

კავკასიის საერთაშორისო უნივერსიტეტი

ანა წულაია

ფირმის ორგანიზაციულ–მარკეტინგული სისტემის სრულყოფა

სადოქტორო პროგრამა - ბიზნეს-ადმინისტრირება

შიფრი 02

წარმოდგენილია დოქტორის აკადემიური ხარისხის

მოსაპოვებლად

კავკასიის საერთაშორისო უნივერსიტეტი

თბილისი, 0141, საქართველო

---- ივლისი, 2016

საავტორო უფლება © 2016 წელი, „ანა წულაია“

კავკასიის საერთაშორისო უნივერსიტეტი

ბიზნესის ფაკულტეტი

ჩვენ, ქვემოთ ხელისმომწერი ვადასტურებთ, რომ გავაცანით წულაია ანას მიერ შესრულებულ სადისერტაციო ნაშრომს დასახელებით: „ფირმის ორგანიზაციულ-მარკეტინგული სისტემის სრულყოფა“ და ვაძლევთ რეკომენდაციას კავკასიის საერთაშორისო უნივერსიტეტის ბიზნესის ფაკულტეტზე სადისერტაციო საბჭოში მის განხილვას დოქტორის აკადემიური ხარისხის მოსაპოვებლად.

2016 წელი

ხელმძღვანელი: ანზორ აბრალავა  
ეკონომიკურ მეცნიერებათა დოქტორი,  
პროფესორი.

რეცენზენტი:

რეცენზენტი:

კავკასიის საერთაშორისო უნივერსიტეტი

წელი

ავტორი: წულაია ანა

დასახელება: „ფირმის ორგანიზაციულ-მარკეტინგული სისტემის  
სრულყოფა“

ფაკულტეტი: ბიზნესის

აკადემიური ხარისხი: დოქტორი

სხდომა ჩატარდა: ”-----“ -----2016 წელი

ინდივიდუალური პროცენტების ან ინსტიტუტების მიერ ზემოთ მოყვანილი დასახელების დისერტაციის გაცნობის მიზნით მოთხოვნის შემთხვევაში მისი არაკომერციული დანიშნულებით კოპირებისა და გავრცელების უფლება მინიჭებული აქვს კავკასიის საერთაშორისო უნივერსიტეტს.

---

ავტორის ხელმოწერა

ავტორი ინარჩუნებს დანარჩენ საგამომცემლო უფლებებს და არც მთლიანი ნაშრომის და არც მისი ცალკეული კომპონენტების გადაბეჭდვა ან სხვა რაიმე მეთოდით რეპროდუქცია დაუშვებელია ავტორის წერილობითი ნებართვის გარეშე.

ავტორი ირწმუნება, რომ ნაშრომში გამოყენებული საავტორო უფლებებით დაცულ მასალებზე მიღებულია შესაბამისი ნებართვა (გარდა იმ მცირე ზომის ციტირებებისა, რომლებიც მოითხოვს მხოლოდ სპეციფიკურ მიმართულებას ლიტერატურის ციტირებაში, როგორც ეს მიღებულია სამეცნიერო ნაშრომის შესრულებისას) და ყველა მათგანზე იღებს პასუხისმგებლობას.

## რეზიუმე

ანა წულაიას დისერტაცია „ფირმის ორგანიზაციულ-მარკეტინგული სისტემის სრულყოფა“ შედგება შესავლისა და სამი თავისაგან.

**შესავალში** განხილულია თემის აქტუალობა, რაც იმით გამოიხატება, რომ მარკეტინგის როლი არ ამოიწურება მხოლოდ საბაზრო ეკონომიკის ფორმირებისა და განმტკიცებისათვის ხელსაყრელი პირობების შექმნით, გაცილებით უფრო საგრძნობია მისი მთლიანობითი სისტემის სოციალურ-ეკონომიკური მნიშვნელობა. ბაზარზე ფირმის არსებობის გახანგრძლივების ძირითადი პირობა საქმიანობის მარკეტინგული მიდგომით წარმართვაა, რაც, უპირველეს ყოვლისა, საკუთარი ბიზნესის მომხმარებლის თვალთ დახმავს ნიშნავს. ამიტომაც, საჭიროა შევიმუშაოთ ისეთი მარკეტინგული სისტემა, რომელიც უფრე მიესადაგება ქართულ რეალობას და ხელს შეუწყობს ბაზარზე ფირმის იმიჯის ფორმირებას და წარმატებებს.

წარმოდგენილია ავტორის პოზიცია, რომლის მიხედვითაც თემას „ფირმის ორგანიზაციულ-მარკეტინგული სისტემის სრულყოფა“ მეტად აქტუალურად თვლის, რადგან მასში შეჯამებულია საკითხები, როგორც მომხრეების, ისე მოწინააღმდეგეების აზრები. **ნაშრომის მოცულობა და სტრუქტურა.** სადისერტაციო კვლევის ლოგიკა, აზრობრივი აქცენტები და კვლევის გაფორმების არქიტექტონიკა სადისერტაციო ნაშრომის ძირითადი იდეიდან - ფირმის ორგანიზაციულ-მარკეტინგული სისტემის სრულყოფა - გამომდინარეობს. ავტორის აზრით საჭიროა არსებული გამოცდილების საფუძველზე მარკეტინგის ეროვნული - ქართული კონცეფციის შემუშავება და გამოყენება, რომელიც მიესადაგება ადგილობრივი ფირმების ფუნქციონირების რეალურ სიტუაციას, რაც განპირობებულია ჩვენი ქვეყნის ბუნებრივ-კლიმატური პირობებით, მოსახლეობის ტრადიციებით, მომხმარებელთა ფსიქოლოგიური განწყობით და სხვა ფაქტორებით. იმისათვის, რომ ნათელიყოს და დაკონკრეტდეს ამ სფეროში საქართველოს არსებული რეზერვები, სადისერტაციო ნაშრომში დასმული და გადაწყვეტილია პრობლემების შვიდი ჯგუფი:

- პრობლემის პირველი ჯგუფი დაკავშირებულია - ფირმის მართვის თანამედროვე სისტემასთან, რომელიც უნდა იყოს მარტივი და მოქნილი, პრობლემის ეს ნაწილი მოიცავს ეფექტიანი მარკეტინგული ორგანიზაციული სტრუქტურის ფორმირების აუცილებლობას. სადაც მოხდება: კომპანიის ბაზართან ურთიერთობის ახალი ფუნქციის გაცნობიერება, კომპანიის სხვა სტრუქტურულ განყოფილებებთან ერთიანი ფუნქციონირება. უნდა გვახსოვდეს, რომ ასეთი სტრუქტურები ორგანიზაციის დანიშნულების ღრმა გააზრებისა და მთავარი პროცესების სწორად დამუშავების შედეგად იქმნება.
- პრობლემის მეორე ჯგუფი განპირობებულია იმ მოთხოვნებთან, რომელსაც უნდა აკმაყოფილებდეს მარკეტინგის სპეციალისტები. ისინი უნდა ერკვეოდნენ საბაზრო შესაძლებლობების გამოვლენის,

- მიზნობრივი ბაზრის შერჩევის, მარკეტინგის კომპლექსის ელემენტებთან მიმართებით სწორი გადაწყვეტილებების მიღებისა და მარკეტინგული ღონისძიებების პრაქტიკაში განხორციელების მექანიზმში.
- პრობლემის მესამე ჯგუფი განპირობებულია მომხმარებელთან ეფექტიანი კომუნიკაციის დამყარებით, რაც უზრუნველყოფს ბიზნესის წარმატებას, თავისუფალი საბაზრო ურთიერთობების ჩამოყალიბებას და ზოგადად საზოგადოების ცხოვრების დონის ამაღლებას.
  - პრობლემის მეოთხე ჯგუფი დაკავშირებულია კორპორაციული საზოგადოებრივი პასუხისმგებლობასთან, ამ ჯგუფში შედის კომპანიებში სოციალური მარკეტინგული ღონისძიებების განხორციელება, რაც იძლევა იმის საშუალებას, რომ ერთდროულად გამოყენებულ იქნეს ინოვაციური და ტრადიციული მარკეტინგული დაგეგმვის, მარკეტინგული სტრატეგიის, მარკეტინგული ანალიზისა და მარკეტინგული მენეჯმენტის ტაქტიკა. და, რაც მთავარია, ეს არის ღონისძიებათა კომპლექსი, სადაც მთლიანი ბიზნესი დანახულია მომხმარებლის თვალთახედვით.
  - პრობლემის მეხუთე ჯგუფი გამომდინარეობს იმ ბიზნესგარემოს შესწავლით, სადაც უწყვეტ ქართულ ფირმებს ფუნქციონირება. სახელმწიფომ რეგულირების პროცესში აქტიურად უნდა მოახდინოს სამართლებრივი, ფინანსური, ინფრასტრუქტურული, სამეცნიერო და საკადრო უზრუნველყოფა. განსაკუთრებით გამოვყოფდი სახელმწიფოს მხრიდან კონკურენციის რეგულირების პოლიტიკას, რომელმაც უნდა უზრუნველყოს საქართველოში კონკურენციის განვითარების ხელშემწყობი პირობების შექმნა და დაცვა და ამ ტიპის ანტიკორუფციული შეთანხმებებისა და ქმედებების დაუშვებლობა, გამოვლენა და აღკვეთა.
  - პრობლემის მეექვსე ჯგუფი დაკავშირებულია გლობალიზაციის პროცესების წინააღმდეგობრივ ბუნებასა და მათ გავლენასთან ეკონომიკურ პროცესებზე, ამ ჯგუფში განხილულია გლობალური კონკურენცია, რამაც მოითხოვა მარკეტინგული საქმიანობის ინტეგრაცია და სტანდარტიზაცია და საფუძველი ჩაუყარა გლობალური მარკეტინგის გამოყენებას. საერთაშორისო ბაზრებზე გასვლამდე საწარმოთა მენეჯერებმა, სწორედ გლობალური მარკეტინგის გონივრული გამოყენებით, უნდა მიიღონ გარკვეული გადაწყვეტილებები, რაც შეამცირებს რისკის დონეს და აამაღლებს ეფექტიანად ფუნქციონირების შესაძლებლობას.
  - პრობლემის მეშვიდე ჯგუფი განპირობებულია იმ კონკრეტული ღონისძიებების დასაბუთებით, რომელიც აქტიურად უნდა მართონ ქართულმა ფირმებმა. ესენია: მარკეტინგის რესურსი და ბიუჯეტი, კონტროლი, მონიტორინგი, აუდიტი, კონტროლი და ანალიზი, მარკეტინგის ფუნქციონირების ეფექტიანობის შეფასება, მარკეტინგის ინფორმაციული სისტემა, კვლევისათვის ინფორმაციის შეგროვების ტექნოლოგია, მარკეტინგისა და მარკეტინგული კვლევების ორგანიზაცია, კომპანიის თანამშრომლებისა და მარკეტინგის სამსახურის მართვა.

ნაშრომის პირველ თავში, „**მარკეტინგის არსი და მისი მნიშვნელობა საბაზრო ეკონომიკის განვითარებაში**“, ავტორი განიხილავს: მარკეტინგის არსს და განვითარების კონცეფციას, მარკეტინგული მართვის მეთოდოლოგიას, ინფორმაციულ და საკომუნიკაციო უზრუნველყოფას.

ნაშრომის მეორე თავში, „**ფირმაში მარკეტინგის სამსახურის ორგანიზაცია(საქართველოს მაგალითზე)**“ ავტორი აღწერს ფირმის შიგა მართვის კონცეფციას და გამოყოფს მენეჯმენტის ძირითადი პოზიციებს, ასევე აღწერს ფირმის მარკეტინგული სამსახურის ორგანიზაციული სტრუქტურის სახეებს, განსაზღვრავს ქვედანაყოფის ფუნქციებს. მაგალითისათვის ნაშრომში დახასიათებულია ერთ-ერთი ქართული კომპანიის მარკეტინგული სტრუქტურა და შემოთავაზებულია ქართულ სინამდვილესთან ადაპტირებადი ორგანიზაციულ-მარკეტინგული სტრუქტურული მოდელი.

ნაშრომის მესამე თავში „**ფირმის ორგანიზაციულ-მარკეტინგული სისტემის ეფექტიანობის ამაღლების გზები**“ ავტორი შეიწავლის ფირმის ბიზნესგეგმის კავშირს მარკეტინგულ პროგრამასთან და მარკეტინგის სოციალური პასუხისმგებლობის თავისებურებებს ქართულ ფირმებში და განიხილავს მისი დანერგვის აუცილებლობას. ამ თავში ავტორისეულად შედარებულია ფირმაში მარკეტინგული სამსახურის არსებობის დადებითი და უარყოფითი მხარეები; ასევე განხილულია მარკეტინგული კომუნიკაციისა და გლობალიზაციის საკითხები და საქართველოში მოქმედი საკანონმდებლო ბაზა, რომელშიც უწყვეტ ფორმებს ფუნქციონირება.

განიხილულია უცხოელ მკვლევართა მოსაზრება მარკეტინგის დანერგვის აუცილებლობის თაობაზე, რომ მარკეტინგული მართვის შედეგიანობა, უპირველეს ყოვლისა, განისაზღვრება პრობლემების გადაჭრის მეთოდოლოგიით ანუ მიდგომებით, პრინციპებით, მეთოდებით და ამ უკანასკნელ მოსაზრებას უჭერს მხარს.

## Abstract

Thesis of Ana Tsulaia: "**The improvement of organizational and marketing system**" consists of an introduction and three chapters.

**The introduction** discusses the importance of the topic, that reflects (shows) that the marketing role isn't only limited by formation of market economy and strengthening it's favorable conditions. It's much more sensible, as the unity of the system of social and economic importance. The main condition for the extension of existence of the firm is to administrate it's activity by marketing approach, which is, above all, to see your business by consumer's eyes. Therefore, it's necessary to develop marketing system, that is more applicable to Georgian reality and will promote the formation and success of the firm's image on the market.

The introductory part represents author's position, according to which the issue of "The improvement of organizational and marketing system" is considered to be especially important, because it summarizes both supporters and opponents opinions.

**The volume of work and structure.** dissertation research logic, semantic accents and architectonic design is derived from the thesis basic idea, "The improvement of organizational and marketing system". According to the author it's necessary to develop and use national - Georgian marketing concept, that is suitable for the real situation of the local firms operating, which is due to our country's natural and climatic conditions, traditions, psychological mood of consumers and other factors. In order to be specified and clear the reserves of this field in Georgia, the author of the work has raised and resolved six groups of problems.

- The first group is related to the problems of the firm's management system, which should be simple and flexible. This part of the problem involves the need for efficient marketing organizational structure formation, that will efficiently collaborate with other structural units, where the new role of company market relations will be realized and effective management system of marketing activities will be formed. We must remember that such structures are set up by deep understanding of organization purpose and working out main processes correctly.
- The second group of the problems stems from the requirements that must be satisfied by marketing specialists. They should be aware of detecting market opportunities, target market selection, mechanism of implementation marketing activities in practice and making right decisions in point of marketing complex elements.
- The third group of the problems is due to the establishment of effective communication with customers, that ensures the success of business and in general raises living standards.
- The fourth group of problems is associated with corporate social responsibility. This group includes the implementation of social marketing activities in companies, that gives us the opportunity to use traditional and innovative marketing planning, marketing strategy, marketing analysis and marketing management tactics at the same time. And most importantly it is a complex of measures where the business user's point of view is seen.
- The fifth group of the problems is due to the search of business environment in which firms have to operate in Georgia. The state regulatory process should

actively provide legal, financial, infrastructure, scientific and human resources. I would especially single out the regulation of competition policy by the State, that is to ensure the creation of favorable conditions for the development of competition in Georgia and avoid anti-corruption agreements and acts of discrimination, detection and suppression.

- The sixth group of the problems is associated with the controversial nature of the processes of globalization and their impact on the economics. This group deals with global competition, which called for the integration and standardization of marketing activities and laid the foundation for the use of global marketing. before entering international markets enterprise managers, using global marketing wisely, must make some decisions, which will reduce the level of risk and increase the efficiency of performance.
- The seventh group of the problems is caused by substantiation of the specific activities, which should actively manage Georgian firms. These are: Establishing functional connections between units in the company; Marketing resources and budget, control, monitoring, audit, control and analysis, evaluation of efficiency of marketing functioning, marketing information system, the collection of information technology for research, marketing and market research organization, management of company employees and marketing department.

In the first chapter, "the essence of marketing and it's role in development of market economy", author discusses: the essence of marketing and development concept, marketing management methodology, information and communication support.

In the second chapter: "marketing service organization in the firm" (on Georgia's example), author describes the firms internal management concept and identifies key management positions. Also describes varieties of the organizational structure of the firm's Marketing Service and defines the functions of the unit. For example, the work describes one of the Georgian company's marketing structure.

In the third chapter: "the ways to enhance the effectiveness of organizational and marketing system", author studies connection between the firm's business plan and marketing program and specifications of marketing's social responsibilities in Georgian firms and discusses the need of it's implementation. In this chapter the author compares advantages and disadvantages of existance of marketing service in the firm, here's also discussed marketing communication and globalization issues and current legislative base in Georgia, in which firms have to function.

The author discusses foreign researchers opinion on marketing implementation, that marketing management efficiency, above all, is determined by problem-solving methodology, ie approaches, principles, methods, and supports the latter view.

