingi. Darslik. — Toshkent: TDIU, 2021. — 245 b.
5. Kerzner H. Project Management: A Systems Approach to Planning, Scheduling, and Controlling. — 13th Edition. — John Wiley & Sons, 2023. — 848 p.
6. Kotler P., Keller K. L. Marketing Management. — 15th Edition. — Pearson Education, 2016. — 832 p.
7. Mustafakulov Sh. I. Investitsiya muhiti jozibadorligi: nazariya va amaliyot. — Toshkent: Baktria Press, 2019. — 320 b.
8. Project Management Institute. A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK Guide). — 7th Edition. — Pennsylvania: PMI, 2021. — 274 p.
9. Ries E. The Lean Startup: How Today's Entrepreneurs Use Continuous Innovation to Create Radically Successful Businesses. — Crown Business, 2011. — 336 p.
10. Sutherland J. Scrum: The Art of Doing Twice the Work in Half the Time. — Currency, 2014. — 256 p.