TADBIRKORLIK FAOLIYATIDA MARKETING RISKLARI VA ULARNI BOSHQARISH YO‘LLARI

Abduxamid Abdumalikovich Bektemirov
Sharof Rashidov nomidagi
Samarqand davlat universiteti dotsenti,
iqtisodiyot fanlari bo‘yicha falsafa doktori
https://doi.org/10.5281/zenodo.19491846

Annotatsiya. *Mazkur ilmiy maqolada tadbirkorlik faoliyatida marketing risklarining mazmuni, turlari, ta’sir mexanizmlari va ularni boshqarishning zamonaviy yo‘llari tahlil qilinadi. Tadqiqotning maqsadi marketing risklarini tadbirkorlik subyektlari faoliyatidagi strategik risklar tizimining tarkibiy qismi sifatida ochib berish, ularni baholashga mos metodologik yondashuvni taklif etish hamda pasaytirish bo‘yicha amaliy mexanizmlarni ishlab chiqishdan iborat. Tahlil natijalari shuni ko‘rsatadiki, marketing riski faqat reklama kampaniyasining muvaffaqiyatsizligi yoki sotuv hajmining pasayishi bilan cheklanmaydi, balki talab noaniqligi, noto‘g‘ri segmentatsiya, narx xatolari, mahsulot pozitsiyalashdagi nomuvofiqlik, raqamli platformalarga ortiqcha qaramlik, ma’lumotlar maxfiyligi bilan bog‘liq xatarlar va ijtimoiy tarmoqlardagi reputatsion inqirozlarni ham qamrab oladi.*

Kalit so‘zlar: *marketing riski, tadbirkorlik, tadbirkorlik marketingi, bozor turbulentligu, segmentatsiya xatari, narx riski, reputatsion risk, raqamli marketing, ma’lumotlar maxfiyligi, ijtimoiy tarmoqlar, risklarni boshqarish, ISO 31000*

Abstract*. This research paper examines the nature, classifications, and impact mechanisms of marketing risks within entrepreneurial activities, alongside contemporary management strategies. The study aims to delineate marketing risks as a fundamental component of the strategic risk architecture of business entities, proposing a rigorous methodological framework for their assessment and developing pragmatic mechanisms for risk mitigation. The findings demonstrate that marketing risk extends beyond the failure of promotional campaigns or declining sales volumes; it encompasses demand uncertainty, erroneous segmentation, pricing inaccuracies, inconsistencies in product positioning, over-reliance on digital platforms, data privacy vulnerabilities, and reputational crises within social media environments.*

Keywords: *marketing risk, entrepreneurship, entrepreneurial marketing, market turbulence, segmentation risk, pricing risk, reputational risk, digital marketing, data privacy, social media, risk management, ISO 31000.*

KIRISH (INTRODUCTION).

Zamonaviy tadbirkorlik faoliyatida marketing korxona va bozor o‘rtasidagi oddiy kommunikatsiya funksiyasi emas, balki talabni shakllantirish, mijoz bilan aloqalarni boshqarish, qiymat taklifini pozitsiyalash va daromad oqimlarini ta’minlashning markaziy mexanizmidir. Shu sababli marketingdagi xatoliklar tadbirkorlik subyektida nafaqat sotuv ko‘rsatkichlariga, balki pul oqimi, zaxiralar aylanishi, investitsion qarorlar, brend ishonchliligi va biznesning yashovchanligiga ham bevosita ta’sir qiladi. Risklarni boshqarish bo‘yicha ISO 31000 standarti har qanday tashkilotda risk maqsadlarga erishishga ta’sir qiluvchi noaniqlik ekanini ta’kidlaydi. Bu ta’rif marketing

faoliyatiga ham to‘liq tatbiq etiladi, chunki bozor talabi, xaridor xulqi va kommunikatsiya samaradorligi doimo noaniqlik ostida shakllanadi.