## შინაარსი

ტიტულის გვერდი .....	i
ხელმოწერების გვერდი .....	ii
საავტორო უფლების გვერდი .....	iii
რეზიუმე (ქართულ ენაზე).....	iv
რეზიუმე (ინგლისურ ენაზე).....	vii
შინაარსი .....	ix
ცხრილების ნუსხა .....	xi
ნახაზებისა და დიაგრამების ნუსხა .....	xii
შესავალი .....	13
ლიტერატურის მიმოხილვა .....	21
შედეგები და მათი განსჯა .....	31
თავი 1. მარკეტინგის არსი და მისი მნიშვნელობა საბაზრო ეკონომიკის განვითარებაში .....	35
1.1. მარკეტინგის არსი და განვითარების კონცეფცია.....	35
1.2. მარკეტინგული მართვის მეთოდოლოგია .....	46
1.3. მარკეტინგის მართვის ინფორმაციული და საკომუნიკაციო უზრუნველყოფა .....	53
თავი 2. ფირმაში მარკეტინგის სამსახურის ორგანიზაცია (საქართველოს მაგალითზე).....	58
2.1. ფირმის შიდა მართვის კონცეფცია და ფირმის მენეჯმენტის ძირითადი პოზიციები .....	58
2.2. ფირმის მარკეტინგული სამსახურის ორგანიზაციული სტრუქტურის სახეები და მისი დახასიათება ქართულ ფირმებში.....	71
2.3. მარკეტინგის სამსახურის ქვედანაყოფების ძირითადი ამოცანები და ფუნქციები, მარკეტინგის დირექტორი.....	88
თავი 3. ფირმის ორგანიზაციულ-მარკეტინგული სისტემის ეფექტიანობის ამაღლების გზები .....	96
3.1. ფირმის ბიზნესგეგმა და მისი კავშირი მარკეტინგულ პროგრამასთან .....	96

3.2. მარკეტინგის სოციალური პასუხისმგებლობის თავისებურებები ქართულ ფირმებში ( სოციალური მარკეტინგი) .....	109
3.3.ფირმის ორგანიზაციულ-მარკეტინგული სისტემის სრულყოფის ამაღლების გზები. (ფირმაში მარკეტინგული სამსახურის არსებობის დადებითი და უარყოფითი მხარეები).....	119
3.4. ფირმის საქმიანობის საკონონმდებლო ბაზის სრულყოფა თანამედროვე გარემოში.....	129
3.5. მარკეტინგული კომუნიკაცია და გლობალიზაცია .....	138
დასკვნა .....	147
გამოყენებული ლიტერატურა .....	154

## ცხრილების ნუსხა

ცხრილი 1.....	49
ცხრილი 2.....	79
ცხრილი 3.....	121
ცხრილი 4.....	122

## ნახაზებისა და დიაგრამების ნუსხა

ნახაზი 1.....	45
ნახაზი 2.....	51
ნახაზი 3.....	61
ნახაზი 4.....	70
ნახაზი 5.....	76
დიაგრამა 1.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
ნახაზი 6.....	85
ნახაზი 7.....	111

## შესავალი

**თემის აქტუალურობა.** თანამედროვე ეკონომიკაში ძირითადი სამეურნეო სუბიექტი სამეწარმეო ფირმაა, რომელიც ფიზიკური პირებისა და მათი გაერთიანებების ორგანიზებულ ინიციატივაზე დაყრდნობით ახორციელებს მართლზომიერ, დამოუკიდებელ და არაერთჯერად საქმიანობას, მიზნად ისახავს მატერიალური დოვლათის, ინტელექტუალური ფასეულობების, ფასიანი მომსახურების ან სხვა სამუშაოების წარმოებას, რეალიზაციას და ამის საფუძველზე მოგების მიღებას. ბაზარზე ფირმის არსებობის გახანგრძლივების ძირითადი პირობა კი საქმიანობის მარკეტინგული მიდგომით წარმართვაა, რაც, უპირველეს ყოვლისა, საკუთარი ბიზნესის მომხმარებლის თვალთ დახვას ნიშნავს.

საყურადღებოა ის, რომ ორგანიზაციულ-მარკეტინგული სისტემის სრულყოფის შესახებ დაგროვდა მდიდარი გამოცდილება იმ ქვეყნებში სადაც ჩამოყალიბებულია თანამედროვე ეკონომიკა, უნდა აღვნიშნოთ, რომ ამ საქმეში უცხოური გამოცდილების პირდაპირ გადმოღება და მექანიკური დანერგვა არ არის მიზანშეწონილი. დღესდღეობით არ არსებობს მარკეტინგული სისტემის რომელიმე უნივერსალური სქემა. სხვადასხვა ეროვნული სკოლების თითოეული წარმომადგენელი თავისებურად აღიქვამს და აღწერს მარკეტინგულ სისტემას, რომელიც გამომდინარეობს წარმოებისა და ბაზრის განვითარების სპეციფიკურობიდან. მარკეტინგის თვალსაჩინო წარმომადგენლები კი გვაფრთხილებენ, რომ არ გავერთოთ მარკეტინგის სხვისი გამოცდილებით. ისინი უსვამენ ხაზს იმას, რომ მარკეტინგი დინამიკურად ვითარდება სწორედ იმიტომ, რომ არსებობს კონკურენცია და ამის საფუძველზე ეს ეროვნული სკოლები მხოლოდ და მხოლოდ იმდიდრებენ თავიანთ ცოდნას.

არსებული გამოცდილების საფუძველზე საჭიროა მარკეტინგის ეროვნული - ქართული კონცეფციის შემუშავება და გამოყენება, რომელიც მიესადაგება ადგილობრივი ფირმების ფუნქციონირების რეალურ

სიტუაციას, რაც განპირობებულია ჩვენი ქვეყნის ბუნებრივ-კლიმატური პირობებით, მოსახლეობის ტრადიციებით, მომხმარებელთა ფსიქოლოგიური განწყობით და სხვა ფაქტორებით. პრაქტიკამ გვიჩვენა, რომ ფირმების უმრავლესობა თავდაპირველად მარკეტინგით ინტერესდება, შემდგომ ხდება მისი დანერგვა (რაც არაა მარტივი პროცესი) და ბოლოს მათ წარმოდგენილად კი მიაჩნიათ მარკეტინგის გარეშე არსებობა.

XXI საუკუნეში ბაზარზე მომხმარებელთა ცვლილებებმა, ბუნებრივად მოითხოვა მარკეტინგის მეთოდების და ხერხების სრულყოფა, სწორედ ამ პოზიციიდან თემა - „ფირმის ორგანიზაციულ მარკეტინგული სისტემის სრულყოფა“ მეტად აქტუალურია, საჭიროა განისაზღვროს კლიენტთა მოთხოვნილებების გამოვლენისა და კმაყოფილების ეფექტიანი მეთოდები, მათთან ურთიერთობის ფორმები: მასობრივი ინფორმაციის საშუალებების გამოყენება, ახალი ტექნოლოგიების დანერგვა, მარკეტინგის მართვის ინფორმაციული და საკომუნიკაციო უზრუნველყოფა.

ნაშრომში განხილულია ფირმის ორგანიზაციულ-მარკეტინგული საქმიანობის სისტემის სრულყოფა, რომელიც ქმნის მმართველობის საქმიანობის, აზროვნების ახალ წესს და მიმართულია მის წინაშე დასახული კონკრეტული მიზნებისა და მათი მიღწევების რეალურ შესაძლებლობებთან ოპტიმალური მორგებისა და პრობლემების სისტემური გადაწყვეტის აქტიური ძიებისაკენ.

**კვლევის მიზნები და ამოცანები.** მარკეტინგული სისტემის სრულყოფის კუთხით ჩატარებული კვლევა მიზნად ისახავს: ღონისძიებათა კომპლექსს, რომელიც დააკავშირებს კომპანიას მომხმარებელთან და საზოგადოებასთან, გამოავლენს კომპანიის მარკეტინგულ შესაძლებლობებს თუ პრობლემებს, წარმოდგენილი კვლევის შედეგები ემსახურება კომპანიის მართვის პროცესის გაუმჯობესებას მარკეტინგის მხრიდან.

დასახული მიზნის მისაღწევად საჭირო გახდა შემდეგი ამოცანების გადაჭრა:

- ქართული ბიზნესის განვითარებისათვის მეტად მნიშვნელოვანია მომხმარებლებთან ეფექტიანი კომუნიკაციის დამყარება, რაც უზრუნველყოფს ბიზნესის წარმატებას, თავისუფალი საბაზრო ურთიერთობების ჩამოყალიბებას და ზოგადად საზოგადოების ცხოვრების დონის ამაღლებას.
- კორპორაციული საზოგადოებრივი პასუხისმგებლობის ამაღლება ქართულ კომპანიებში, რადგან ნებისმიერი კომპანია პასუხისმგებელია ყველა დაინტერესებული ჯგუფის მიმართ და მას, გარდა მოგების მიღებისა, უნდა ჰქონდეს სხვა მიზნებიც, ამიტომ იგი უნდა ითვალისწინებდეს თავისი ოპერირების სოციალურ და ეკოლოგიურ შედეგებს, მოქმედებაში აერთიანებდეს მდგრადობის იდეას, ანუ ჰქონდეს კორპორაციული სოციალური პასუხისმგებლობა.
- კომპანიებში სოციალური მექანიზმების ფორმირება, რომელიც უზრუნველყოფს ბიზნესისა და საზოგადოების მოთხოვნების ინტერესთა ერთიანობას, მომხმარებელთა კეთილდღეობის მისაღწევად;
- საქმიანობის ეფექტიანად წარმართვა, რაც მიიღწევა გონივრული მარკეტინგული მოქმედებებით: პირველ რიგში, კომპანიამ უნდა გადაწყვიტოს: ჰქონდეს მარკეტინგული კვლევის სამსახური, თუ მიმართავს დამოუკიდებელი მარკეტინგული კვლევითი ცენტრის მომსახურებას, თუ მას კომპანიაში ეყოლება მარკეტინგის თუნდაც ერთი სპეციალისტი;
- ფირმის მენეჯერები და მარკეტოლოგები უნდა ერკვეოდნენ საბაზრო შესაძლებლობების გამოვლენის, მიზნობრივი ბაზრის (ან ბაზრების) შერჩევის, მარკეტინგის კომპლექსის ელემენტებთან მიმართებაში სწორი გადაწყვეტილებების მიღებისა და მარკეტინგული ღონისძიებების პრაქტიკაში განხორციელების მექანიზმში.
- საქართველოში პრაქტიკულად ყველა ფირმამ გააცნობიერა მარკეტინგის სამსახურის შექმნის აუცილებლობა, შესაბამისად ჰყავთ მარკეტინგისა და რეკლამის მმართველები, თუმცა გვხვდება ისეთი ფირმები, სადაც

მარკეტინგის სამსახურის ამოცანები, ფუნქციები არაა ჩამოყალიბებული, რაც თავის მხრივ აისახება ბაზარზე მათი არასახარბიელო მდგომარეობით.

- აუცილებელია ფირმებში, საქმიანობიდან გამომდინარე, შემუშავდეს ორგანიზაციულ-მარკეტინგული სისტემის ეფექტიანი ფორმა, რომელიც მჭიდრო კავშირში იქნება საწარმოს საფინანსო, კადრების სამსახურების, ბუღალტერიის, სამეცნიერო-კვლევითი და საცდელ-საკონსტრუქტორო ქვედანაყოფების საქმიანობასთან და აუცილებელია მათი კავშირი იყოს ორმხრივი.
- საქართველოში ბიზნესგარემოს გამართული ფუნქციონირებისათვის აუცილებელი სახელმწიფოს მხრიდან: ხელსაყრელი საინვესტიციო გარემოს შექმნა, ქვეყანაში სრულყოფილი კონკურენციის არსებობა, მოტივაციის სისტემის სრულყოფა, სამეურნეო საქმიანობის თავისუფლება, სამეწარმეო პოტენციალის გამოვლენას, სამართლებრივი გარანტიების, პოლიტიკურ-ეკონომიკური და სოციალური სტაბილურობა.
- მსოფლიოს სხვადასხვა ქვეყანაში ეკონომიკის გლობალიზაციის პროცესში საქართველოს გლობალურ კონკურენციაში მონაწილეობის მიღების შესაძლებლობა, რაც მოითხოვს მარკეტინგული საქმიანობის ინტეგრაციასა და სტანდარტიზაციას, შესაბამისად ჩნდება გლობალური მარკეტინგის გამოყენების აუცილებლობა. საერთაშორისო ბაზრებზე გასვლამდე საქართველოში მოქმედმა თითოეულმა კომპანიამ გლობალური მარკეტინგის გონივრული გამოყენებით, უნდა მიიღოს გარკვეული გადაწყვეტილებები, რაც შეამცირებს რისკის დონეს და ეფექტიანად აამაღლებს ფუნქციონირების შესაძლებლობას.

### **კვლევის საგანი და ობიექტი.**

**კვლევის საგანია** ძირითადი სამეურნეო სუბიექტი - სამეწარმეო ფირმა, რომელიც ფიზიკური პირებისა და მათი გაერთიანებების ორგანიზებულ ინიციატივაზე დაყრდნობით ახორციელებს მართლზომიერ,

დამოუკიდებელ და არაერთჯერად საქმიანობას და მიზნად ისახავს მატერიალური დოვლათის, ინტელექტუალური ფასეულობების, ფასიანი მომსახურების ან სხვა სამუშაოების წარმოებას, რეალიზაციას და ამის საფუძველზე მოგების მიღებას. ასევე კვლევის საგანია ზოგადად ეკონომიკური პოლიტიკა, სახელმწიფოში არსებული კონკურენტუნარიანი გარემო და მისი რეგულირების მექანიზმები.

**კვლევის ობიექტია** სამეწრმეო ფირმის მარკეტინგული საქმიანობა - მოქნილი და ეფექტიანი მარკეტინგული სისტემა, რომელიც ქმნის მმართველობითი საქმიანობის, აზროვნების ახალ წესს და მიმართულია კომპანიის წინაშე დასახული კონკრეტული მიზნების მიღწევის აქტიური ძიებისაკენ. საქართველოში მოქმედი კომპანიების დამოუკიდებულება მარკეტინგული საქმიანობისადმი, მისი სტრუქტურული ერთეულები, ამოცანები და პრიორიტეტები, მისი ძირითადი მიმართულებები ორგანიზაციული სტრუქტურის გავრცელებულ ფორმებთან გათვალისწინებით.

**თემის შესწავლის მდგომარეობა.** მარკეტინგული საქმიანობის განვითარებაში სპეციალისტებისა და მეცნიერების მიერ შეტანილი დიდი წვლილის მიუხედავად საქართველოში ჯერ კიდევ არსებობენ კომპანიები, რომლებიც მიიჩნევენ, რომ მათ უნდა ჰქონდეთ მარკეტინგული სამსახურები, თუმცა მათი ამოცანები და ფუნქციები არაა ჩამოყალიბებული. მარკეტინგული საქმიანობა შესწავლილია არაერთი ქართველი თუ უცხოელი ავტორების მიერ: „ბიზნესის საფუძვლების“ ავტორთა კოლექტივი: ლ. ყორდანაშვილი, ლ. სეხნიაძე, ბ. მღებრიშვილი ლ. ჩალაგაშვილი, ნ. პაპაჩაშვილი თბ., 2004; ნ. თოდუა, ბ. მღებრიშვილი, მარკეტინგის საფუძვლები, თბ., 2009; პ. სამუელსონი, ვ. ნორდჰაუსი „ეკონომიკსი“, თბ., 1998; ა. აბრალავა, „ეკონომიკისა და ბიზნესის გლობალურ-ინოვაციური პრობლემები“, თბ., 2014; რომლის სტატიებში „გლობალიზაციის არსის გაგებისათვის“, „გლობალური ეკონომიკის განვითარების თანამედროვე ტენდენციები“, „გლობალიზაციის სოციალურ-

ეკონომიკური შედეგები“; ნ. ბაბუაძის, ე. ბარათაშვილისა და სხვ. კოლექტიური მონოგრაფია „ეკონომიკური დოკლომატია“; ერჰარდი ლ. კეთილდღეობა ყველასათვის (თარგმანი გერმანულიდან ა. აბრალავას მთავარი რედაქტორობით და წინასიტყვაობით) თბ., 2001; ქ. ლაფაჩი, კონკურენციის პოლიტიკა და დარ-გობრივი რეგულირება საქართველოში. საქართველოს განვითარების კვლე-ვითი ინსტიტუტი. ISBN 978-9941-432-33-88. გამომცემლობა „ნეკერი“, 2012; საქართველოს კანონი „თავისუფალი ვაჭრობისა და კონკურენციის შესახებ“ პირველადი სახე 27/06/2005-11/04/2006); საქართველოს კანონი კონკურენ-ციის შესახებ. საქართველოს 2014 წლის 21 მარტი. კანონი #2159 და მრავალი სხვ.

ფირმების მარკეტინგული საქმიანობის შესახებ შრომების მნიშვნელოვანი ნაწილი საზღვარგარეთ არის გამოქვეყნებული, აღნიშნვის ღირსია: ფ. კოტლერის, ბ. ქეროლის, დ. გროვზერის, ფ. დრუკერის, გ. ბრაუნის, ე. გოლუბკოვის, ბ. კევორკოვის და სხვათა შრომები.

მიუხედავად ზემოთ ჩამოთვლილისა, მარკეტინგული საქმიანობის სისტემის სრულყოფა საკითხების მეცნიერული შესწავლა მოითხოვს მეტ ძალისხმევას, როგორც დარგობრივ, ისე სექტორულ და ორგანიზაციულ ჭრილში, ასევე ცვალებად მსოფლიოში მიმდინარე პროცესებზე ადეკვატური რეაგირებისათვის ახლებურ გააზრებას და სიღრმისეულ ანალიზს

**ნაშრომის მეცნიერული სიახლე.** კვლევის შედეგად მიღებულ იქნა სიახლის შემცველი დასკვნები:

1. მომხმარებელთან ეფექტიანი კომუნიკაცია შეფასებულია, როგორც საბაზრო ურთიერთობების ჩამოყალიბების, ისე საზოგადოებრივი ცხოვრების ამალგების მნიშვნელოვანი ფაქტორი. წარმოჩენილია, საზოგადოებაზე მისი ზეგავლენის შესაძლებლობა - ონლაიან მარკეტინგის გამოყენებით და განვითარების შესაძლო ტენდენციები მარკეტინგული ანალიზისა და კვლევის თვალსაზრისით.

2. შემოთავაზებულია ეფექტიანი მართვის უწყვეტი ციკლი: მიზანი, შესაძლებლობების შეფასება, პრობლემის გამოვლენა, ალტერნატივის გამოვლენა, მოვლენების ანალიზი, შერჩევა, პროგრამირება, კომუნიკაცია და მართვა, შედეგების შეფასება, ტენდენციებზე დაკვირვება. შესაბამისად დასაბუთებულია ამ პროცესების ინტეგრირებულად გამოყენების ეფექტიანობა.

3. დასაბუთებულია ქართული კომპანიის მართვაში ელიაჰუ გოლდრატის „შეზღუდვების თეორიის“ დანერგვის ეფექტიანობა, რომლის თანახმადაც მმართველობით ძალისხმევის მცირედი ზრდა ცალკეულ სისტემებზე იძლევა უფრო მეტ ეფექტს, ვიდრე ძალისხმევის ერთდროული ზრდა მთლიან ან უმეტეს სისტემებზე.

4. ქართულ კომპანიებში წარმატებული მენეჯმენტის უზრუნველსაყოფად შემოთავაზებულია დემინგის ცნობილი პრინციპების დაცვით კომპანიის მართვის მოდელი, სადაც: მოქმედება ხორციელდება „ერთი ჯგუფის პრინციპით“, პრიორიტეტულია ხარისხი, სწავლების ორგანიზება, საქონლისა და მომსახურების სრულყოფა, გამორიცხულია წარმოების მასობრივი კონტროლი და უსაფუძვლო ხარისხობრივი ნორმა, მუდმივად მიმდინარეობს წარმოების ცალკეული პროცესების სისტემატური გაუმჯობესება და ცალკეულ ქვესტრუქტურებს შორის ისპობა ბარიერები, მმართველი განიხილება, როგორც ლიდერი.

5. კომპანიის საქმიანობიდან გამომდინარე, შემოთავაზებულია ქართულ სინამდვილესთან ადაპტირებადი ორგანიზაციულ-მარკეტინგული სტრუქტურის მოდელი, სადაც განსაკუთრებული მნიშვნელობა ენიჭება სოციალური პასუხისმგებლობის მიმართულებას. განსაზღვრულია მარკეტინგის სამსახურის სპეციალისტის ფუნქციები და დანახულია მისი მნიშვნელობა საწარმოო ციკლის საწყის ეტაპზე. მიღებული კვლევის შედეგად შემუშავებული მოდელი მორგებულია კონკრეტულ ქართულ კომპანიაზე და გაკეთებულია შესაბამისი დასკვნები და რეკომენდაციები,

რომლებიც დაფუძნებულია შესაბამისი ამერიკული, ბრიტანული და ევროპული მოდელების ანალიზზე.

6. შედარებითი ანალიზის საფუძველზე მწყობრადაა ჩამოყალიბებული და შედარებული კომპანიის მარკეტინგული სამსახურისა და მარკეტინგის კვლევითი ცენტრის საქმიანობა, რაც არის ერთგვარი მეგზური კომპანიის მენეჯერებისათვის სამომავლო გადაწყვეტილების მისაღებად.

**ნაშრომის პრაქტიკული მნიშვნელობა** - თანამედროვე ეკონომიკაში ფირმების ძირითად პრობლემად გვევლინება პროდუქციის კონკურენტუნარიანობის ამაღლება, რაც განაპირობებს მომხმარებელთა მოზიდვას. როგორ უნდა მოიხიდოს კლიენტი, როგორ განსაზღვროს ბაზრის ტევადობა და საკუთარ პროდუქტზე არსებული მოთხოვნა, ფასი და საერთოდ მისი კონკურენტუნარიანობა ყოველივე ამის გადაწყვეტის შესაძლებლობას იძლევა ფირმაში მოქნილი მარკეტინგის სამსახურის შექმნა. შესაბამისად დისერტაციაში განიხილება ფირმის ორგანიზაციულ-მარკეტინგული სისტემა მისი სრულყოფის გზები, რაც მიმაჩნია რომ არის ფირმის წარმატების გარანტი.

ნაშრომი მოიცავს რეკომენდაციებს კომპანიის მენეჯერებისათვის, მათ მარკეტინგული სისტემის ორგანიზების დროს უნდა:

- მოახდინონ მიკრო და მაკრო გარემოს შესწავლა და შეფასება, რაც განსაკუთრებით საყურადღებოა ქართული ფირმებისათვის;
- განისაზღვროს ფირმის ხედვა (მისია), ხედვა თავის მხრივ განსაზღვრავს – სტრატეგიას, სტრატეგია – გეგმას, გეგმა კი მოქმედებას და როგორც იაპონური ანდაზა გვასწავლის: „ხედვა მოქმედების გარეშე – სიზმარია, მოქმედება ხედვის გარეშე – კოშმარი“;
- გაითვალისწინოს მარკეტინგული დაგეგმვის პროცესის 6 ძირითადი ეტაპი: ანალიზი, მიზანი, სტრატეგია, ტაქტიკა, ბიუჯეტი და კონტროლი.
- გამოავლინოს ფირმებში საკუთრივ მარკეტინგული სამსახურის უპირატესობები, თუ ნაკლოვანებები დამოუკიდებელი მარკეტინგული კვლევის სამსახურის მომსახურებასთან მიმართებით;

## ლიტერატურის მიმოხილვა

სადისერტაციო კვლევის თეორიული ნაწილის დასამუშავებლად გავეცანით და შევისწავლეთ ქართული და უცხოური ლიტერატურა. მისი ძირითადი ნაწილი თეორიული ხასიათისაა ანუ მასში არაა ლაპარაკი იმაზე, თუ კონკრეტულად როგორი მეთოდებით და ხერხებით უნდა მოხდეს ფირმის ორგანიზაციულ-მარკეტინგული სისტემის სრულყოფა, ერთი რამ კი ცხადია; საჭიროა ქართულმა ფირმებმა მარკეტინგული საქმიანობა საკუთარი შესაძლებლობიდან, ეროვნული ინტერესების შესაბამისად წარმართონ.

მარკეტინგის როგორც მეცნიერების თეორიული და მეთოდოლოგიური საფუძვლების შესწავლის დროს ჩვენ მიერ გამოყენებული იქნა ფ. კოტლერის, პ. დრუკერის, ა. სმიტის, მ. პორტერის, ე. გოლუბკოვის, ვ. კევორკოვისა და სხვათა ნაშრომები. მარკეტინგის არსებული მექანიზმების სიღრმისეული გაგებისათვის მოვიშველიეთ ამერიკის „მარკეტინგისა და რეკლამის ეროვნული ასოციაციის“ კვლევები (პ. ბენეტი), ისეთი ეკონომისტების ნაშრომები, როგორც არიან: პ. ბენეტი, ლ. ბუნი, დ. კურტცი, ჩ. ფატრელი, ი. გორდონი, პ. დოილი, ი. ანსოფი, ე. ნიკიფოროვა, ბ. ქეროლი, ლანტოსი, ე. ბოენი და სხვ.

გავეცანით, ცელკეული კომპანიების მარკეტინგულ ანგარიშებს: PROCTER&GAMBEL - კომპანია ყოველწლიურად ახდენს მარკეტინგული ღონისძიებების ეფექტიანობის შეფასებას და მის შედარებას მიმდინარე ღონისძიებებთან. კომპანიას ჰყავს მარკეტინგული კვლევის მენეჯერები, დამხმარე პერსონალი, ასევე კომპანიის მუდმივი წარმომადგენლები რეგიონებში; Xerox – კომპანიამ მარკეტინგული პოლიტიკის შეცვლა დაიწყო მარკეტინგული სტრუქტურის შეცვლით. კერძოდ, დაიწყო ბაზარზე და მომხმარებელზე ორიენტირებული პრინციპის გამოყენება. მან თავისი საქმიანობა შესაბამისობაში მოიყვანა დარგების მოთხოვნილებებთან. USAD-ის კვლევები სოციალურ მარკეტინგთან დაკავშირებით, სადაც სოციალური მარკეტინგი განხილულია, როგორც საზოგადოებრივი

პრობლემების მიმართ ისეთი მიდგომით, რომელშიც ერთდროულად გამოიყენება ინოვაციური და ტრადიციული მარკეტინგული დაგეგმვის, მარკეტინგული სტრატეგიის, მარკეტინგული ანალიზისა და მარკეტინგული მენეჯმენტის ტექტიკა, როგორც ცალკეული ინდივიდის, ისე მთელი საზოგადოების კეთილდღეობის ასამაღლებლად. ასევე შევისწავლეთ ქართული კომპანიების: „ვისოლის“, „ჯეოსელის“, „სილკნეტის“ მიერ განხორციელებული სოციალური ღონისძიებები. ეს ჩვენში მოქმედი კომპანიების მცირე ჩამონათვალია, რომლებიც უფრო ხილდება გარემოს და საზოგადოების კეთილდღეობისათვის სოციალურ ინვესტიციებს, ქველმოქმედებას და სხვადასხვა სოციალურ პროექტებს ახორციელებს.

ზემოთაღნიშნული ლიტერატურიდან განსაკუთრებით საყურადღებოა:

- **Deming W. E The economics for industry, Government and Education – Massachusetts: MJT Center for advanced Engineering study, 1993** – მკვლევარმა შესთავაზა კომპანიებს პროცესების გაუმჯობესების მიზნით გამოეყენებინათ ციკლი, რომელიც ატარებს დემინგის ციკლის სახელს.

„დაგეგმე-გააკეთე-შეამოწმე-იმოქმედე“ (PlanDo-Check-Act model). დემინგის ციკლი არ შემოიფარგლება მხოლოდ ხარისხის კონტროლით. ის შეიძლება განვავრცოთ მართვის ყველა დონეზე. ეფექტიანია ამ მოდელის გამოყენება მარკეტინგის მართვის პროცესში სადაც, მართვა განიხილება როგორც უწყვეტი პროცესი, რომელიც ხელს უწყობს კომპანიის ძირითადი მიზნების მიღწევას.

- **REFERENCE FOR BUSINESS 2015** – Encyclopedia of Small business. Dickson, Peter R., and James L. Ginter. "Market Segmentation, Product Differentiation, and Marketing Strategy." *Journal of Marketing* 51:1-10.- სტატიაში განხილულია მარკეტინგული გადაწყვეტილების დამუშავებისა და შესაბამისი გადაწყვეტილების მიღების ეტაპები, მარკეტინგული კვლევის ანალიზი და სინთეზი, მწყობრი თანამიმდევრობითაა განხილული კომპანიის სტრატეგიული გადაწყვეტილება, როგორც მარკეტინგის

კომპლექსის შემადგენელი. კვლევაში მარკეტინგული პროგრამა დაფუძნებულია მარკეტინგის ტაქტიკურ გადაწყვეტილებაზე და მოიცავს მარკეტინგული კომპლექსის ფორმირების „მოქმედებათა მართვას“.

- **Drucker, F. P. Management:Tasks, Responsibilities,Practices.** TRUMAN TALLEY BOOKS / E.P. DUTTON /New York. ეს წიგნი არის ერთგვარი მეგზური ეკონომიკის შემსწავლელისათვის, სადაც ავტორი მართვას განიხილავს როგორც ხელოვნებას. მარკეტინგის მართვისადმი ყველა მიდგომას საფუძვლად უდევს მოგების მიღება, ან მისი მოცულობის ზრდა სათანადო ღონისძიებების გატარების შედეგად, რაც შეეხება მიზნის მიღწევის საშუალებებს, ისინი თავიანთი შინაარსისა და იერარქიული რანჟირების მიხედვით საგრძნობლად განსხვავდება ერთმანეთისაგან.

- **PAUL HIRST AND GRAHAME THOMPSON**-ის ინგლისელი პროფესორები სტატიაში „გლობალიზაციის მომავალი“ („The Future of Globalization“, Cooperation and Conflict: Journal of the Nordic International Studies Association Vol. 37(3): 247–265. Copyright ©2002 NISA) მიმოიხილავენ გლობალიზაციას, როგორც მზარდი მსოფლიო ეკონომიკის უცილობელ პირობას, რომელიც ხელს უწყობს საერთაშორისო ურთიერთობების დამყარებას. მკვლევრები განიხილავენ გლობალიზაციის სამ ძირითად მომენტს: პირველი - მოყვანილია 1850-1914 წლები, როცა აქტიურად იწყება სავაჭრო პარტნიორული ურთიერთობების დამყარება ქვეყნებს შორის, მეორე ეტაპზე განხილულია გლობალიზაცია - პროცესი რომელიც ძირს უთხრის ეროვნულ ეკონომიკას და მოყვანილია ანტიგლობალისტთა დამოკიდებულება და ბოლოს დადებითა - კავშირების დამყარება, თუნდაც კლიმატური პრობლემების კონფლიქტების მოგვარების მხრივ და ა. შ.

- **Котлер Ф. Основы Маркетинга** Москва 1991 ავტორი მარკეტინგის თემას განიხილავს ღრმა თეორიულ ასპექტში. აქ მწყობრადაა მოცემული მისი სოციალური და მმართველობითი მიმართულება, სტრატეგიის დაგეგმვისა და კონტროლის ფუნქციები. მარკეტინგის კვლევის ყველა დონეზე მთავარ ყურადღების ცენტრშია მომხმარებელი, მისი

მოთხოვნილება და მოთხოვნა, საბაზრო ძალთა ურთიერთდამოკიდებულება და ურთიერთგანსაზღვრულობა. ყოველივე ამის საფუძვლიანად გაცნობამ მნიშვნელოვნად გაგვიადვილა თემის დამუშავება მისი თეორიული და პრაქტიკული ასპექტების ფართოდ გააზრების შესაძლებლობა. სტრუქტურულად ნაშრომი შედგება 20 თავისაგან. აქედან ჩვენ მიერ განხილული და შესწავლილია: მარკეტინგის სოციალური საფუძვლები, მარკეტინგის მართვის პროცესი, სტრატეგია, დაგეგმვა და კონტროლი; ფ. კოტლერს მარკეტინგული კვლევის ყველა დონეზე ყურადღების ცენტრში ჰყავს მომხმარებელი, მისი მოთხოვნილება, რომლის სრულად დაკმაყოფილება უდიდესი მნიშვნელობის პრობლემაა და რომლის წარმატებით გადაჭრა მარკეტინგის ამოსავალი ფუნქციაა.

- **Котлер Ф. Маркетинг от А до Я; Москва, 2013.** მოცემული ნაშრომი შედგება შესავლის და იმ 80 კონცეფციისაგან, რომელის ცოდნა ავტორს მენეჯერისათვის აუცილებლად მიაჩნია. წიგნი იძლევა ძალიან კარგ წარმოდგენას, როგორც თანამედროვე მარკეტინგის შესახებ - რომელიც გამოსცადა დრომ, ასევე ახალი ინოვაციური მეთოდების შესახებ, რომელიც გამოიყენება ბოლო წლებში.

- **А. В. Короткова, И.М.Синяева Управление маркетингом, Москва, 2005** – სადაც, მარკეტინგული მართვა განიხილება, როგორც ღია სისტემა, ძირითადი ყურადღება კი გამახვილებულია მარკეტინგული მართვის სხვადასხვა დონეზე, მარკეტინგის სისტემაზე და ფუნქციონალურ კავშირზე, მმართველობითი გადაწყვეტილებაზე – მარკეტინგულ სტრატეგიაზე და კომპლექსზე და ა. შ. ამ საკითხებზე ჩაღრმავება განსაკუთრებით შესაძლებელი გახდა ახლა, როცა სხვადასხვა მეცნიერულ გამოცემებში ღრმადია შესწავლილი და განსაზღვრული მარკეტინგის ცალკეული კატეგორია.

- **Романова А.Н. Маркетинг; М., 1995.** წიგნში განხილულია მარკეტინგის არსი, ფუნქციები და როლი საბაზრო ეკონომიკის სისტემაში, მისი განვითარების ძირითადი ეტაპები, მარკეტინგის თანამედროვე



იმისაკენ, რომ მყიდველებს გაეზარდოს კომპანიის ავტორიტეტი, მომწოდებლებს და შუ-ამავლებს, სხვა სიტყვებით რომ ვთქვათ, გამყარდება პარტნიორული ურთიერთობები.

- ა. აბრალავა - ეკონომიკის გლობალურ-ინოვაციური პრობლემები; თბ., 2012. წიგნში განხილული გლობალურ ინოვაციური პროცესის თავისებურებები და მასთან დაკავშირებული წინააღმდეგობები, საერთაშორისო, რეგიონალურ და რეგიონთშორისი ურთიერთობების გულდასმით დამუშავება აიოლებს, ჩავწვდეთ საერთაშორისო მარკეტინგის არსს, რადგან ინოვაცია 21-ე საუკუნის ეკონომიკის ძრავია, კონკურენტუნარიანობის უმნიშვნელოვანესი მაჩვენებელია გლობალიზაციის ეპოქაში, როცა ბაზარზე ბრძოლა მწვავედ არა ცალკეული ბიზნესებს, არამედ ქვეყნებს შორის. ჩვენს მიერ შესწავლილი იქნა ეკონომიკური პროგრესის ინოვაციური ფაქტორები და ეკონომიკური განვითარების გლობალური ტენდენციები;

- აბულაძე რ. 2013 წლის სახელმძღვანელოში „ელექტრონული მთავრობა“ განიხილავს ელექტრონულ მთავრობას, როგორც ტექნოლოგიას, მომსახურებას, პროცესს, რომელსაც მოძრაობაში მოჰყავს მართვის სისტემა. ეს არის პროცესი, რომელიც აყალიბებს სახელმწიფოში ინფორმაციულ და საკომუნიკაციო ტექნოლოგიების განვითარების სტრატეგიას, შესაბამისად ავტორი კომპლექსურად ანალიზებს თანამედროვე კომუნიკაციის ქსელის ინტერნეტ-სივრცის პოლიტიკურ და სოციალურ განზომილებას.

- ქართველ მეცნიერთა ე. ბარათაშვილის, ჯ. ზარანდიას, მ. მარიდაშვილის, მ. ჩეჩელაშვილის, ი. მახარაშვილის და თ. ღამბაშიძის 2016 წლის სახელმძღვანელოში „შედარებითი მენეჯმენტი“ გამოყოფილია, გლობალიზაციის პროცესის კანონზომიერება, რომელიც არ არის „დამოკიდებული ცალკეულ პირთა, მთავრობათა ნება-სურვილზე, ძალაუფლებასა და ქმედებაზე. მას საფუძვლად უდევს კვლავწარმოების პროცესის ინტერნაციონალიზაცია მთელი მსოფლიოს ეკონომიკის მასშტაბით. დანახარჯების ოპტიმიზაციისა და მაქსიმალური მოგების მისაღებად კვლავწარმოების

დინამიკური პროცესი ნაციონალურ ბარიერებს ამსხვრევს და ინტერნაციონალური ხდება“ ნაშრომში განხილულია სხვადასხვა ქვეყნის მართვის სისტემები, მათზე მოქმედი ფაქტორები და ღირებულებათა სისტემა.

- მესხია ი. „ბიზნესის საფუძვლები“ (თსუ, თბ., 2011 წლის სახელმძღვანელოში) ბიზნესი განხილული აქვს საზოგადოების მოთხოვნილების დაკმაყოფილების კუთხით. წარმოჩენილია სახელმწიფოს როლი ბიზნესის უსაფრთხოების დაცვაში. ავტორს მიაჩნია, რომ ამ მხრივ მნიშვნელოვანია ქვეყნის პრეზიდენტის ადმინისტრაციული სამსახურის მონაწილეობა. დადებითადაა შეფასებული ქვეყნის უშიშროების საბჭოს მუშაობა, სწორედ მათ მიერ შემუშავებული „საქართველოს ეროვნული უსაფრთხოების კონცეფცია“, სადაც დიდი ადგილი უკავია ეკონომიკურ და მათ შორის ბიზნესის უსაფრთხოების პოლიტიკას. ბიზნესის დაცვის კუთხით ასევე მნიშვნელოვან როლს ასრულებენ საერთაშორისო და სახელმწიფოთშორისო ორგანიზაციები, რეგიონული და ინტეგრაციული სტრუქტურები. ნაშრომში განსაკუთრებული მნიშვნელობა ენიჭება ბიზნესის თეორიულ და პრაქტიკულ კვლევას.

- წიგნში ი. გუროვა „მსოფლიო ეკონომიკა“ (სახელმძღვანელო. თბ., 2014) გლობალიზაცია განხილულია, როგორც ფირმათა და ინდივიდთა მხარდი ჩართულობა საერთაშორისო ვაჭრობასა და ინვესტიციებში. სწორედ კაპიტალის ნაკადთა ზრდა, სამუშაო ძალის მიგრაცია, მრავალეროვნული კორპორაციების გავლენის მასშტაბები, ტექნოლოგიათა სტანდარტიზაცია, ცვლილებათა და ახალ იდეათა სწრაფი გავრცელება იმის მაჩვენებელია, რომ საზოგადოებები და ქვეყნები სულ უფრო და უფრო ინტეგრირებული ხდება.