Tadbirkorlik subyektlari, ayniqsa kichik va o‘rta bizneslar, marketing risklariga nisbatan yirik korxonalarga qaraganda sezgirroq bo‘ladi. Bunga ularning cheklangan resurslari, bozor haqidagi ma’lumot bazasining torligi, bitta yoki bir necha marketing kanaliga yuqori darajada bog‘lanishi va kampaniya xatolarini qoplash imkoniyatining pastligi sabab bo‘ladi. Risk-menejment bo‘yicha kichik va o‘rta bizneslarga oid tadqiqotlar ham kichik bizneslarda riskni holistik boshqarishning sustligi muvaffaqiyatsizlik omillaridan biri ekanini, shu sababli soddalashtirilgan, lekin tizimli yondashuv zarurligini ko‘rsatadi.

Marketing risklarining dolzarbligi raqamli transformatsiya fonida yanada ortmoqda. Iqtisodiy hamkorlik va taraqqiyot tashkiloti (OECD) hisobotlariga ko‘ra, raqamlashtirish kichik va o‘rta biznes uchun katta imkoniyatlar yaratadi, ammo ichki resurslar, ko‘nikmalar va boshqaruv cheklovlari sababli *“raqamli tayyor bo‘lmaganlik”* holatda kirish ham jiddiy xavflarni keltirib chiqarishi mumkin. Bu ayniqsa marketingda yaqqol namoyon bo‘ladi. Xususan, platforma algoritmlari o‘zgarishi, reklama xarajatlarining beqarorligi, mijoz ma’lumotlari bilan ishlashdagi maxfiylik talablari va ijtimoiy tarmoqlardagi tezkor reputatsion inqirozlar tadbirkorlik subyektlarini yangi turdagi marketing risklari bilan to‘qnash keltirmoqda.

Shu nuqtayi nazardan kelib chiqqan holatda tadbirkorlik faoliyatida marketing risklarining iqtisodiy mohiyatini ochib berish, ularning turlarini tizimlashtirish, baholash mezonlarini ishlab chiqish va ularni boshqarishning zamonaviy yo‘llarini taklif etish muhim ahamiyat kasb etadi.

ADABIYOTLAR SHARHI (LITERATURE REVIEW).

Marketing va tadbirkorlik tutashgan nuqtadagi adabiyotlar *“tadbirkorlik marketingi (entrepreneurial marketing)”* tushunchasini so‘nggi o‘n yilliklarda mustaqil ilmiy yo‘nalish sifatida shakllantirdi. Kontseptual sharhlar tadbirkorlik marketingini ayniqsa kichik va o‘rta biznes uchun muhim strategiya deb ko‘radi va uning asosiy o‘lchamlariga qiymat yaratish, proaktivlik, mijozga yo‘naltirilganlik, innovatsionlik va resurslarni tejamkor safarbar qilish kirishini ko‘rsatadi. Olib borilgan tadqiqotlar bu yondashuvlar firma natijadorligi bilan ijobiy bog‘liqligini, biroq bozor turbulentligida ularning samaradorligi farqlanishini qayd etadi.

Shu bilan birga, marketingga oid adabiyotlarda risk masalasi ko‘pincha bo‘linma tarzida yoritilgan. Ayrim ishlar marketing strategiyasi riskini, boshqalari raqamli marketingdagi ma’lumotlar maxfiyligini, yana boshqalari esa ijtimoiy tarmoqlardagi reputatsion xatarlarni ko‘rib chiqadi. *“Assessing marketing risk”* singari klassik ishlarda marketing strategiyasining o‘ziga xos risklarini alohida baholash zarurligi ilgari surilgan bo‘lsa, zamonaviy tadqiqotlar marketing riskining ko‘lamini kengaytirib, uni narx, bozor talabi, kanal, kontent, texnologiya va ma’lumot bilan bog‘liq xavflar majmui sifatida ko‘rsatmoqda.