- დ. ადვამეს „მცირე ბიზნესის მხარდაჭერა საქართველოში“ (საქართველოს საპატრიარქოა წმინდა ანდრია პირველწოდებულის სახელობის ქართული უნუვერსიტეტი, სადოქტორო ნაშრომი, თბილისი 2015 წელი) განიხილავს სახელმწიფო მხარდაჭერის საერთაშორისო გამოცდილების საქართველოში გამოყენების საკითხებს, კონკრეტულად

სახელმწიფომ რეგულირების პროცესში აქტიურად უნდა ჩართოს სამართლებრივი, ფინანსური, ინფრასტრუქტურული, სამეცნიერო და საკადრო უზრუნველყოფა. ასევე საჭიროა სახელმწიფო რეგულირების სისტემაში ჩართული ორგანიზაციების ფუნქციებისა და უფლებამოსილებების გამიჯნვა, საწარმოთა საგარეო ეკონომიკური საქმიანობის რეგულირება, სახელმწიფო რეგულირების განხორციელებაზე ეკონომიკური კონტროლის სისტემის დანერგვა.

- ეროვნული ეკონომიკური დიპლომატიის სტრატეგიისა და ტექტიკის პრინციპული დებულებები გლობალიზაციის პირობებში ფორმულირებულია ქართველი მეცნიერების - ა. აბრალავას, ე. ბარათაშვილის, ი. კვესელავას, თ. აქუბარდიას, რ. კაკულიას, ს. კუტუბიძის, ე. მექვაბიშვილის, ე. სეფაშვილის, მ. ტაბატაძის, ნ. ცანავას, ლ. ქოქიაურის, ვ. პაპავას და სხვათა მიერ;

- საინტერესო კვლევა წარმოდგენილია IDFI (INSTITUTE FOR DEVELOPMENT OF FREEDOM OF INFORMATION)-ის მიერ „კონკურენციის რეგულირების პოლიტიკა საქართველოს ციფრულ საეთერო მაუწყებლობაზე გადასვლის პროცესში და მის შემდგომ პერიოდში“ მარტი 2013 წ. კვლევაში ნათლადაა გამოყოფილი ის ამოცანები, რომელიც უნდა დაისახოს სახელმწიფომ ამ სფეროში კონკურენციის რეგულირების მიზნით, ასევე წინასწარი მოსამზადებელი სამუშაოები, პრობლემა, რომელიც საჭიროებს საქართველოს კომუნიკაციების ეროვნული კომისიისა და საქართველოს მდგრადი განვითარების სამინისტროს მხრიდან სისტემატურ კონტროლს. კვლევის დასკვნით ნაწილში საინტერესოდაა წარმოჩენილი სახელმწიფო პოლიტიკის ამოცანები კონკურენციის რეგულირებისას გარდამავალ და შემდგომ ეტაპზე.

- საქართველოს სოციალურ-ეკონომიკური განვითარების სტრატეგი-აში აღნიშნულია, რომ საქართველოს მთავრობის ეკონომიკურმა პოლიტიკამ უნდა უზრუნველყოს ინკლუზიური ეკონომიკური ზრდა, რათა ყოველმა მოქალაქემ ისარგებლოს მიღწეული შედეგებით და ამავე დროს,

შესაძლებელი გახდეს მოსახლეობის საყოველთაო ჩართულობა ეკონომიკური განვითარების პროცესში. საქართველო ისწრაფვის გახდეს ევროპულ ფასეულობებზე დაფუძნებული ქვეყანა და მოახდინოს ევროპასთან პოლიტიკური და ეკონომიკური ინტეგრაცია. ევროინტეგრაციის პროცესის შემდგომი გაღრმავების საწინდარს წარმოადგენს საქართველო - ევროკავშირის ასოცირების და ღრმა და ყოვლის მომცველი თავისუფალი ვაჭრობის შეთანხმებებით გათვალისწინებული ღონისძიებების თანამიმდევრული და ეფექტიანი განხორციელება. საქართველოს მთავრობა მიზნად ისახავს განახორციელოს ეკონომიკური პოლიტიკა, რომელიც ქვეყნის მდგრად განვითარებას უზრუნველყოფს. ხელსაყრელი სამეწარმეო და საინვესტიციო გარემო მნიშვნელოვნად მოქმედებს მწარმოებლურობაზე, რამდენადაც პირდაპირ ზეგავლენას ახდენს კერძო სექტორში რესურსების ეფექტიან განაწილებაზე. მძაფრი გლობალური კონკურენციიდან და დინამიკური ეკონომიკური პროცესებიდან გამომდინარე, ბიზნესის მოთხოვნები სწრაფად იცვლება. შესაბამისად, აუცილებელია სამეწარმეო და საინვესტიციო გარემოს გაუმჯობესებაზე მუდმივი ზრუნვა. ქვეყნის კონკურენტუნარიანობის ზრდის შემაფერხებელი ფაქტორების აღმოფხვრისაკენ მიმართული ღონისძიებების კოორდინირების მიზნით შეიქმნება „ეროვნული განვითარების საბჭო“. ეკონომიკური პოლიტიკა უნდა ეყრდნობოდეს ეკონომიკური თავისუფლების და საკუთრების უფლების განუხრელ პატივისცემას და დაცვას. ამავდროულად სახელმწიფო შეასრულებს ეკონომიკურ პროცესებში სამართლიანობის დაცვის გარანტორის ფუნქციას.

- ფირმის საქმიანობის გარემოს შესწავლის მიზნით, ჩვენ მიერ ნაშრომში განხილულია ის საკანონმდებლო ბაზა, რომელიც არეგულირებს საქართველოში მოქმედი კომპანიების საქმიანობას, ერთი მხრივ, სამართალი აწესრიგებს ბიზნესს და, მეორე მხრივ, ბიზნესი ახდენს სამართლებრივი ნორმების სრულყოფას და განვითარებას. საქართველოს ეკონომიკისა და მდგრადი განვითარების სააგენტოს მიერ საქართველოში

მიმდინარე კონკურენციის პოლიტიკისა და რეფორმების საკითხებისადმი დაკავშირებით ორგანიზებული გახდა, კონკურენციის სისტემის რეფორმის წინადადებები ცვლილებები იქნა შეტანილი საქართველოს კანონი კონკურენციის შესახებ. საქართველოს 2014 წლის 21 მარტი. კანონი #2159. მისი მიზანია საქართველოში ბაზრის ლიბერალიზაცია, თავისუფალი ვაჭრობისა და კონკურენციის ხელშეწყობა.

- ჩვენ მიერ შესწავლილ იქნა ელექტრონული კომუნიკაციებისა და მაუწყებლობის დარგების განვითარების 2013 წლის ტენდენცია. რომლის მიზანია ამ სფეროს რეგულირება მრავალასპექტიანი, დინამიკური და კომპლექსური საქმიანობა. სადაც, კონკურენტუნარიანი გარემოს შექმნა სატელეკომუნიკაციო ბაზრის წარმატების, ახალი ტექნოლოგიების დანერგვის ხელშეწყობის საწინდარს წარმოადგენს. კომისია მიზნად ისახავს ხარისხიანი, მრავალფეროვანი და ინოვაციური მომსახურებათა სახეებზე მომხმარებლების გონივრულ ფასად და ქვეყნის მთელ ტერიტორიაზე წვდომის უზრუნველყოფას.

## შედეგები და მათი განსჯა

დღეს, საქართველოში პრაქტიკულად ყველა ფირმამ გააცნობიერა საქმიანობის მარკეტინგული კუთხით წარმართვის აუცილებლობა, რაც თავის მხრივ ბიზნესის მომხმარებლის თვალთ დანახვას ნიშნავს. სადისერტაციო ნაშრომის მეცნიერულ შედეგს წარმოადგენს მარკეტინგული საქმიანობის კვლევა, კონკრეტულად, მისი როგორც ორგანიზაციულ-მარკეტინგული სისტემის სრულყოფის გზები.

კვლევის შედეგად წარმოდგენილია ფირმის ორგანიზაციულ-მარკეტინგული სისტემის სხვადასხვა ფორმები, მიღებულია კონცეფცია - რომელიც დაეხმარება მენეჯერებს ოპტიმალური, წარმატების მომტანი გადაწყვეტილების მიღებაში და აამაღლებს სისტემის ეფექტიანობას:

1. ნაშრომში გაკეთებულია პრაქტიკული მნიშვნელობის მქონე განზოგადებული დასკვნები და წინადადებები საქართველოში მოქმედი ფირმებისათვის;

2. გამოთქმულია სხვადასხვა მოსაზრება მსოფლიო სავაჭრო ორგანიზაციის შესახებ, რომლის ერთ-ერთი მოთხოვნაა ჩვენი ქვეყნის გლობალიზაციის პროცესში ჩაბმა, მისი ძირითადი პრინციპები კი გულისხმობს, ერთი მხრივ, წევრი ქვეყნების მიერ ერთმანეთისათვის „უპირატესი ხელშეწყობის რეჟიმის“ მინიჭებას, ხოლო მეორე მხრივ - თანაბარი უფლებებისა და პირობების უზრუნველყოფას იმპორტული და ადგილობრივად წარმოებული საქონლისათვის, მაგრამ არის მეორე მხარე მოხდება თუ არა ამ პრინციპების დაცვა, განხორციელება და კონტროლი მოხდება თუ არა „კეთილსინდისიერი კონკურენციის წახალისება ურთიერთდათმობით“? მაშინ როდესაც მათ აქვთ გარკვეული შეზღუდვები გარკვეულ საქონელთან მიმართებით. ასევე დომინანტ ქვეყნებს ამლევენ უფრო მეტ საშუალებას და იჩრდილებიან განვითარებადი ქვეყნები.

3. შემოტანილია წინადადებები იმის თაობაზე, რომ აუცილებელია საქართველოში შეიქმნას ისეთი სამართლებრივი და მარეგულირებელი მექანიზმი, რომელიც უზრუნველყოფს სხვადასხვა ეკონომიკური აგენტის

მხრიდან ბაზარზე დომინანტური პოზიციების მოპოვების პროცესის გაანალიზებას, დომინანტური მდგომარეობის ბოროტად გამოყენების აღკვეთას, ბაზარზე კონკურენციის შეზღუდვის მცდელობების გამოვლენასა და სამართლიანი კონკურენტული თამაშის წესების დამკვიდრებას.

4. საქართველოში ფირმის საქმიანობის საკანონმდებლო ბაზის სრულყოფასთან ერთად ფირმებში მარკეტინგის პრინციპების, მეთოდებისა და ტექნოლოგიების მართვის სისტემების შექმნა და დანერგვა, რაც საბოლოოდ ხელს შეუწყობს ქართული ფირმების წარმატებას, როგორც ადგილობრივ, ისე საერთაშორისო ბაზარზე.

5. შემოტანილია წინადადება მარკეტინგის კუთხით, კერძოდ, საქართველოში უნდა მოხდეს: ბაზრის მართვისადმი სისტემური მიდგომა, საბაზრო პრობლემის გადაწყვეტას სისტემური მიდგომით, ფირმის მართვის პრობლემის გადაწყვეტას პროგრამულ-მიზნობრივი მიდგომით, დარგის მოქმედების კოორდინაციას საბაზრო პროცესებში. და ბოლოს, მარკეტინგს აქვს ბაზრის და მისი ელემენტების მართვის ეკონომიკური და სოციალურ-ფსიქოლოგიური მეთოდების მდიდარი არსენალი, რომელიც შეიძლება აქტიურად გამოვიყენოთ თანამედროვე ეკონომიკის ჩამოსაყალიბებლად.

6. გლობალიზაციის პროცესის კვლევისას განსაკუთრებით მნიშვნელოვანია ისეთი მიზნების გამოკვეთა, როგორცაა: გლობალიზაციის თავისებურებებისა და კანონზომიერების დადგენა, მისი მამოძრავებელი ძალებისა და წინააღმდეგობების გამოვლენა, მსოფლიო კრიზისისა და მისგან გამომდინარე, ტრანსფორმაციის აუცილებლობის პირობებში, საერთაშორისო სამეურნეო სისტემაში, ეროვნულ ეკონომიკათა შესაბამისად ეროვნულ ფირმების ადგილის და განვითარების პირობების განსაზღვრის, სოციალურ-ეკონომიკური და პოლიტიკური პრობლემის შესწავლა.

7. გლობალიზაციამ გააიოლა ხალხთაშორისი ურთიერთობები, თუმცა ის გახდა სისტემური პრობლემის მიზეზი, როგორცაა: ხალხთა შორის სოციალურ, კულტურულ, ეკონომიკურ ფაქტორთა განსხვავებულობა და ხშირად შეუთავსებლობაც კი, სწორედ ამ განსხვავების

დანახვა ერთერთი მნიშვნელოვანია მარკეტოლოგისათვის. შესაბამისად კვლევაში მარკეტოლოგისათვის გახსნილია გლობალიზაციის დადებითი და უარყოფითი მხარე, მარკეტოლოგმა კარგად უნდა დაინახოს ის ტენდენცია, რაც მოაქვს გლობალიზაციას და მხოლოდ ამის შემდგომ დაკვირვებით და დიდი სიფრთხილით შეიმუშაოს მოქმედების სტრატეგია.

8. მოცემულია ფირმაში ეფექტიანი მარკეტინგული მართვისათვის მართვის ინფორმაციული და საკომუნიკაციო უზრუნველყოფის აუცილებლობა: ფირმაში მოქნილი, ადაპტირებადი და შემდგომი განვითარების უნარის მქონე მმართველობითი სისტემის და საინფორმაციო ბაზის შექმნა, რაც მოითხოვს შემდეგ საკითხებზე ყურადღების გამახვილებას: მარკეტინგული გადაწყვეტილებების შემუშავება, მარკეტინგული გეგმისა და პროგრამის დამუშავება და განხორციელება; მარკეტინგული სისტემის ფორმირება და კონტროლი.

9. კვლევის შედეგად გამოვლინდა, რომ ქართული კომპანიის მენეჯმენტის წარმატებისათვის ეფექტიანი იქნება მართვის პროცესში დემინგის პრინციპის დანერგვა და მისი მორგება ქართული რეალობისათვის.

10. კვლევაში გამოყოფილია მარკეტინგული სამსახურის სტრუქტურის სხვადასხვა ფორმები, ორგანიზაციის ერთი, უნივერსალური სქემა არ არსებობს. ყველა საწარმოში მარკეტინგის სამსახური იქმნება იმ მიზნით, რომ მიღწეული იქნას მარკეტინგის მიზანი - გამოვლინდეს მომხმარებელთა დაუკმაყოფილებელი მოთხოვნა, მოხდეს ბაზრის გეოგრაფიული ზრდა, ახალი სეგმენტის ათვისება და ა.შ.

11. ნაშრომში თეზისის სახით წარმოდგენილია ის მოთხოვნები, რომელსაც ქართული კომპანიები უყენებენ მარკეტინგის სპეციალისტს, რომელიც უნდა ფლობდეს როგორც პროფესიულ თვისებებს, ასევე უნდა იყოს კომპეტენტური, შეემლოს მიმდინარე პროცესების მართვა, იყოს კომუნიკაბელური და ჰქონდეს ორგანიზაციული თვისებები.

12. კვლევაში გაანალიზებულია ბიზნესგეგმის მარკეტინგული განყოფილება, მისი აგების თავისებურება, მან ნათლად უნდა დაგვანახოს, რომ კომპანიის საქონელი - მომსახურება იქნება მოთხოვნადი, კონკურენტუნარიანი და ბაზარზე აითვისებს სასურველ სეგმენტს. მარკეტინგული განყოფილება ერთგვარად არის ბიზნესგეგმის წინა განყოფილებების განმამტკიცებელი და ასახავს ახალი ბიზნესისათვის ბაზრის კვლევის შედეგებს, ახდენს მომხმარებელთა კლასიფიკაციას, შეისწავლის კონკურენტების ძლიერ და სუსტ მხარეებს, ბაზრის გეოგრაფიულ და სხვა ფაქტორებს.

13. გამოტანილია დასკვნა, რომლის თანახმადაც მიგვაჩნია, რომ მარკეტინგული კუთხით კორპორაციული სოციალური პასუხისმგებლობის პრინციპების დაცვით წარმოებულ პროდუქციაზე მოთხოვნა დიდია.

14. მიღებული კვლევების შედეგად არგუმენტირებულად გაანალიზებულია მარკეტინგული სამსახურის არსებობის დადებითი და უარყოფითი მხარეები.

ამრიგად, რადგანაც ფირმა მუდმივად განვითარებადი სტრუქტურაა, ცხადია, ეს ეხება მის ორგანიზაციულ მარკეტინგულ მიმართულებასაც, რომლის სრულყოფა დაეხმარება მას, დროულად და სწორედ გაერკვეს საბაზრო ურთიერთობათა ლაბირინთებში, მიიღოს ოპტიმალური, წარმატების მომტანი გადაწყვეტილებები, შეისწავლოს ბაზრის მოთხოვნაზე ორიენტირებული წარმოებისა და რეალიზაციის მართვის ერთიანი სისტემისათვის დამახასიათებელი მოვლენები და პროცესები, მუდმივ მოძრაობასა და ურთიერთკავშირში, ბაზრის ძირითადი ელემენტების (მოთხოვნა, მიწოდება, ფასი) დახმარებით გამოიკვლიოს საქონლის კვლავწარმოების ყველა ეტაპი – საქონლის შექმნის იდეიდან მისი გაყიდვის შემდგომ მომსახურებამდე.

## თავი 1. მარკეტინგის არსი და მისი მნიშვნელობა საბაზრო ეკონომიკის განვითარებაში

### 1.1. მარკეტინგის არსი და განვითარების კონცეფცია

საბაზრო ლაბირინთებში სწორად ხედვა და კომერციულ საქმიანობაში ოპტიმალური გადაწყვეტილებების მიღება საჭიროებს მარკეტინგის სოციალურ ეკონომიკური არსის გარკვევას. ამისათვის კი, პირველ რიგში, უნდა დადგინდეს მარკეტინგის მთავარი დანიშნულება და არსებითი ნიშნები.

მარკეტინგი, როგორც მეცნიერება, ჩამოყალიბებას იწყებს XX საუკუნის დასაწყისში, როცა საჭირო გახდა ზოგიერთი ისეთი პრობლემის გადაწყვეტა, რომელიც ტრადიციული ეკონომიკური მეცნიერების მიერ იმ დროისათვის იგნორირებული იყო.

მარკეტინგი, როგორც საზოგადოების წევრთა შორის გაცვლით საწყისებზე აღმოცენებული საქმიანობა, მრავალფეროვან გავლენას ახდენს ქვეყნის სამეურნეო ცხოვრებაზე. ჩვენში მარკეტინგის როლისა და მნიშვნელობის განუხრელ ზრდას უშუალოდ განაპირობებს ის უდიდესი გარდაქმნები, რომელიც მოითხოვს ფირმების, სახელმწიფოების ჩართვას გლობალიზაციის რთულ პროცესში. პროდუქციის რეალიზაციის პრობლემის გამწვავებამ ეკონომისტები აიძულა ყურადღება გაემახვილებინათ მიმოქცევის სფეროზე, როგორც კვლავწარმოების პროცესის მნიშვნელოვან და აუცილებელ ნაწილზე და აგრეთვე წარმოებასა და მოხმარებას შორის უკუკავშირზე.

ყველა კომპანია მაქსიმალურად ორიენტირებულია მომხმარებელზე და ცდილობს, მთელი მუშაობა ააწყოს მარკეტინგის საფუძვლებზე ერთი მიზნით: მომხმარებლის საჭიროებათა გათვალისწინება და დაკმაყოფილება მკვეთრად გამოხატულ მიზნობრივ ბაზრებზე, სადაც მოხდება კლიენტთა მოთხოვნების სრული უზრუნველყოფა. ამით ისინი აღვიძებენ თავის პერსონალში ინიციატივას შექმნან მაღალი სამომხმარებლო ღირებულება (ფასეულობა). მათ იციან, რომ მხოლოდ ასეთი მიდგომით შეძლებენ მიიღონ ბაზრის სასურველი წილი და მოგება. ამრიგად, მარკეტინგი

საბაზრო მოვლენებს და პროცესებს შეისწავლის უფრო ფართო სპექტრში, მათ გარემომცველ ძალებთან კავშირში.

მეცნიერების უმრავლესობა აღიარებს, რომ მარკეტინგი არის ადამიანის საქმიანობის ფორმა, რომელიც მიმართულია გაცვლის მეშვეობით მომხმარებლის მოთხოვნილების დაკმაყოფილებისაკენ. რადგანას გაცვლითი ურთიერთობა მოდის კაცობრიობის წარმოშობასთან ერთად, მარკეტინგის, როგორც ცალკე მეცნიერების, განვითარება დაიწყო მხოლოდ „დიდი დეპრესიის“ შემდგომ, რომელიც არსებობდა დასავლეთში 1923–1933 წლებში. ამასთან დაკავშირებით არის სხვა მოსაზრებაც.

**პიტერ დრუკერი**<sup>1</sup> მიიჩნევდა, რომ მარკეტინგის სამშობლო იყო იაპონია. 1690 წელს ტოკიოში დასახლდა შემდგომში „მიციუ“-ს გვარის წარმომადგენელი და გახსნა პირველი უნივერსალური მაღაზია. სწორედ ამ მაღაზიაში ბატონი მიცუი ატარებდა სავაჭრო პოლიტიკას, რომელიც წინ უსწრებდა დროს, თითქმის 250 წელი ატარებდა პოლიტიკას, რომელიც შემდგომში მსხვილი ფირმების მიერ იქნა განხორციელებული. კერძოდ,

1. ყიდულობდა და შემდგომ ჰყიდდა იმ საქონელს, რომელიც სჭირდებოდა მის მომხმარებელს;
2. ეძებდა ამ „სასურველი საქონლის“ წარმოების საშუალებას;
3. უკან დაბრუნებულ (უვარგის) საქონელზე მყიდველს უბრუნებდა თანხას;
4. მუდმივად აფართოებდა მყიდველისათვის სასურველ სასაქონლო ასორტიმენტს.

პირველად ვაჭრობის ისტორიაში მაღაზია ორიენტირებული იყო საკუთარ მომხმარებელზე, ვაჭრობდა მხოლოდ იმ საქონლით, რომელიც იყო მოთხოვნადი და გარანტიას იძლეოდა საქონლის ხარისხზე.

დასავლეთში მარკეტინგის განვითარება იწყება დაახლოებით მეცხრამეტე საუკუნის შუახანებში. ამერიკელი ავტორები დამაჯერებლად

---

<sup>1</sup> Друкер П. Ф. Задачи менеджмента в ХХI веке Пер. с англ.–М:издательский дом «вильямс», 2004. 47-172 გვ.

ამტკიცებენ, რომ მარკეტინგის სამშობლო არის ამერიკა. და პირველი, რომელმაც განაცხადა საწარმოში მარკეტინგული საქმიანობის დანერგვის, საკუთარ მომხმარებელთან ურთიერთობის გაღმავების აუცილებლობის შესახებ იყო საირუს მაკკორმი (1809–1884), რომელიც ცნობილია, როგორც პირველი კომბაინის გამომგონებელი. მის სახელს უკავშირდება მარკეტინგის ისეთი მიმართულებები, როგორცაა: საფასო პოლიტიკა, ბაზრის შესწავლა და ანალიზი და საგარანტიო და სერვისმომსახურება. ამიტომაც მისი ფირმა International Harvester Corporation (IHC)<sup>2</sup> გახდა ერთერთი მოწინავე ფირმა იმ დროისათვის. საირუს მაკკორმს ხშირად მარკეტინგის პიონერსაც უწოდებენ.

როგორც აკადემიური მეცნიერება მარკეტინგი ჩამოყალიბდა და განვითარდა ამერიკაში<sup>3</sup> 1902 წელს აშშ-ის, მიჩიგანის, კალიფორნიისა და ილინოისის შტატების უნივერსიტეტებში სასაქონლო მიმოქცევის პრობლემებზე დაიწყო მოკლე სალექციო კურსების წაკითხვა – ვ.ე. კრუეზიმ „საქონლის მარკეტინგის“ სახელწოდებით, რომლებიც სასწავლო პროგრამაში ‘მარკეტინგის’ სახელწოდებით იყო მოხსენიებული. მიუხედავად იმისა, რომ ის ატარებდა აღწერილობით ხასიათს, მას მაინც ჰქონდა უდიდესი მნიშვნელობა. კურსი შეიცავდა საწარმოს გასაღებითი საქმიანობის ძირითადი მეთოდების დახასიათებასა და აღწერას, ბითუმად და ცალობით მოვაჭრეთა ოპერაციებს. ძირითადი ყურადღება გადატანილი იყო რეკლამის საკითხებსა და სხვადასხვა საქონლის რეალიზაციის სპეციფიკაზე.

მარკეტინგის კურსის პოპულარობა სწრაფად იზრდებოდა. ის მომავალი ბიზნესმენების მოსამზადებელი პროგრამის ძირითადი შემადგენელი ნაწილი გახდა. 1908 წელს დაფუძნდა მარკეტინგის კვლევის პრობლემების პირველი კომერციული ფირმა. 1911 წელს მსხვილ კომპანიათა მმართველობით აპარატში პირველად შეიქმნა

<sup>2</sup> <http://www.encyclopedia.chicagohistory.org/pages/2723.html> 23.05.2016

<sup>3</sup> Theory and History in Marketing. JERRY KIRKPATRICK Pepperdine University, Malibu. California, USA. The article.

სპეციალიზებული მარკეტინგის განყოფილებები. 1926 წელს ამერიკაში ჩამოყალიბდა მარკეტინგისა და რეკლამის ეროვნული ასოციაცია, რომლის ძირითადი ამოცანა იყო საბაზრო ურთიერთობების სფეროში კომპანიების

პრაქტიკული გამოცდილების განზოგადება, საბაზრო სტრატეგიისა და ტაქტიკის დამუშავება, მარკეტინგის იდეების ჩამოყალიბება და პროპაგანდა. ამ მიზნით ასოციაცია სისტემატურად ატარებდა სამეცნიერო კონფერენციებს, რომელთა მასალები სპეციალურ კრებულებში ქვეყნებოდა.

მარკეტინგის განვითარებაში ოთხი ეტაპი გამოიყოფა: 1. მარკეტინგი, როგორც განაწილების ფუნქცია, რომელსაც წარმოების ერასაც უწოდებდნენ. გრძელდებოდა 1925 წლამდე. ამ დროს წარმოებული საქონელი

უპრობლემოდ იყიდებოდა. 2. მარკეტინგის როგორც გაყიდვის ფუნქცია, რომელიც მოიცავს 1920–1950 წლებს ეტაპი, როდესაც მწარმოებლები მხოლოდ გასაღე-ბაზე იყვნენ კონცენტრირებულნი, დომინირებდა გამყიდველის ბაზარი; 3. მარკეტინგის გამოყოფა დამოუკიდებელ სამსახურად – მესამე ეტაპზე მოხდა გამყიდველის ბაზრის შეცვლა

მყიდველის ბაზრით, რამაც განაპირობა ბიზნესის მომხმარებელზე ორიენტაციის აუცილებლობა, რამაც თავის მხრივ ბიძგი მისცა მარკეტინგული კონცეფციის ჩამოყალიბებას. მესამე ეტაპის დასაწყისად ითვლება 1952 წელი. ამ ეტაპზე მარკეტინგი საწარმოო ციკლის ბოლოდან თავში გადმოინაცვლა. 4. მარკეტინგი, როგორც საწარმოს ფუნქცია – ამ ეტაპზე იზრდება მარკეტინგის როლი, პრაქტიკულად საწარმოს ყველა ქვედანაყოფი მარკეტინგულ მოთხოვნას დაექვემდებარა.

თანამედროვე მარკეტინგი (აქ ვეთანხმები ამერიკელ ავტორებს) ჩამოყალიბდა არც ისე დიდი ხნის წინ (დაახლოებით 50 ან ცოტა მეტი ხნით ადრე) და ამერიკაში. აქ შეიძლება უკვე მკაფიოდ ვიმსჯელოთ მისი განვითარების ეტაპებზე. ამ ეტაპებს ფილიპ კოტლერმა სამართლიანად უწოდა კონცეფცია, მიუთითა რომ ახლაც მიუხედავად იმისა, რომ ზოგიერთი მათგანი წარმოიქმნა დიდი ხნის წინ არის თანამედროვე მოვლენების საფუძველი.

50-იანი წლებიდან დაიწყო ამერიკული მსხვილი კომპანიების საქმიანობის მარკეტინგის პრინციპების შესაბამისად გარდაქმნა. პირველი ფირმები რომლებმაც მარკეტინგის პრინციპები გამოიყენეს, იყვნენ „ჯენერალ ელექტრიკი“. „მაკდონალდსი“ და სხვები. ესაა პერიოდი, როდესაც სამომხმარებლო საქონელზე არსებულმა მიწოდებამ საგრძნობლად გადააჭარბა მოთხოვნას, რამაც აიძულა კომპანიები განეხორციელებინათ ორიენტაცია მომხმარებელზე, ემოქმედათ მისი ინტერესების შესაბამისად.

60-იან წლებში კი ამერიკულმა და დასავლეთ ევროპის ფირმების უმრავლესობამ შეიცნეს მარკეტინგის პრინციპის ეფექტიანობა და მისი წარმოებაში დანერგვის აუცილებლობა. მიუხედავად იმისა, რომ მარკეტინგი, როგორც თეორიული დისციპლინა და პრაქტიკული მოღვაწეობა შეიქმნა აშშ-ში დასავლეთ ევროპისა და იაპონიის ფირმები უფრო ადრე მიხვდნენ სამეწარმეო საქმიანობისადმი ამ ახალი მიდგომის რაციონალურობას და, თავიანთი ქვეყნის სპეციფიკური პირობებიდან გამომდინარე, სათანადო ცვლილებების შეტანით შიგა საფირმო დაგეგმვაში მისი გამოყენება დაიწყო.

მარკეტინგის განვითარებაში თვისებრივი ნახტომი უკავშირდება 60-80-იანი წლებს, როდესაც განხორციელდა ინდუსტრიული პერიოდიდან პოსტინდუსტრიულ პერიოდზე გადასვლა, რომლისთვისაც დამახასიათებელი იყო მასობრივი, მსხვილმასშტაბიანი წარმოებიდან უფრო მეტად მომხმარებელთა ინდივიდუალურ მოთხოვნილებების დაკმაყოფილების ორიენტაციაზე გადასვლა. ამ დროს ხორციელდება ბაზრების სულ უფრო მეტი დიფერენცირება, საგრძნობლად იზღუდება საწარმოთა ხარჯების შემცირების შესაძლებლობა, იზრდება მცირე საწარმოთა რიცხვი, არსები-თად ფართოვდება სამეცნიერო-ტექნიკური ინფორმაციის როლი და სხვ.

ასეთ პირობებში აშკარა გახდა, რომ საწარმოთა მოგება დამოკიდებულია არა მხოლოდ საკუთარი წარმოების შემცირებაზე, არამედ

მნიშვნელოვანი ზომით ბაზრისა და კონკურენტების შესწავლაზე; საქონლის ხარისხსა და ბაზარზე მისი წარმატებული სტიმულირების ორგანიზაციაზე. ასეთ ვითარებაში საბაზრო საქმიანობის საფუძვლად გამოდის „მარკეტინგი“.

საბაზრო ურთიერთობის დამკვიდრება და შემდგომი განვითარება მოითხოვს მარკეტინგული საქმიანობის ყოველმხრივ შესწავლას და პრაქტიკულ გამოყენებას. სწორედ ამიტომ, როდესაც ყურადღებას ვამახვილებ მარკეტინგის მნიშვნელობაზე. საჭიროა ხაზი გაესვას იმ უდიდეს როლს, რასაც ის ასრულებს საბაზრო ეკონომიკის განვითარებაში. თუმცა მარკეტინგის როლი არ ამოიწურება მხოლოდ საბაზრო ეკონომიკის ფორმირებისა და განმტკიცებისათვის ხელსაყრელი პირობების შექმნით. გაცილებით უფრო საგრძნობია მისი სოციალურ-ეკონომიკური მნიშვნელობა ინდუსტრიულად მაღალგანვითარებულ ქვეყნებში, სადაც საბაზრო ეკონომიკას აქვს მკაფიოდ გამოხატული ფორმა, საკმაოდ მდიდარი ტრადიციები და ისტორიული გამოცდილება.

დღესდღეობით მარკეტინგი ასრულებს მრავალ კონკრეტულ და ზოგადი ხასიათის როლს, რომელთა შორის აღსანიშნავია: წარმოებისა და ვაჭრობის კავშირურთიერთობების განმტკიცება და მათი განვითარება მომხმარებელთა მოთხოვნილებების შესაბამისად; საწარმოთა კონკურენტუნარიანობის ამაღლება და ფინანსური მდგომარეობის განმტკიცება; საქონლის წარმოების დანახარჯებისა და ფასების შემცირება; სასაქონლო წარმოებისა და მიმოქცევისათვის საჭირო რესურსების კოორდინაცია და ეფექტიანი გამოყენება; მოხმარების რაციონალიზაცია; მომხმარებელთა სავაჭრო მომსახურების სრულყოფა და სხვ.

როგორ განვმარტოთ ტერმინი მარკეტინგი? ძალიან ბევრი შეცდომით აიგივებს მარკეტინგს გასაღებასთან და სტიმულირებასთან. რაც არაა გასაოცარი, ადამიანებს განუწყვეტლივ თავს გვახვევია სატელევიზიო რეკლამა, საგაზეთო განცხადებები, ინტერნეტ რეკლამები, ხშირად არასასურველი მეილ-გზავნილები. ყველა ეს მიზნად ისახავს რაღაცის გაყიდვას.

შესაბამისად მარკეტინგის ამგვარი განსაზღვრება ბუნებრივიცაა. მაგრამ გასაღება მარკეტინგის ერთ-ერთი მთავარი და არა ერთადერთი ფუნქციაა.

მმართველობითი თვალთახედვით მარკეტინგს ხშირად ახასიათებენ, როგორც „მეცნიერებას საქონლის გაყიდვის შესახებ“ პიტერ დრუკერი – მართვის ერთ-ერთი ფუძემდებელი ამტკიცებს, რომ – „მარკეტინგის მიზანი არ არის მხოლოდ გაყიდვები და ამაზე მიმართული ძალისხმევა. მარკეტინგის მიზანია, გავიგოთ და შევიცნოთ კლიენტი იმდენად, რომ საქონელი ზუსტად შეესაბამებოდეს მის მოთხოვნებს. ამ შემთხვევაში საქონელი თვითონ გაყიდის თავის თავს“<sup>4</sup>.

მიგვაჩნია, რომ ეს განმარტება სრულებითაც არ ნიშნავს იმას, რომ გასაღებაზე ძალისხმევა და სტიმულირება კარგავს თავის მნიშვნელობას. ავტორი აქ საუბრობს იმაზე, რომ გასაღება არის „მარკეტინგის კომპლექსის“ მხოლოდ ნაწილი, ანუ მარკეტინგული საშუალებების ნაკრები, რომლის ჰარმონიული შერწყმით შესაძლებელია ბაზარზე ზემოქმედება და მაქსიმალურად სასურველი ეფექტის მიღება.

ყველაზე მეტად გავრცელებულია ცნობილი პროფესორის ფილიპ კოტლერის განმარტება – მარკეტინგი ადამიანთა საქმიანობის სახეობაა, რომელიც მიმართულია საჭიროებათა და მოთხოვნილებათა დაკმაყოფილებისაკენ გაცვლის საშუალებით.<sup>5</sup>

ამ განსაზღვრებაში არ ჩანს ბაზრის, მისი ერთ-ერთი ძირითადი ელემენტის – მოთხოვნის შესწავლის, პროგნოზირების აუცილებლობა. აღნიშნულ განმარტებაში აქცენტი კეთდება საჭიროებისა და მოთხოვნილების დაკმაყოფილებაზე გაცვლის, ე.ი. გასაღების, რეალიზაციის საშუალებით, მაშინ როდესაც მარკეტინგის თანამედროვე გაგებაში მთავარია, ჯერ ბაზრის შესწავლა და შემდგომ წარმოებისა და გასაღების დაქვემდებარება ბაზრის (მომხმარებელთა) მოთხოვნებისადმი.

<sup>4</sup> Drucker. P.F. „Management: Tasks, Responsibilities, Practices“. N. Y., „Harper & Row“, 1986, p.64—65.

<sup>5</sup> Котлер Ф. Основы маркетинга Пер. с англ. В.Б. Боброва, М., 1991. გვ. 47;

ამრიგად, მარკეტინგი გაცილებით უფრო ღრმა შინაარსის გაგებაა და გასაღება კი წარმოადგენს მის მხოლოდ ერთ-ერთ და ხშირად არაარსებით ფუნქციას. თანამედროვე მარკეტინგის პრინციპია საქონლის წარმოების უზრუნველყოფა ბაზრის მოთხოვნებთან სრული შესაბამისობით.

მარკეტინგი ეს არის პროდუქციის წარმოებისა და გასაღების ორგანიზების კომპლექსური სისტემა, რომელიც ორიენტირებულია კონკრეტული მომხმარებლების მოთხოვნილებების დაკმაყოფილებაზე და მოგების მიღებაზე ბაზრის გამოკვლევისა და პროგნოზირების, აგრეთვე სპეციალური მარკეტინგული პროგრამების საშუალებით ბაზარზე ქცევის სტრატეგიებისა და ტაქტიკის შემუშავების საფუძველზე.

მარკეტინგის ამერიკული ასოციაცია გვთავაზობს მარკეტინგის ასეთ განმარტებას: მარკეტინგული მენეჯმენტი არის დაგეგმვის და რეალიზაციის, საფასო პოლიტიკის, საქონლის, მომსახურებისა და იდეის შექმნის და განვრცობის ერთიანი კონცეფცია, რომელიც მიმართულია, როგორც ინდივიდუალური, ისე ორგანიზაციული მოთხოვნილების (მიზნების) დაკმაყოფილებისაკენ გაცვლის მეშვეობით.<sup>6</sup> გასაღების პროცესების მართვა მოითხოვს მარკეტინგის როგორც მეცნიერული დისციპლინის კონცეფციის შესწავლას.