Raqamli marketing bo‘yicha so‘nggi ishlarda risklarning yangi qatlamlari ajralib chiqmoqda. Sun’iy intellekt (SI)ga asoslangan marketing bo‘yicha 2024-yilgi tadqiqotlar foydalanuvchi maxfiyligi, ma’lumotdan etik foydalanish va “loyiha bosqichidanoq maxfiylikni ta’minlash (privacy-by-design)” tamoyillariga rioya qilish zarurligini ko‘rsatadi. OECD esa kichik va o‘rta biznes raqamlashtirishida past ko‘nikma, yetarli ichki resurslarning yo‘qligi va raqamli transformatsiyaga tayyorgarlikning sustligi asosiy to‘siqlar ekanini ta’kidlaydi. Bu xulosalar marketing riskining bugungi kunda faqat “bozorga noto‘g‘ri chiqish” emas, balki raqamli infrastrukturaga noto‘g‘ri moslashish bilan ham bog‘liq ekanini ko‘rsatadi.

Ijtimoiy media bo‘yicha bibliometrik tadqiqotlar kichik va o‘rta biznes uchun ijtimoiy tarmoqlar arzon va samarali kanal bo‘lishi mumkinligini, ular global auditoriyaga chiqish, brend obro‘sini oshirish va mijoz sodiqligini mustahkamlashga xizmat qilishini ko‘rsatadi. Biroq aynan shu muhitda noto‘g‘ri kommunikatsiya, sust javob reaksiyasi yoki nojo‘ya kontent reputatsion inqirozni ham tez kuchaytirishi mumkin. Ijtimoiy media inqirozlari bo‘yicha tadqiqotlar aloqadorlikni (engagement) ta’minlashdagi noto‘g‘ri strategiyalar obro‘ga jiddiy zarar yetkazishi mumkinligini ko‘rsatadi.

Shunday qilib, adabiyotlar sharhi marketing risklarini uch darajada ko‘rish kerakligini ko‘rsatadi. Birinchisi, klassik bozor risklari. Ikkinchisi, strategik-marketing qarorlaridagi xatolar. Uchinchisi, raqamli va reputatsion risklar. Aynan shu uchlik tadbirkorlik faoliyati uchun marketing riskining zamonaviy mazmunini belgilaydi.

TADQIQOT METODOLOGIYASI (METHODOLOGY).

Mazkur tadqiqot nazariy-tahliliy xarakterga ega bo‘lib, unda kontent-tahlil, qiyosiy tahlil, tizimli yondashuv va konseptual modellashtirish metodlaridan foydalanildi. Jumladan, birinchi bosqichda ISO 31000 standarti, OECD hisobotlari va marketing hamda tadbirkorlik tutashgan ilmiy maqolalar tahlil qilingan.

Ikkinchi bosqichda marketing risklari tasniflangan bo‘lib, bunda ular bozor talabi riski, segmentatsiya va pozitsiyalash riski, narx riski, kanal riski, kommunikatsion risk, raqamli platforma riski, ma’lumotlar maxfiyligi riski va reputatsion risk kabi bloklarga ajratilgan. Ushbu tasnif marketing strategiyasi risklari haqidagi klassik va zamonaviy ishlardagi yondashuvlarni umumlashtirish orqali ishlab chiqilgan.

Uchinchi bosqichda “marketing manbasi - risk hodisasi - biznesga ta’sir - indikator - javob chorasi” mantiqiy zanjiriga asoslangan holatda marketing risklarini baholashning algoritmi ishlab chiqilgan. Bu yondashuv ISO 31000 standartidagi jarayon falsafasiga mos ravishda riskni identifikatsiya qilish, tahlil qilish, baholash va ishlov berishni marketing kontekstiga moslashtiradi.

To‘rtinchi bosqichda tadbirkorlik subyektlari uchun marketing riskini boshqarishning integratsiyalashgan modeli ishlab chiqilgan bo‘lib, unda marketing qarorlari firma strategiyasi, bozor monitoringi, raqamli xavfsizlik, mijoz bilan aloqalar va reputatsion boshqaruv bilan bog‘langan.

TAHLIL VA NATIJALAR (RESULTS AND DISCUSSION).