გარკვეული აზრით, მარკეტინგი წარმოადგენს წარმოების მამოძრავებელ ძალას, რომელიც მთლიანად ექვემდებარება ბაზრის პირობებს და მოთხოვნილებებს, რომლებიც თავიანთ მხრივ ეკონომიკური, პოლიტიკური, სამეცნიერო-ტექნიკური და სოციალური ფაქტორების ფართო სპექტრის ზეგავლენის გამო მუდმივ დინამიკურად განვითარებად მდგომარეობაში იმყოფება. ბაზარი საქონლის არსებული და პოტენციური მყიდველების ერთობლიობაა, მყიდველის და გამყიდველის, მომხმარებლისა და მწარმოებლის, ვაჭრობისა და წარმოების დამაკავშირებელი მექანიზმია.

---

<sup>6</sup> Bennett P.D. Dictionary of Marketing Terms, second edition. Chicago, American Marketing Association, 1995 p.p.42-466

როგორც ფ. კოტლერი აღნიშნავს, მარკეტინგი არის მოწესრიგებული და მიზანმიმართული პროცესი კომპანის მიერ მომხმარებელთა პრობლემებისა და საბაზრო საქმიანობის რეგულირების შემეცნების მიმართებით. მარკეტინგი სრულებითაც არ არის ევკლიდესეული გეომეტრია, სადაც ყველაფერი ზუსტად სისტემატიზებულია თეორემებისა და აქსიომების საფუძველზე.<sup>7</sup> პირიქით, მარკეტინგი ეკონომიკური საქმიანობის ერთ-ერთი ყველაზე დინამიკური სფეროა და ხშირად კომპანიის მხრიდან საჭიროებს დაუგეგმავ რეაგირებას.

როგორ ვხედავთ, თანამედროვე მარკეტინგის არსებითი ასპექტია არა მოთხოვნილების ან კიდევ საჭიროების შესწავლა, არამედ მოთხოვნის შესწავლა და მისი მაქსიმალური გათვალისწინება პროდუქციის (მომსახურების) წარმოების პროცესში. მარკეტინგის არსში გასარკვევად საჭიროა შემდეგი ცნებების შესწავლა: საჭიროება, მოთხოვნილება, მოთხოვნა, საქონელის, გაცვლა, გარიგება, ურთიერთობები, ბაზარი. ისინი უნდა განვიხილოთ მარკეტინგული ჯაჭვის ლოგიკურ კავშირში მყოფ რგოლებად, რომელთა არსებობამაც მოითხოვა მარკეტინგის შექმნა.

საქმიანობის მიხედვით განასხვავებენ მარკეტინგის სხვადასხვა სახეს: საქონელზე და მომხმარებელზე ორიენტირებული მარკეტინგი, საერთაშორისო მარკეტინგი და ინტეგრირებული მარკეტინგი.

ამრიგად, მარკეტინგის აღნიშნულ სახეებს აქვს, როგორც საერთო, ისე განმასხვავებელი ნიშნები, ჩვენ მიერ ნაშრომში ვერ იქნება წარმოდგენილი მარკეტინგის ყველა სახე მახასიათებლები, თუმცა შეგვიძლია აღვნიშნოთ, რომ მარკეტინგის ყველა სახისათვის საერთოა მათი მიზნები და მისი მიღწევის საშუალებები. თითოეული მათგანი სხვადასხვა გზით მიდის მომხმარებლის მოთხოვნილებამდე, მიზნად ისახავს მოთხოვნილების დაკმაყოფილებას და ფირმის კონკურენტუნარიანობის

---

<sup>7</sup> Kotler P. Marketing Management, Millennium Edition; Custom Edition for University of Phoenix. 2002 p.p 4-456

ამაღლებს გზით მაქსიმალური მოგების მიღებას, სხვანაირად რომ ვთქვათ, ადამიანთა საჭიროებისა და მოთხოვნილებების დაკმაყოფილებას არა თვითუზრუნველყოფის, არამედ გაცვლის გზით. საერთო ნიშნებიდან აღსანიშნავია ის, რომ მარკეტინგის თითოეული სახე ორიენტირებულია საქონელზე ან მომსახურებაზე და მომხამარებელზე. ამ მიმართულებათა იზოლირებულად გამოყენების ყოველი ცდა მარკეტინგულ საქმიანობას აყენებს დიდი საფრთხისა და მარცხის წინაშე.

მარკეტინგის ძირითადი პრინციპიდან გამომდინარე, შეიძლება მივმართოთ საწარმოს მენეჯერებს: „ნუ ეცდებით იმის გასაღებას, რაც უკვე აწარმოეთ, არამედ უნდა აწარმოოთ ის, რასაც აუცილებლად იყიდებიან თქვენგან“.

როგორც აღვნიშნეთ, მარკეტინგის განვითარება დაკავშირებულია მარკეტინგის კონცეფციასთან. თანამედროვე სპეციალურ ლიტერატურაში არ არის ერთიანი აზრი მარკეტინგის ფუნქციების შესახებ. სხვადასხვა ავტორი სხვადასხვაგვარად აყალიბებს მარკეტინგის ფუნქციებს. ჩვენი აზრით, მარკეტინგის ფუნქციებიდან შეიძლება გამოიყოს:<sup>8</sup>

- ბაზრის კომპლექსური გამოკვლევა;
- სასაქონლო ასორტიმენტის განსაზღვრა (დაგეგმვა);
- საბაზრო სტრატეგიის ჩამოყალიბება და ფასწარმოქმნა;
- მოთხოვნის ფორმირება და გასაღების სტიმულირება;

ამერიკელი სპეციალისტების ლ. ბუნისა და დ. კურტცკის აზრით კი, მარკეტინგი რვა ფუნქციას ასრულებს: ყიდვა, გაყიდვა, ტრანსპორტირება, შენახვა, სტანდარტიზაცია და კლასიფიკაცია, დაფინანსება, გარისკვა, მარკეტინგული ინფორმაციის მოპოვება.<sup>9</sup>

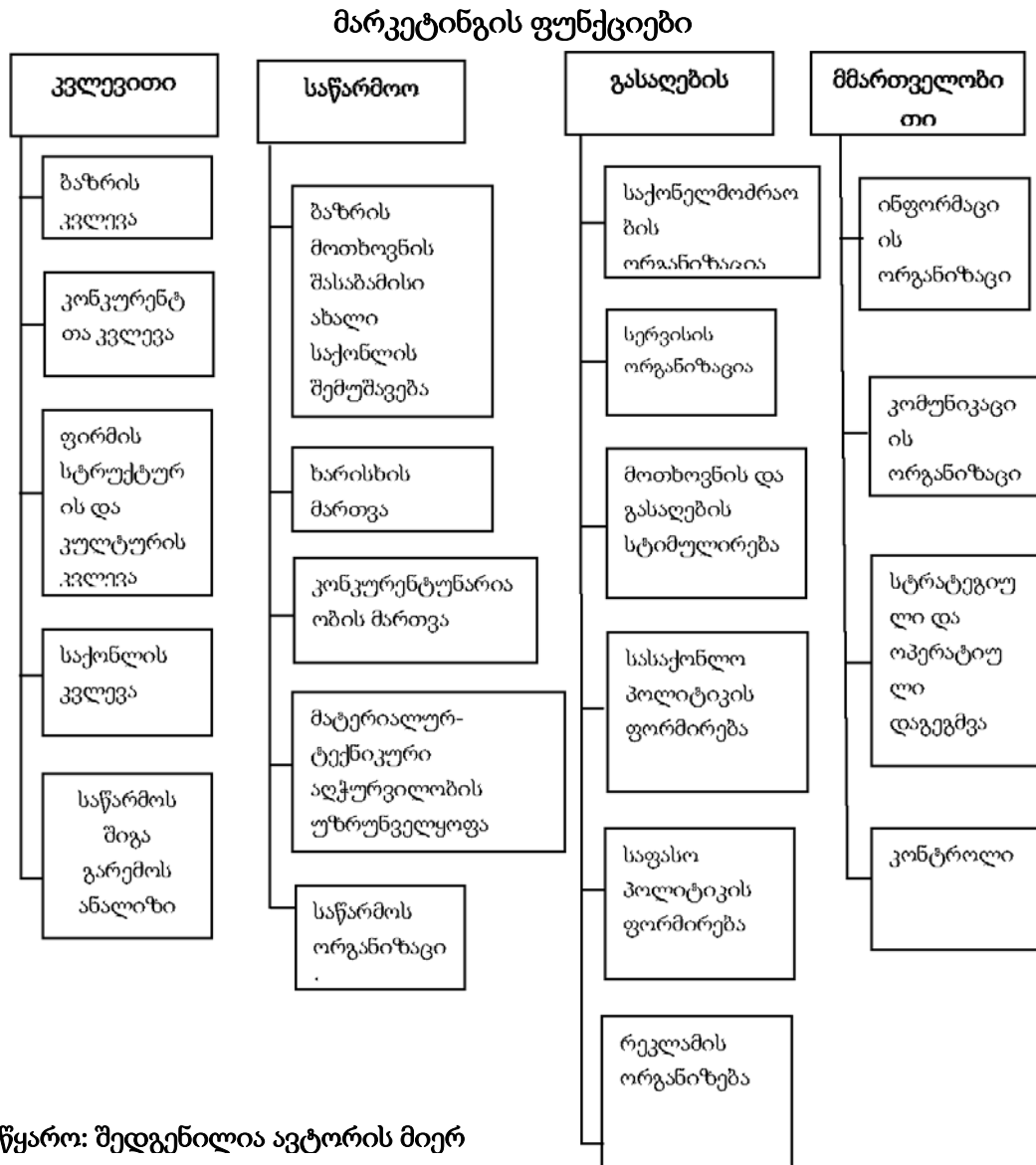
შესაძლებელია მარკეტინგის ფუნქციები წარმოგვიდგინოთ **ნახაზი 1** - ის სახით.

<sup>8</sup> შუბლაძე, გ. მარკეტინგის საფუძვლები, 2009, .გვ 34

<sup>9</sup> Бун Л, Куртц Д. Современный маркетинг. Учебник. Пер. С англ.М., 2005.გვ. 138.

რაც შეეხება მარკეტინგის ტიპებს, ესენია: 1. სამომხმარებლო საქონლის, საწარმოო დანიშნულებისა და მომსახურების მარკეტინგი.

ნახაზი 1.



ქართული საწარმოების (რა თქმა უნდა, არა ყველა საწარმოს) პრობლემა ეფექტიანი და შედეგიანი მარკეტინგული საქმიანობა. საწარმოს მმართველობითი სისტემის გადაყვანა საწარმოო ორიენტაციიდან მარკეტინგულ ორიენტაციაზე, რასაც მოითხოვს საბაზრო ეკონომიკა. ამ პრობლემის გადაჭრა უნდა მოხდეს თანდათანობით.

როცა ვსაუბრობთ მარკეტინგის არსსა და განვითარების კონცეფციაზე, უნდა აღინიშნოს, რომ საჭიროებისამებრ მარკეტინგის ჩარჩოებში

მისი თითოეული სახე შეიძლება დაიყოს სუბმოდელებად ანუ ქვესახეებად, რომლებშიც შეიძლება უფრო დაწვრილებით იქნეს აღწერილი თითოეული მათგანის სპეციფიკური ნიშნები, მოქმედების პირობებები და განვითარების ძირითადი მიმართულებები.

## 1.2. მარკეტინგული მართვის მეთოდოლოგია

ურთიერთგამომრიცხავ შეხედულებათა პირობებში მარკეტინგის მართვის პროცესი ძალზე რთულდება ან, საერთოდ, უმართავიც კი ხდება. ამ არასასურველი შემთხვევის თავიდან აცილების მიზნით, სასურველია, ფირმის მარკეტინგის მართვა განხორციელდეს კარგად გამოკვეთილი ერთიანი კონცეფციის პოზიციიდან.

და მაინც რა არის მარკეტინგის მართვის კონცეფცია?

ზოგადად, კონცეფცია არის: შემეცნების განსაზღვრული მეთოდი, ნებისმიერი მოვლენის განვითარების ინტერპრეტაცია დასაბუთებული შეხედულებებით, ასე ვთქვათ, გენერალური გეგმა, ამა თუ იმ მეცნიერების კონსტრუქციული პრინციპი, ერთმანეთთან დაკავშირებული და ერთმანეთისაგან გამომდინარე შეხედულებათა კომპლექსი<sup>10</sup>. საქონლის რეალიზაციის პრობლემის გამწვავებამ მოითხოვა ბაზრის კომპლექსური გამოკვლევა და ბაზრის მოთხოვნებისადმი წარმოების (ბიზნესის) დაქვემდებარება, შესაბამისად გაჩნდა მარკეტინგული მართვის კონცეფციის ჩამოყალიბების აუცილებლობა. მარკეტინგული მართვის კონცეფცია არის ბაზრის მოთხოვნაზე ორიენტირებული შეხედულებათა სისტემა, რომლის შესაბამისადაც კომპანიებმა უნდა წარმართონ თავიანთი საქმიანობა.

მარკეტინგის მართვის კონცეფცია ემყარება ხუთ მიდგომას, რომელიც განიხილება დამოუკიდებელ კონცეფციებად. მარკეტინგული საქმიანობის წარმართვის საფუძვლად საწარმოს შეუძლია აირჩიოს ერთ-ერთი, თუმცა ეს არ ნიშნავს სხვა კონცეფციის უგულვებელყოფას. მარკეტინგის მართვის

<sup>10</sup><https://ru.wikipedia.org/wiki> გადამოწმებულია 10.05.2016.

ცნობილი ხუთი კონცეფცია: წარმოების სრულყოფის კონცეფცია, კომერციული ძალისხმევისა და გასაღების სტიმულირების მართვის კონცეფცია, მარკეტინგის მართვის კონცეფცია, სოციალურ-ეთიკური მარკეტინგის მართვის კონცეფცია.

მარკეტინგის მართვის კონცეფციის საუკეთესო მაგალითია „მაკდონალდსი“, რომლის მარკეტინგის მართვის სტრატეგიის ძირითადი შინაარსი გამოსახულია სწორად მის სლოგანში: ხარისხი, სერვისი, სისუფთავე.<sup>11</sup> მართლაც, რომ საუკეთესო მიგნებაა! ვერაფერს ვერ დაუმატებ და ვერც გამოაკლებ. ეს გახლავთ მარკეტინგის ხუთ ძირითად კონცეფციას იან გორდონი<sup>12</sup> ამატებს მარკეტინგის მეექვსე – **პარტნიორული ურთიერთობების მართვის კონცეფციას, რომლის მნიშვნელოვანი თეზისია ის, რომ კომპანიისათვის მთავარია არა ძირითადი ფონდები, საქონელი, სასაქონლო მარკა, პატენტები, ნოუ-ჰაუ, ადამიანური რესურსები მათი ინტელექტუალური პოტენციალით, არამედ მთავარია პარტნიორული ურთიერთობები.** ზემოთ ჩამოთვლილისაგან განსხვავებით, კარგი პარტნიორული ურთიერთობები არის კომპანიის ხანგრძლივი სიცოცხლისუნარიანობის გარანტია, ამ დროს დაბალია რისკის ხარისხი, ხანგრძლივადიან პერსპექტივაში მოგების ზრდის შესაძლებლობა. პარტნიორული ურთიერთობების მარკეტინგული კონცეფცია განიხილება როგორც კლეინტებთან ერთად საქონლის სამომხმარებლო თვისებების სრულყოფის და ახალი ფასეულობების შექმნის უწყვეტი პროცესი, ამის შემდგომ მოგების ერთობლივი მიღება და სამართლიანი გადანაწილება.

და მეშვიდე კონცეფცია, რომელიც შეიძლება დაემატოს ამ ცნობილ ხუთ კონცეფციას, გახლავთ **ღირებულებაზე ორიენტირებული მარკეტინგის მართვის კონცეფცია**, რომელიც დაკავშირებულია პიტერ დოილთან, ამ კონცეფციის თანახმად, მარკეტინგის დანიშნულებაა კომპანიის

<sup>11</sup> ჩოხელი ე. სტრატეგიული მენეჯმენტი. თბ., 2009, გვ. 337;

<sup>12</sup> **ინტელექტუალური ურთიერთობების მართვის კონცეფცია** – **ინტელექტუალური ურთიერთობების მართვის კონცეფცია**. გვ.18-379.

აქციონერული ღირებულების მაქსიმიზაცია, რაც საბოლოოდ ზრდის ინვესტორებიდან მიღებულ შემოსავალს. ეს შესაძლებელია მიღწეულ იქნეს მარკეტინგული სტრატეგიის დაფუძნებით და ფინანსური კატეგორიებისა და მაჩვენებლების შესახებ ოპერატიული გადაწყვეტილების მიღებით. თუკი კომპანია გაზრდის საკუთარ აქციაზე ღირებულებას, მაშინ მას მოუწევს უფრო მეტი დივიდენდის გადახდა, ვიდრე ადრე, შესაბამისად, იზრდება აქციის ღირებულება, კომპანიის ავტორიტეტი მყიდველებს, მიმწოდებლებს და შუამავლებს შორის, სხვა სიტყვებით რომ ვთქვათ, გამყარდება პარტნიორული ურთიერთობებიც.

კომპანიამ უნდა გაატაროს კომპლექსური მარკეტინგული მიდგომა, რომ არცერთი კომპანიის მიერ წარმოებული საქონელი არ დაზარალდეს, ასევე მუდმივად უნდა გვახსოვდეს, რომ ერთი მარკეტინგული კონცეფცია წარმატებისთვის საკმარისი არ არის. ამჯამად კომპანია იყენებს კომპლექსურ მარკეტინგულ მიდგომას. კომპანიის სლოგანია: „იფიქრე ინოვაციურად“, რაც გამოდგება ნებისმიერი ფირმის სლოგანად ბაზარზე წარმატების მოსაპოვებლად თუ შევიტანთ მცირედ კორექტირებას – „იფიქრე და იმოქმედე ინოვაციურად“.<sup>13</sup>

ჩვენ მიერ განხილულ თითოეულ კონცეფციას აქვს განვითარების თავისებური ფორმა, რაც მისაღებია ქართული კომპანიებისათვისაც. თუ რომელს მიანიჭებენ ჩვენში უპირატესობას დამოკიდებულია კომპანიის საქმიანობაზე, წარმოებულ საქონლზე, ბაზრის სპეციფიკაზე, რეალიზაციაზე, კონკურენტთა მოქმედებაზე, აღმასრულებელ ხელისუფლებაზე და ა. შ., თუმცა ერთ კომპანიას შეუძლია ერთდროულად სხვადასხვა კონცეფციის გამოყენება. ნიშანდობლივია ის, რომ საქართველოში უფრო მეტად იყიდება ის საქონელი, რომელიც ჩვენს საწარმოებში იწარმოება უკვე არსებული ინფრასტრუქტურებში, აქ კი რთულია გვერდი აუარო კომერციული ძალისხმევისა და გასაღების სტიმულირების კონცეფციას.

---

<sup>13</sup> [https://en.wikipedia.org/wiki/Texas\\_Instruments](https://en.wikipedia.org/wiki/Texas_Instruments) გადამოწმებულია 23.05.2016წ

მარკეტინგის კონცეფცია შესაძლებელია წარმოვადგინოთ ცხრილის 1 - ის მეშვეობით

ცხრილი 1.