Tahlil natijalari shuni ko‘rsatadiki, tadbirkorlik faoliyatida marketing riski ko‘p kanalli iqtisodiy ta’sirga ega. Birinchi kanal - bu daromad va talab kanali. Agar korxona maqsadli auditoriyani noto‘g‘ri tanlasa, mijoz ehtiyojini xato talqin qilsa yoki mahsulotning qiymat taklifini mos pozitsiyalay olmasa, buning oqibati sotuv hajmining pasayishi, konversiya darajasining tushishi va reklama xarajatlari samaradorligining yomonlashuvi ko‘rinishida namoyon bo‘ladi. Tadbirkorlik marketingi bo‘yicha tadqiqotlar mijozga yo‘naltirilganlik (customer intensity), qiymat yaratish (value creation), proaktivlik va innovatsionlik kabi o‘lchamlar firma natijadorligi bilan ijobiy bog‘liqligini ko‘rsatadi. Bu xulosa teskari tomondan qaralganda aynan shu komponentlardagi xatolar marketing riskining markaziy manbai ekanini anglatadi.

Ikkinchi kanal - bu bozor turbulentligiga moslashish kanali. Olib borilgan tadqiqotlar tadbirkorlik marketingining firma natijalariga ta’siri bozor turbulentligiga bog‘liqligini ko‘rsatadi. Bu shuni anglatadiki, marketing strategiyasi “bir marta tuzilib, uzoq muddat ishlaydigan” statik tizim emas. Xaridor afzalliklari tez o‘zgaradigan bozorda kechikkan marketing reaktsiyasi o‘z-

o‘zidan riskka aylanadi. Demak, marketing riski faqat noto‘g‘ri qaror emas, balki bozor o‘zgarishiga sekin javob berish holati hamdir.

Uchinchi kanal - bu narx va qiymat riski. Tadbirkorlik subyektlari ko‘pincha narxni ikki xil ekstremal yondashuvdan (ekstremum)dan birida belgilaydi, ya’ni bozorni tez egallash maqsadida haddan tashqari past yoki brend qadrini noto‘g‘ri baholagan holda ortiqcha yuqori. Har ikki holat marketing riskini kuchaytiradi. Past narx foyda marjasini yemiradi va marketing xarajatlarini qoplashni qiyinlashtiradi; ortiqcha yuqori narx esa sotuvning sekinlashuvi va bozorda rad etilish xavfini oshiradi. Shu bois narx riski marketing risklari ichida mustaqil strategik komponent hisoblanadi. Bu risk ayniqsa yangi bozorga kirayotgan va hali talab elastikligini aniq bilmaydigan tadbirkorlik subyektlarida kuchli bo‘ladi.

To‘rtinchi kanal - bu kanal va platforma riski. Raqamli transformatsiya marketingga keng imkoniyatlar yaratgan bo‘lsa-da, korxonani platformalarga qaram qilib qo‘yishi mumkin. Masalan, bitta ijtimoiy tarmoq, qidiruv tizimi yoki “marketplace” algoritmiga ortiqcha bog‘liqlik platforma siyosati o‘zgarganda mijoz oqimini keskin kamaytirishi ehtimolini tug‘diradi. OECD hisobotlari kichik va o‘rta biznes raqamlashishida ichki ko‘nikmalar va resurs cheklovlari jiddiy muammo ekanini qayd etadi. Bu marketingda ham kanallarni diversifikatsiya qila olmaslik va platforma xatarlariga tayyor bo‘lmaslik shaklida namoyon bo‘ladi.

Beshinchi kanal - bu ma’lumotlar maxfiyligi va etik risk. SI va ma’lumotlarga asoslangan (data-driven) marketingning rivojlanishi reklama maqsadliligini oshirgan bo‘lsa-da, foydalanuvchi ma’lumotlarini yig‘ish, qayta ishlash va shaxsiylashtirish bo‘yicha yangi etik va huquqiy risklarni yuzaga chiqardi. Tadqiqotlar SI-ga asoslangan raqamli marketingda foydalanuvchi maxfiyligi asosiy xavf nuqtalaridan biri ekanini va “sukut bo‘yicha maxfiylik (privacy-by-default)” hamda “loyiha bosqichidanoq maxfiylik (privacy-by-design)” tamoyillariga ehtiyoj kuchayotganini ko‘rsatadi. Tadbirkorlik subyektlari uchun bu riskning iqtisodiy oqibati nafaqat jarima yoki komplayens xarajati, balki iste’molchi ishonchini yo‘qotish, voz kechish (opt-out) ko‘rsatkichlarining oshishi va brendga nisbatan salbiy munosabatning kuchayishidir.

Oltinchi kanal - bu reputatsion risk. Ijtimoiy media marketingning afzalligi tezkor aloqa va past xarajat bo‘lsa, uning xavfi ham tezlikdadir. Noto‘g‘ri post, nojo‘ya reklama, mijoz shikoyatiga sust javob yoki etik jihatdan shubhali kontent brend obro‘siga bir necha soat ichida zarar yetkazishi mumkin. Ijtimoiy media inqirozlari bo‘yicha tadqiqotlar aloqadorlikni ta’minlash strategiyasi va javobning tezligi natijalarga sezilarli ta’sir ko‘rsatishini qayd etadi. Tadbirkorlik subyektlarida alohida jamoatchilik bilan aloqalar (PR) bo‘limi yoki inqiroz kommunikatsiyasi jamoasi bo‘lmasligi sababli bu risk yanada yuqori bo‘ladi.

Yettinchi kanal - bu resurslarni noto‘g‘ri safarbar qilish riski. Tadbirkorlik marketingi odatda cheklangan resurslar bilan ishlaydi, shu sababli noto‘g‘ri kampaniya tanlovi yoki samarasi past reklama xarajatlari biznesning boshqa yo‘nalishlaridan mablag‘ni tortib olishi mumkin. Aynan shu sababli tadbirkorlik marketingiga oid adabiyotlarda “resurslardan unumli foydalanish (resource leveraging)” muhim o‘lcham sifatida qayd etiladi. Agar korxona mavjud resurslarni eng samarali segment va kanallarga yo‘naltira olmasa, marketing riski operatsion va moliyaviy risklarga ulanib ketadi.

Mazkur tahlil asosida marketing risklari quyidagi asosiy guruhlarga ajratildi.

1) bozor-talab risklari;
2) segmentatsiya va pozitsiyalash risklari;
3) narx risklari;

4) distribyutsiya va kanal risklari;
5) kommunikatsiya va kontent risklari;
6) raqamli texnologiya va platforma risklari;
7) ma'lumotlar maxfiyligi risklari;
8) reputatsion risklar.

Yuqoridagi tahlillar asosida marketing riski darajasi ehtimollik, biznesga ta'sir va tiklanish murakkabligi kabi uch mezon bo'yicha baholanishi lozim deb hisoblaymiz. Masalan, noto'g'ri reklama kreativining ehtimoli o'rtacha, ta'siri past, tiklanishi nisbatan oson bo'lishi mumkin, biroq mijoz ma'lumotlari maxfiyligi buzilishi ehtimoli pastroq bo'lsa-da, ta'siri va tiklanish murakkabligi yuqori bo'ladi. Shu bois marketing riskini faqat kampaniya "investitsiya qaytimi (ROI)" bilan baholash yetarli emas.

Tahlil natijalariga ko'ra, tadbirkorlik subyektlarida marketing risklarini boshqarishning eng samarali yo'llari quyidagilardan iborat.

Birinchidan, *bozor axborotini tizimli yig'ish va yangilash.* Bu segmentatsiya, mijoz ehtiyojlari, narx sezgirligi va raqobatchilar xatti-harakatini muntazam kuzatishni anglatadi. Bozor turbulentligida aynan axborotning yangiligi marketing riskini kamaytiradi.

Ikkinchidan, *kanallarni diversifikatsiya qilish.* Korxona bitta platforma yoki bitta reklama kanaliga qaram bo'lib qolmasligi kerak. Ijtimoiy tarmoqlar, qidiruv tizimlari, email, marketplace, oflayn hamkorlik va referral kanallarining kombinatsiyasi platforma riskini pasaytiradi.