მარკეტინგის კონცეფცია

კონცეფცია	ყურადღების ობიექტი	მიზნის მიღწევის საშუალებები	საბოლოო მიზანი
წარმოების სრულყოფა	საწარმოო დანახარჯების შემცირება	ტექნოლოგიის სრულყოფა; ფასების დაწევა	მოგების ზრდა - წარმოების მოცულობის ზრდით
საქონლის სრულყოფა	არსებული საქონლის სამომხმარებლო თვისებები	უფრო მეტად პროგრესული ტექნოლოგიის გამოყენება	მოგების ზრდა - გასაღების მოცულობის ზრდით
კომერციული ძალისხმევის ინტენსიფიკაცია	საქონელი, რომელიც უნდა გაიყიდოს	მომხმარებელზე აქტიური ზემოქმედება	მოგების ზრდა გაყიდვების მოცულობის ზრდის ხარჯზე
ინტეგრირებული მარკეტინგი	მყიდველთა მოთხოვნა და მოთხოვნილება	ადამიანთა მოთხოვნისა და მოთხოვნილების შესწავლა და მისი გამოხატვა საქონლის სამომხმარებლო თვისებებში	მოგების ზრდა ადამიანთა მოთხოვნილებისა და მოთხოვნის უკეთ დაკმაყოფილების ხარჯზე
სოციალური- ეთიკური მარკეტინგი	საზოგადოებრივი მოთხოვნის დაკმაყოფილება	მომხმარებელთა მოთხოვნის შესწავლა საზოგადოებისა და ბუნების მოთხოვნის გათვალისწინებით.	ადამიანთა მოთხოვნისა და მოთხოვნილების უფრო სრულყოფილად დაკმაყოფილების ხარჯზე მოგების მიღება
პარტნიორული ურთიერთობების მარკეტინგი	ადამიანთა მოთხოვნა და მოთხოვნილება; კლიენტების სურვილი გახდნენ პარტნიორები	მომხმარებელთა და ორგანიზაციების – მოთხოვნის და მოთხოვნილების, ეკონომიკური, სოციალური და სხვა ინტერესების შესწავლა;	მოგების მიღება საქონლის სრულყოფის საქმეში მომხმარებელთა ინტერესებისა და ინტელექტის ჩართვით.
ღირებულებაზე ორიენტირებული მარკეტინგი	ადამიანთა მოთხოვნა და მოთხოვნილება; აქციონერთა ინტერესები	ადამიანთა მოთხოვნისა და მოთხოვნილების შესწავლა, ასევე მომავალში ფულადი ნაკადების დისკონტირების <sup>14</sup>	მოგების მიღება ბაზარზე ახალი შესაძლებლობების და აქციონერული ღირებულების ზრდის ხარჯზე.

<sup>14</sup>დისკონტირებული ფულადი ნაკადების კონცეფცია გვიჩვენებს კავშირს მომავალ ღირებულებას, მიმდინარე ღირებულებას, საპროცენტო განაკვეთსა (დისკონტის განაკვეთს) და ამ განაკვეთის დარიცხვის პერიოდულობას შორის. დისკონტირების განაკვეთი პროექტში თავისთავად წარმოადგენს ინვესტირების ალტერნატიულ დანახარჯებს და არა კაპიტალის ბაზარზე.

მოცემული ცხრილი წარმოადგენს მხოლოდ ტიპურ ნიმუშს, რომლის შინაარსი ფირმის მუშაობის კონკრეტული პირობების შესაბამისად შეიძლება გარკვეულად შეიცვალოს. სრულიად არ არის გამორიცხული მიზნის მიღწევის საშუალებების და საბოლოო მიზნის მიღწევის გზების გართულება ან გამარტივება იმის მიხედვით, თუ როგორია მარკეტინგის გარემო და მოცემულ ეტაპზე მართვის რომელ კონცეფციას უფრო მეტი მნიშვნელობა ენიჭება.

მარკეტინგმა, როგორც დამოუკიდებელმა მეცნიერული დისციპლინამ თავი დაიმკვიდრა როგორც ეკონომიკურ თეორიაში, ასევე პრაქტიკულ ბიზნესში, იგი გავლენას ახდენს როგორც მწარმოებლების, ისე პოლიტიკოსების, სახელმწიფოს, საზოგადოების მსოფლმხედველობაზე. უნდა აღვნიშნოთ, რომ მარკეტინგული მართვა, თავის მხრივ მოითხოვს დამოუკიდებელი კვლევების ჩატარებას, სადაც უნდა გავითვალისწინოთ:

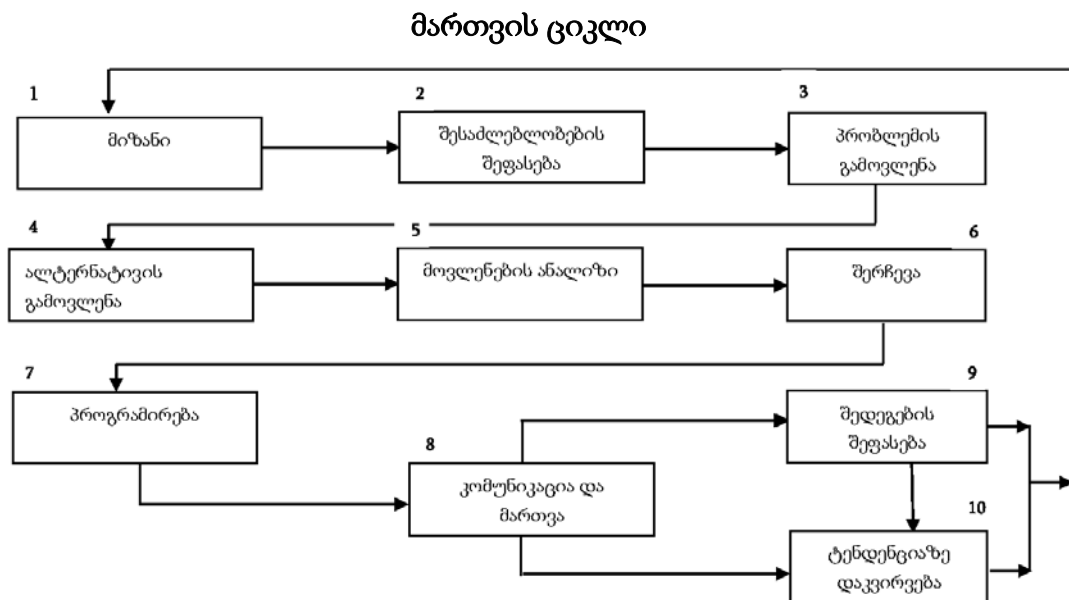
მარკეტინგის მართვის პროცესი მოიცავს: ფირმის საბაზრო შესაძლებლობების ანალიზს; მიზნობრივი ბაზრის შერჩევას; მარკეტინგის კომპლექსის დამუშავებას; მარკეტინგის დაგეგმვასა და კონტროლს;

საწარმოთა დიდ ნაწილს აქვს საკუთარი საქმიანობის უცვლელი სახით შენარჩუნების, განვითარების, გარდაქმნის მნიშვნელოვანი რეზერვები და შესაძლებლობები. ხშირად ფირმები ვერ იყენებენ ამ შესაძლებლობებს მხოლოდ იმიტომ, რომ ხელმძღვანელობას არ გააჩნია სათანადო ცოდნა და გამოცდილება, სიტუაციის რეალურად აღქმის, სწორად მართვისა და კონტროლის უნარი. ამრიგად, მარკეტინგის მართვით დაკავებული უნდა იყვნენ პროფესიული კადრები. ესენი შეიძლება იყვნენ გასაღების ქვედანაყოფების ხელმძღვანელები და თანამშრომლები, სარეკლამო სამსახურის ხელმძღვანელები და თანამშრომლები, გასაღების სტიმულირების, მარკეტინგული კვლევისა და ფასების სპეციალისტები.

მიგვაჩნია, რომ როდესაც ვსაუბრობთ მარკეტინგულ მართვაზე უნდა გვახსოვდეს, რომ პირველ ეტაპზე უნდა მოხდეს სტრატეგიული ამოცანების რანჟირება. კერძოდ:

1. ძირითადი საინფორმაციო სისტემების მეშვეობით მუდმივად უნდა ხორციელდებოდეს გარე ფაქტორებზე, როგორცაა საბაზრო, ეკონომიკური, სამეცნიერო-ტექნიკური, სოციალური, პოლიტიკური და სხვა განსაკუთრებული დაკვირვება;
2. დაკვირვების შედეგები და სიტუაციური ანალიზის შესახებ ინფორმაციის დროული, რეგულარული მიწოდება მენეჯერისათვის.

## ნახაზი 2.



წყარო: შედგენილია ავტორის მიერ

3. ხელმძღვანელობამ მარკეტინგულ სამსახურებთან/მარკეტოლოგებთან ერთად უნდა მოახდინონ წარმოქმნილი პრობლემის დაყოფას შემდეგ კატეგორიებად: პრობლემები მოსაგვარებელი: ყველაზე სწრაფად, მნიშვნელოვანი (საშუალო სიჩქარის), პრობლემა - რომელიც მოითხოვს მუდმივ თვალყურის დევნას, სპეციფიკური ინფორმაციის მოძიებას და ანალიზს და პრობლემა, რომელიც არ საჭიროებს განსაკუთრებით ყურადღებას. მიღებული შედეგების კვლევა გაითვალისწინება კომპანიის ტაქტიკურ ან სტრატეგიულ გეგმაში. მართვის პროცესი შესაძლებელია

უწყვეტი ციკლის სახის გამოვსახით **ნახაზი 2-ის** (მართვის ციკლის) - შესაბამისად, სადაც: მიზანი უნდა იყოს ნათელი და გასაგები არა მხოლოდ ხელმძღვანელისათვის, არამედ თითოეული თანამშრომლისათვის, თანამედროვეობაში კი ხდება ამ მიზნის უფრო მეტად დაკონკრეტება. მიზანი უნდა იყოს სოციალური მნიშვნელობის და ემსახურებოდეს საზოგადოების კეთილდღეობას.<sup>15</sup>

შესაძლებლობების შეფასება - გულისხმობს მიზნის მიღწევაში კომპანიის პოტენციალის შეფასებას.

პრობლემის გამოვლენის დროს ხდება ისეთი სახის პრობლემების გამოვლენა, რომელიც შესაძლებელია წარმოიქმნას გზადაგზა - მიზნის მიღწევის დროს. ამის შემდგომ უპირატესი ალტერნატივის გამოვლენის მეშვეობით კომპანია შეარჩევს მისთვის მისაღებ ალტერნატივას, მოახდენს ამ ალტერნატივის დეტალურ დამუშავებას - მისი ბიუჯეტის შედგენა და სხვა დამატებითი საშუალებების მობილიზაცია, რაც აუცილებელია მიზნის მისაღწევად. ჩატარებული ანალიზის შედეგად შეირჩევა სამომავლო გზა, მოხდება გეგმის (პროგრამის) პირდაპირი მართვა, შემდგომ - რეკომენდაციის გაცემა, ინსტრუქცია, დირექტივა, მოტივაციის ბერკეტების ჩართვა და ა. შ; საბოლოო ეტაპზე მოხდება დასახული მიზნის შეფასება და მიმდინარე ტენდენციებზე დაკვირვება.

მიგვაჩნია, რომ ქართული საწარმოები უნდა იღწვოდნენ მაქსიმალურად მოგების მიღებისაკენ არა მხოლოდ გაყიდვების ხარჯზე, არამედ ადამიანთა მოთხოვნილებების და მოთხოვნის სრულად დაკმაყოფილების ხარჯზე, ისე როგორც ამას გვთავაზობს ინტეგრირებული და სოციალური-ეთიკური მარკეტინგი.

<sup>15</sup> [www.deloitte.com/Georgia](http://www.deloitte.com/Georgia)  
Delaunay – Dumas: [www.deloitte.com](http://www.deloitte.com) 2009.p.p 217 – 344

### 1.3. მარკეტინგის მართვის ინფორმაციული და საკომუნიკაციო უზრუნველყოფა

XXI საუკუნეში ბაზარზე მომხდარმა ცვლილებებმა ბუნებრივად მოითხოვა მარკეტინგის მეთოდებისა და ხერხების სრულყოფა, ახალი მარკეტინგული მიდგომების შემუშავება. ფირმებმა აქტიურად დაიწყეს მუშაობა კლიენტების მოთხოვნილებების გამოვლენასა და დაკმაყოფილებაზე, მათთან ურთიერთობის ტექნოლოგიის შესწავლაზე, მასობრივი ინფორმაციის საშუალებების გამოყენებაზე, ახალი ტექნოლოგიების დანერგვაზე, რაც მჭიდროდაა დაკავშირებულია ელექტრონული კომერციის განვითარებასთან, მომხმარებლის გემოვნების ცვლილებაზე ყურადღების გამახვილების აუცილებლობასთან, მომხმარებელთა მუდმივი ბაზრების შექმნის მისწრაფებასთან.

მარკეტინგული ღონისძიებების გასატარებლად მენეჯერებს მუდმივად სჭირდებათ ინფორმაცია: კონკრეტული კომპანიის, საკუთარი კლიენტურის, დილერების, ბაზრის სხვა სუბიექტების შესახებ და სხვა. ხდება მიღებული ინფორმაციის შეკრება, დაჯგუფება, ანალიზი და კონკრეტული გადაწყვეტილებების განხორციელება.

მარკეტინგის ინფორმაციული სისტემის ეფექტიანად ფუნქციონირებას უზრუნველყოფენ როგორც მასში ჩართული ადამიანები, ისე გამოყენებული მოწყობილობები და მეთოდური ხასიათის ლიტერატურა. სანამ კომპანია მცირე ზომისაა, მას მჭიდრო კავშირი აქვს მომხმარებელთან: კარგად იცნობს მის მოთხოვნებს და შესაბამისადაც რეაგირებს. კომპანიის მასშტაბების ზრდასთან ერთად საჭიროა გაცილებით მეტი და სრული ინფორმაცია, იმის მიხედვით კომპანია ნაციონალურია თუ ინტერნაციონალური, ინფორმაციაც შესაბამისია. შემოსავლის ზრდასთან ერთად მომხმარებლებიც უფრო მომთხოვნი არიან არჩევანის გაკეთების დროს და მწარმოებელს სჭირდება უფრო ზუსტი ინფორმაცია მყიდველის შესახებ.

მარკეტინგის ინფორმაციულმა სისტემამ უნდა უზრუნველყოს სხვადასხვა წყაროდან და სხვადასხვა საშუალებით მიღებული ინფორმაციის ერთმანეთთან დაკავშირება და მენეჯერებისათვის გადაცემა იმ ფორმით, რომელიც შეიძლება გამოიყენონ გადაწყვეტილების მისაღებად. მარკეტინგის ინფორმაციული სისტემა მუშაობს სამი მიმართულებით: მონაცემების შეკრება, მონაცემების ანალიზი, კვლევის შედეგების განსაზღვრა და ანგარიშის შედგენა.

აუცილებელი ინფორმაცია შესაძლებელია მიღებულ იქნეს ფირმის შიგა ანგარიშგების სისტემიდან, გარეგანი ინფორმაციის შეფასების სისტემით, მარკეტინგული დაკვირვებით, კვლევებით და ანალიზით.

მიგვაჩნია, რომ ეფექტიანი მარკეტინგული მართვისათვის აუცილებელია ფირმაში საინფორმაციო სისტემის ბაზის შექმნა და მათი *საინფორმაციო სისტემის* სახით წარმოდგენა, რაც მარკეტინგის მართვის ეფექტიანობას მნიშვნელოვნად გაზრდის. საინფორმაციო სისტემა არის ბიზნესის მართვის ინსტრუმენტი და მოიცავს კონკრეტულ წარმოებაში ბიზნესპროცესების ავტომატიზების მრავალ პროგრამულ ამოცანას. ასეთი საინფორმაციო სისტემების მიმართ ერთ-ერთ ყველაზე მნიშვნელოვანი მოთხოვნაა მოქნილობა, ადაპტაციისა და შემდგომი განვითარების უნარი.

მარკეტინგული კვლევის დასკვნით საფეხურზე ხდება კვლევის შედეგების დაზუსტება და ანგარიშის შედგენა. მარკეტინგული კვლევის სპეციალისტებმა შედეგები უნდა განმარტონ, გამოიტანოს სათანადო დასკვნები, შეათანხმოს იგი მარკეტინგის მენეჯერთან და გაითვალსიწინონ მისი საქმიანი წინადადებები. მარკეტინგის სპეციალისტსა და მენეჯერს შორის დისკუსიამ საბოლოო ჯამში შეიძლება კვლევის შედეგები საუკეთესო ვარიანტამდე მიიყვანოს. ამიტომ მათი მუშაობა საქმიანი კონტაქტებისა და ურთიერთნდობის საფუძველზე უნდა წარიმართოს.

კორექტირებული ანგარიშის საბოლოო ვარიანტი უნდა წარედგინოს ფირმის ხელმძღვანელობას. ანგარიში არ უნდა გადაიტვირთოს ზედმეტი ციფრებით და სტატისტიკური გაანგარიშებით. აქ უნდა აისახოს მხოლოდ

მნიშვნელოვანი აღმოჩენები და შედეგები, რაც საფუძვლად დაედება მარკეტინგული გადაწყვეტილებების დასაბუთებას.

ამრიგად, საწარმოს საქმიანობის ეფექტიანობა დამოკიდებულია როგორც ხარისხიანი საქონლის წარმოებაზე, ფასების სწორად დაწესებასა და საქონლის მომხმარებლამდე დროულად მიტანაზე, ისე საწარმოსა და მისი საქონლის შესახებ მომხმარებლის ინფორმირების პროცესზეც.

თანამედროვე საწარმოები მომხმარებელს ინფორმაციას აწვდიან მარკეტინგული კომუნიკაციების გამოყენებით. ინფორმაციული ტექნოლოგიების განვითარებამ არსებითად შეცვალა კომუნიკაციის გარემო და საწარმოები (ფირმები) მარკეტინგული კომუნიკაციების ახალი რეალობის წინაშე დააყენა. მარკეტინგულ კომუნიკაციებზე მნიშვნელოვანი გავლენა მოახდინა მასობრივი მარკეტინგიდან მიზნობრივი მარკეტინგისაკენ გადანაცვლებამ. ახალი ტექნოლოგიების დახმარებით შეიქმნა ახალი მკვეთრად მიზანმიმართული საკომუნიკაციო მაგისტრალები მომხმარებლებთან (მყიდველებთან) მაქსიმალური დაახლოებისათვის. მასობრივი მარკეტინგიდან მიზნობრივ მარკეტინგზე გადასვლამ გამოიწვია უფრო დიდი და მრავალფეროვანი საკომუნიკაციო არხებისა და მასტიმულულებელ საშუალებათა კომპლექსის გამოყენება. მარკეტინგულ კომუნიკაციებს მიეკუთვნება ფირმის ყველა სახის კავშირი მომხმარებლებთან, მიმწოდებლებთან და ა.შ. ბაზრის ყველა მონაწილესთან, რომლებიც დაინტერესებული არიან ფირმის საქმიანობითა და მასში მონაწილეობის მიღებით. მარკეტინგული კომუნიკაციების დამახასიათებელი თავისებურებებია: გავრცელების მიზანმიმართულება, კომპლექსური ხასიათი, ზემოქმედების გამეორება, სისტემური მარკეტინგული კვლევებისა და ინტერნეტის აქტიური გამოყენება.