Uchinchidan, *privacy-led marketing tamoyillarini joriy etish.* Mijoz ma'lumotlarini yig'ish va qayta ishlashda minimal yetarlilik, ochiqlik, rozilik va xavfsizlik tamoyillariga amal qilish ma'lumotlar bilan bog'liq marketing risklarini kamaytiradi.

To'rtinchidan, *reputatsion monitoring va tezkor javob protokollari.* Tadbirkorlik subyekti ijtimoiy tarmoqlardagi eslatmalar, shikoyatlar va salbiy reaksiyalarni kuzatadigan oddiy monitoring tizimiga ega bo'lishi, inqiroz holatida esa kim, qachon va qanday javob berishini oldindan belgilashi lozim.

Beshinchidan, *marketing risk reyestri va asosiy risk indicator (KRI)lar.* Mualliflik taklifiga ko'ra, har bir muhim marketing riski uchun kamida bitta erta ogohlantiruvchi indikator belgilanadi. Masalan, konversiya pasayishi, mijozni jalb qilish xarajati (CAC) oshishi, mijozlar oqimi (churn) kuchayishi, aloqadorlikni ta'minlashning keskin tushishi, shikoyatlar sonining ortishi yoki voz kechish darajasining ko'payishi. Bu yondashuv riskni faqat natija sodir bo'lgach emas, balki signal paydo bo'lishi bosqichida boshqarishga yordam beradi.

Oltinchidan, *soddalashtirilgan, lekin integratsiyalashgan korxona risklarini boshqarish tizimi (ERM) yondashuvi.* Kichik va o'rta biznes uchun risk-menejmentning murakkab korporativ modeli emas, balki marketing, moliya va operatsion qarorlarni birlashtiruvchi ixcham tizim ko'proq mos keladi. Kichik va o'rta biznes subyektlarida ERMni soddalashtirish zarurati haqidagi tadqiqotlar bu pozitsiyani qo'llab-quvvatlaydi.

XULOSA (CONCLUSION).

O'tkazilgan tadqiqot asosida shunday xulosa qilish mumkinki, tadbirkorlik faoliyatida marketing riski korxonaning bozor bilan bog'liq eng muhim strategik risklaridan biridir. U faqat reklama yoki sotuv bo'limining muammosi emas, balki talab shakllanishi, mijoz ishonchi, narx siyosati, brend reputatsiyasi, ma'lumotlar bilan ishlash va raqamli infratuzilmaga moslashuv bilan bog'liq kompleks noaniqliklar majmuasidir. ISO 31000 standarti riskni maqsadlarga erishishga

ta’sir qiluvchi noaniqlik sifatida talqin qilgani bois, marketing faoliyatidagi har bir noto‘g‘ri qaror yoki sust moslashuv tadbirkorlik subyektining umumiy natijadorligiga bevosita ta’sir qiladi.

Tadqiqotning asosiy ilmiy xulosasi shundan iboratki, marketing riski tadbirkorlik marketingining “teskari tomoni” sifatida namoyon bo‘ladi. Ya’ni qiymat yaratish, proaktivlik, innovatsionlik va mijozga yaqinlik firma natijadorligini oshirishi mumkin bo‘lsa, aynan shu elementlarning noto‘g‘ri qo‘llanishi marketing riskini kuchaytiradi. Shu ma’noda marketing riskini kamaytirishning asosiy yo‘li marketingdan voz kechish emas, balki uni tizimli, ma’lumotga asoslangan va moslashuvchan tarzda boshqarishdir (1-rasm).



1-rasm. Marketing risklarini boshqarishning integratsiyalashgan modeli[1]

Mazkur model marketingni alohida kampaniyalar to‘plami emas, balki riskka sezgir boshqaruv funksiyasi sifatida ko‘rishga imkon beradi.

Amaliy taklif sifatida, birinchi navbatda, tadbirkorlik subyektlarida marketing risklari reyestri joriy etilishi lozim. Har bir risk uchun manba, hodisa, oqibat, ehtimollik, ta’sir, indikator va mas’ul shaxs ko‘rsatilishi kerak.

Ikkinchidan, bozor axboroti bilan ishlash intizomi kuchaytirilishi zarur. Tadbirkorlar segment, narx, xaridor xulqi va raqobatchilar haqidagi ma’lumotlarni davriy ravishda yangilab borishi kerak. Statik marketing qarorlari bozor turbulentligida tez eskiradi.

Uchinchidan, marketing kanallari portfeli shakllantirilishi lozim. Bitta ijtimoiy tarmoq yoki bitta reklama manbasiga qaramlik pasaytirilmasa, platforma riski ortib boradi.

To‘rtinchidan, maxfiylik va axloqiy marketing standartlari ichki siyosat sifatida belgilanishi kerak. Bu ayniqsa mijozlar bilan munosabatlarni boshqarish (CRM) tizimi, email marketing, qayta nishonga olish (retargeting) va SI yordamidagi shaxsiylashtirishda muhim.

Beshinchidan, ijtimoiy media inqiroziga javob protokoli ishlab chiqilishi zarur. Mijoz shikoyati yoki salbiy viral kontentga kechikkan javob reputatsion riskni bir necha baravar oshiradi.

Oltinchidan, kichik bizneslar uchun ixcham marketing risk-menejment modeli joriy etilishi maqsadga muvofiq. U murakkab korporativ ERMning soddalashtirilgan shakli bo‘lib, oyma-oy ko‘rib chiqiladigan 5-10 ta asosiy marketing riski va erta signal indikatorlarini o‘z ichiga olishi kerak.

Yakuniy xulosa shuki, tadbirkorlik faoliyatida marketing risklarini boshqarish qo‘shimcha nazorat emas, balki bozor barqarorligi, daromad uzluksizligi va raqobatbardoshlikni ta’minlovchi

[1] Muallif tomonidan ishlab chiqildi.

strategik shartdir. Kim marketing riskini erta ko‘ra olsa va uni boshqara olsa, o‘sha tadbirkorlik subyekti bozordagi noaniqlikni xavfdan ustunlikka aylantira oladi.

1. International Organization for Standardization. *ISO 31000:2018 Risk management — Guidelines*. — Geneva: ISO, 2018.
2. Al-Shaikh M.E., Hanaysha J.R. A conceptual review on entrepreneurial marketing and business sustainability in small and medium enterprises // *World Development Sustainability*. — 2023. — Vol. 2. — Article 100039.
3. Hanaysha J.R., Al-Shaikh M.E. An Examination of Entrepreneurial Marketing Dimensions and Firm Performance in Small and Medium Enterprises // *Sustainability*. — 2022. — Vol. 14, No. 18. — Article 11444.
4. Bachmann J.T. et al. Effects of entrepreneurial marketing on new ventures’ exploitative and exploratory innovation: The moderating role of competitive intensity and firm size // *Industrial Marketing Management*. — 2021.
5. Sulaiman M.A.B.A. et al. Entrepreneurial marketing and performance: contingent role of market turbulence // *Journal of Innovation and Entrepreneurship*. — 2024.
6. Cook V.J. Jr. Assessing marketing risk // *Industrial Marketing Management*. — 1987. — Vol. 16, No. 3.
7. Saura J.R., Škare V., Ozretić Došen Đ. Is AI-based digital marketing ethical? Assessing a new data privacy paradox // *Journal of Innovation & Knowledge*. — 2024. — Vol. 9. — Article 100597.
8. OECD. *The Digital Transformation of SMEs*. — Paris: OECD, 2025.
9. OECD. *SMEs Going Digital: Policy challenges and recommendations*. — Paris: OECD, 2025.
10. Pellegrino A. et al. Leveraging Social Media for SMEs: Findings from a Bibliometric Review // *Sustainability*. — 2023. — Vol. 15, No. 8. — Article 7007.
11. Ott L., Theunissen P. Reputations at risk: Engagement during social media crises // *Public Relations Review*. — 2015. — Vol. 41, No. 1.
12. Mthiyane Z.Z.F., Ojo S.O., Mafini C. A Framework for Risk Management in Small Medium Enterprises in Developing Countries // *Risks*. — 2022. — Vol. 10, No. 9. — Article 173.