მარკეტინგული კომუნიკაციების კომპლექსს ბაზარზე საქონლის წინწაწევის კომპლექსსაც უწოდებენ. ის მოიცავს რეკლამას, გასაღების სტიმულირებას, საზოგადოებასთან ურთიერთობას და პერსონალურ გაყიდვას.

განსხვავებულია ფირმის მიერ გამოყენებული მარკეტინგული კომუნიკაციები იმის მიხედვით: თუ ბაზარზე საქონლის გატანის და რეალიზაციის პროცესში რომელ სტრატეგიას იყენებს საწარმო, როგორია საქონლის საყიდლად მყიდველის მზადყოფნის ხარისხი, სასიცოცხლო ციკლის რომელი ეტაპზე იმყოფება საქონელი.

მარკეტინგული საკომუნიკაციო საშუალება ინტეგრირებული უნდა იყოს მარკეტინგული კომუნიკაციის კომპლექსში, რის გამოც საწარმო (ფირმა) აერთიანებს და კოორდინირებს თავის საკომუნიკაციო არხებს და ქმნის კოორდინირებულ მასტიმულებელ კომპლექსს, იგი გულისხმობს მიზნობრივი აუდიტორიის იდენტიფიცირებასა და კარგად კოორდინირებული მასტიმულებელ პროგრამის ფორმირებას, რომელიც გამოიწვევს აუდიტორიის სასურველ რეაქციას.

მარკეტინგული ინოვაციებიდან ჩვენ განვიხილავთ თანამედროვე კომუნიკაციის ინტერნეტის შესაძლებლობას - ზეგავლენა მოახდინოს მის მომხმარებლებზე, როგორც ონლაინ-მარკეტინგს. უდავოა, რომ საზღვრები ძველი გაგებით უარყოფილია ინტერნეტის მიერ, რამაც მწარმოებლებს საშუალება მისცა გასულიყვნენ ახალ ბაზრებზე ზემოქმედების ახალი საშუალებებით. საჭიროა პოტენციურ მომხმარებელზე, ზეგავლენის მოდენის თვალსაზრისით, შესწავლილ იქნეს თანამედროვე ტექნოლოგიების როლი. განსაკუთრებულმა გარღვევამ ამ თვალსაზრისით მოახდინა ბეჭდური მედიის შექმნამ, რადიოსა და ტელევიზიის გამოგონებამ. კაცობრიობის მიერ კიდევ ერთი წინ გადადგმული ნაბიჯი კი არის გლობალური ციფრული ქსელის - ინტერნეტის შექმნა, რომელმაც ინფორმაციის გაცვლის ხარისხი და სისწრაფე არნახულად დააჩქარა, რამაც უამრავი დადებითი ძვრა გამოიწვია მსოფლიოს განვითარებაში. ამან განავითარა ელექტრონული მთავრობის კონცეფცია<sup>16</sup>, „რაც წარმოადგენს ტექნოლოგიური მართვის განვითარების კონცეფციას, რომელსაც მოძრაობაში მოჰყავს მართვის სისტემა, მოაქვს ახალი სახელმწიფო

---

<sup>16</sup>აბულაძე რ. „ელექტრონული მთავრობა“ გამომცემლობა „უნივერსალი“, თბ., 2013, გვ. 51.

ვალდებულების და აზროვნების შექმნა, რაც სახელმწიფოს ფუნქციებისა და კონსტიტუციური მოთხოვნების შესაბამისია.“

მარკეტინგის მართვის ინფორმაციული და საკომუნიკაციო უზრუნველყოფა გულისხმობს ბაზარზე შექმნილი სიტუაციების ანალიზის საფუძველზე მარკეტინგული ღონისძიებების დაგეგმვას, პრაქტიკაში გატარებას და კონტროლს არახელსაყრელი სიტუაციების დროულად გამოვლენისა და არასასურველი შედეგების თავიდან აცილებას.

ამრიგად, მარკეტინგს, როგორც საქმიანობას აქვს თავისი მიმართ-  
ლებები, მეთოდები და რეალიზაციის ამოცანები. მარკეტინგი, თავის მხრივ,  
მოიცავს საქონლის ასორტიმენტსა და ხარისხში გარკვეული ღონისძიებების  
გატარებას, ფასების ფორმირებას, გასაღების ორგანიზაციას, კომუნიკაციებს  
და ა.შ. მარკეტინგული მეთოდები ჩვეულებრივ მოიცავენ: აღრიცხვას,  
ანალიზს, მოდელირებას, პროგნოზირებას, გარკვეულ კორექტირებას.  
მარკეტინგის სისტემა მოიცავს საკითხთა ფართო სპექტრს. ბაზრის  
კომპლექსური შესწავლა, პოტენციური მომხმარებლის და  
დაუკმაყოფილებელი მოთხოვნილებების გამოვლენა, საქონლის  
ასორტიმენტის და ფასების დაგეგმვა, არსებული მოთხოვნის  
სრულყოფილად დაკმაყოფილებისათვის ზომების შემუშავება, გასაღების  
დაგეგმვა და კონტროლი, მართვის სრულ-ყოფისათვის და წარმოების  
ორგანიზაციისათვის ღონისძიებების გატარება. მათი გადაწყვეტა ემყარება  
ზემოთ ჩამოთვლილი მეთოდების გამოყენებას. მარკეტინგული ანალიზი  
უნდა ატარებდეს ყოველმხრივ ობიექტურ და კრიტიკულ ხასიათს. ე.ი.  
პრაქტიკაში უნდა მოხდეს თეორიაში არსებული სტანდარტებისა და  
პრინციპების განხორციელება, რაც მიიღწევა სისტემური მარკეტინგული  
კვლევებით, ისინი აუცილებლობის შემთხვევაში შესაძლებელია შეივსოს  
სპეციალური ეპიზოდური გამოკვლევებით, რის შემდეგაც იქმნება  
ინფორმაციული ბაზა, მის საფუძველზეც კეთდება პროგნოზირება, რაც,  
თავის მხრივ, არის მარკეტინგული პროგრამის და სტრატეგიის საფუძველი.

## თავი 2. ფირმაში მარკეტინგის სამსახურის ორგანიზაცია (საქართველოს მაგალითზე)

### 2.1. ფირმის შიდა მართვის კონცეფცია და ფირმის მენეჯმენტის ძირითადი პოზიციები

მარკეტინგის მართვა წარმოადგენს კომპანიის მართვის სისტემაში ერთ–ერთ მნიშვნელოვან შემადგენელს და გამომდინარეობს იმ გარემოდან, რომელშიც ფუნქციონირებს ფირმა. კომპანიის მარკეტინგული მართვის მთავარი ფუნქციაა მიღწეულ იქნეს შესაბამისობა გარე გარემოში არსებულ მოთხოვნასა და ფირმის შიგა შესაძლებლობას შორის. ფირმის მართვის თანამედროვე სისტემა უნდა იყოს მარტივი და მოქნილი, უზრუნველყოს: საბოლოო შედეგის წარმატებით მიღწევა და ფირმის ეფექტიანი და კონკურენტუნარიანი მუშაობა. ფირმის მართვის სტრუქტურული ელემენტებია: მართვის აპარატის სხვადასხვა რგოლები და სამსახურები, მენეჯერები, სპეციალისტები (ეკონომისტები, ინჟინრები, იურისტები და სხვ.) და დამხმარე პერსონალი, რომლებიც დაკავებული არიან მენეჯერებისა და სპეციალისტების ინფორმაციული და დოკუმენტური მომსახურებით.

მარკეტინგის მართვის პროცესი განიხილავს მჭიდრო კავშირში ისეთ ასპექტებს, როგორცაა:

- კომპანიის საქმიანობის მარკეტინგული მართვა;
- კომპანიის მნიშვნელოვანი ფუნქციების მართვა;
- მიზნობრივ ბაზარზე მოთხოვნის მართვა<sup>17</sup>;

**კომპანიის მარკეტინგული მართვა** („ბაზარზე ორიენტაცია“) დაფუძნებულია თანამედროვე მარკეტინგულ კონცეფციაზე, აზროვნებისა და მოქმედების ახალ ფორმაზე, საწარმოს ბაზართან ურთიერთობის გაღრმავებაზე და გამოხატულებას პოულობს მმართველობით გადაწყვეტილებაში და მარკეტინგულ სტრატეგიაში;

**მარკეტინგული მნიშვნელოვანი ფუნქციის მართვა** – („კომპანიის შიგა და გარე გარემოს შეთანხმება“) მიზნად ისახავს ფირმის მარკეტინგული სისტემის ფორმირებას. მისი შემადგენელი კომპონენტებია ორგანიზაცია,

---

<sup>17</sup>Е.П. Никифорова «Управление Маркетингом». М., 2004. გვ. 5.

დაგეგმვა და კონტროლი. მარკეტინგული ფუნქცია მჭიდრო კავშირშია საწარმოს საფინანსო, შესყიდვის და ადმინისტრაციულ ფუნქციასთან. ასრულებს მთლიანი საწარმოს ყველა ქვეგანყოფილებების კოორდინირების ფუნქციას და მომართულია საწარმოს ერთიანი მიზნის მისაღწევად.

**მოთხოვნის მართვა** არის წარმოების მარკეტინგული მართვის ერთ-ერთი არსებითი ასპექტი, განაპირობებს კომპანიის სტრატეგიული და ოპერატიული გადაწყვეტილება, რომელიც მიმართულია მარკეტინგული კომპლექსის მეშვეობით მარკეტინგული ძალისხმევის ფორმირებაზე და მიზნობრივი ბაზრის განსაზღვრისაკენ.

მარკეტინგული მართვის დროს პირველ ეტაპზე უნდა მოხდეს; მარკეტინგული გეგმის და პროგრამის დამუშავება და განხორციელება; შემდგომ ეტაპზე კი მარკეტინგული სისტემის ფორმირება და მომსახურება.

**მარკეტინგული გადაწყვეტილება, გეგმა და პროგრამა.** მარკეტოლოგები კარგად ახერხებენ მარკეტინგული გადაწყვეტილების დამუშავებას და შესაბამისი გადაწყვეტილების მიღებას. მარკეტინგული კვლევის შედეგი მოიცავს, როგორც ანალიზს, ისე სინთეზს. სინთეზით შესაძლებელია მარკეტინგული გადაწყვეტილების მიღება. მარკეტინგული გადაწყვეტილება მოიცავს უკვე არსებული ან პერსპექტიული კომპანიისათვის რეკომენდაციებს.

თავის მხრივ მარკეტინგული გადაწყვეტილება შეიძლება იყოს სტრატეგიული და ტაქტიკური. სტრატეგიული გადაწყვეტილება მოიცავს კომპანიის განვითარების ხანგრძლივი პერიოდს. ტაქტიკური გადაწყვეტილება ფორმირდება სტრატეგიული გადაწყვეტილების საფუძველზე და ფორმირდება, როგორც მარკეტინგის კომპლექსის ერთობლიობა. მარკეტინგული გადაწყვეტილება მრავალგვაროვანია.

სტრატეგია მუდმივად განიცდის ტრანსფორმირებას მარკეტინგის გეგმასა და პროგრამაში. მარკეტინგული პროგრამის დამუშავება ხდება მარკეტინგის სტრატეგიული გეგმის დამუშავების პარალელურად. სტრატეგიული დაგეგმვის პროცესის თითოეულ ეტაპის დაკონკრეტება ხდება

ტერმინში „4P“ და მთავრდება მარკეტინგული პროგრამის შემუშავება, რომელიც მაქსიმალურად ახდენს მარკეტინგის კომპლექსის პარამეტრების ფორმირებას.

მარკეტინგული პროგრამა დაფუძნებულია მარკეტინგის ტაქტიკურ გადაწყვეტილებაზე და მოიცავს მარკეტინგული კომპლექსის ფორმირების „მოქმედებათა მართვას“. თუკი მაგალითად, კომპანია იყენებს „ნაღების მოხდის სტრატეგიას“ – რაც არის მაღალი ფასების სტრატეგია, რომელიც ხშირად გამოიყენება საქონლის ბაზარზე გასვლის საწყის სტადიაზე (მაგალითად, IBM-ის მარკეტინგული სტრატეგია მოიცავდა ახალი პროდუქტის შესახებ განაცხადს ბაზარზე გასვლამდე რამდენიმე ხნით ადრე, რაც ე.წ. „შოკს“ იწვევდა კონკურენტებში. ასეთი სტრატეგია პოტენციურ მომხმარებელს გადაადებინებს პროდუქტის ყიდვის გადაწყვეტილებას და ამყოფებს სიახლის მოლოდინში. როცა სიახლე გამოჩნდება ბაზარზე, კომპანია აწესებს მაღალ ფასს „ნაღების მოხდის“ მიზნით). თუკი კომპანია იყენებს „ნაღების მოხდის“ სტრატეგიას, მაშინ მარკეტინგული პროგრამა უნდა მოიცავდეს მითითებას, როგორც დაგეგმილი პერიოდის ფასების დინამიკის, ასევე მითითებას მეთოდების და მიზნის მიღწევის გზების შესახებ.

საქართველოში არსებული ფირმებისთვის პრიორიტეტულია **საფირმო საქონლის სტრატეგიის ფორმირება**, რომელიც უზრუნველყოფს საქონლის მაღალ ხარისხს, ფასების მყარ დონეს, მისი შეძენის ხელმისაწვდომობას. ცნება „საფირმო საქონელი“ დაკავშირებულია მისი ექსპლუატაციის საიმედოობასთან, გაყიდვის შემდგომ მომსახურებასთან, მიწოდების გამარტივებულ მეთოდებთან. სტრატეგია იძლევა კონკრეტული მარკეტინგული ინსტრუმენტების, მეთოდებისა და საშუალებების გამოყენებით გაყიდვებისა და ბაზრის წილის საჭირო მოცულობის უზრუნველყოფის პირობებს ფირმის მიზნობრივი ორიენტირებიდან და რესურსული შესაძლებლობებიდან გამომდინარე.



ბიუჯეტი; კონტროლი; მონიტორინგი; აუდიტი; კონტროლი და ანალიზი; მარკეტინგის ფუნქციონირების ეფექტიანობის შეფასება; მარკეტინგის ინფორმაციული სისტემა; კვლევისათვის ინფორმაციის შეგროვების ტექნოლოგია; მარკეტინგის და მარკეტინგული კვლევების ორგანიზაცია; კომპანიის თანამშრომლებისა და მარკეტინგის სამსახურის მართვა;

„მარკეტინგული მართვა“ და „მარკეტინგის მართვა“ ტერმინებია რომელსაც იყენებს თავის ნაშრომში ფილიპ კოტლერი, თითქოს არ არის განსხვავება არ ორ ტერმინს შორის<sup>19</sup>. მარკეტინგის ამერიკული ასოციაციის განმარტებით – **მარკეტინგული მართვა** ეს არის საფასო პოლიტიკის, იდეების, საქონლის და მომსახურების დაგეგმვისა და რეალიზაციის პროცესი და მიმართულია როგორც ინდივიდების, ისე ორგანიზაციის მოთხოვნილებების დაკმაყოფილებისაკენ. ხშირად მარკეტინგული მართვა განიხილება, როგორც ბიზნესის ადმინისტრირების სისტემა, რომელიც საჭიროების შემთხვევაში მოიცავს ბაზრის, მოთხოვნილების, მომხმარებლის მართვას. მარკეტინგული მართვის კონცეფციის თანახმად მარკეტინგული მართვა დაფუძნებულია მომხმარებელთა შესახებ ინფორმაციასა და მოთხოვნილებაზე და მისი დაკმაყოფილების ხარისხზე.

ფილიპ კოტლერის განმარტებით მარკეტინგული მართვა<sup>20</sup> არის ორგანიზაციის მიზნის მისაღწევად, როგორცაა – მოგების და გაყიდვების მოცულობის მაქსიმიზაცია, ბაზრის წილის ზრდა და ა.შ., მიზნობრივ მომხმარებელთან ეფექტიანი და მომგებიანი გაცვლის უზრუნველსაყოფად წარმოებული ღონისძიებების ანალიზის, დაგეგმვის, განხორციელების და კონტროლის კომპლექსი.

მარკეტინგის მმართველი კი სპეციალისტია, რომელიც მოიძიებს კლიენტების იმ რაოდენობას, რაც საკმარისია მოცემული მომენტისათვის წარმოებული საქონლის მთლიანი მოცულობის რეალიზაციისათვის, თუმცა

---

<sup>19</sup> ПОНЯТИЕ И СОДЕРЖАНИЕ ПОНЯТИЙ «МАРКЕТИНГОВАЯ СТРАТЕГИЯ» И «МАРКЕТИНГОВОЕ УПРАВЛЕНИЕ» // П. П. КОТЛЕР, 1999.

<sup>20</sup> Котлер Ф. Основы маркетинга Пер. Сангл. В. Б. Боброва М., 1991

ეს მარკეტინგის მმართველის ძალიან ვიწრო განსაზღვრაა, რადგან მარკეტინგის მმართველი დაკავებულია, როგორც ახალი მოთხოვნილების შექმნით და გაზრდით (შესაძლებელია შემცირებით), ისე პრობლემების გამოკვლევით და ანალიზით. მარკეტინგის მართვის მთავარი ამოცანაა მოთხოვნის შესწავლა, ანალიზი და პროგნოზირება, რაც დაეხმარება ორგანიზაციას მიმდინარე მიზნების მიღწევაში. მარტივად რომ ვთქვათ, მარკეტინგის მართვა ესაა მოთხოვნის მართვა.<sup>21</sup>

შეიძლება დავასკვნათ, რომ „მარკეტინგული მართვა“ წარმოადგენს მარკეტინგის ცნების ვარიაციას.

ამრიგად, მარკეტინგული მართვა არის ურთიერთობები ადამიანებს შორის მართვის პროცესში, რომელიც მოიცავს მოთხოვნილების, მომხმარებლის და თავად მოთხოვნის მართვას, მარკეტინგის კომპლექსის მართვას – როგორცაა საქონელი, საქონელმომძრაობა, ფასი და ბაზარზე კომპანიის მდგომარეობის მართვა.

**ფირმის მენეჯმენტის ძირითადი პოზიციები** - მარკეტინგის მენეჯერი, როგორც ჰ. მიცბერგი განსაზღვრავს, არის „განსაზღვრული ქცევის წესების ნაკრების მატარებელი, რომელიც შეესაბამება კონკრეტული დაწესებულებას და კონკრეტულ თანამდებობას. მართვის პროცესის განხილვის დროს პორტერი<sup>22</sup> უფრო ფრთხილი სტრატეგიისაკენ იხრება, ხოლო მინცბერგი კონკრეტულ ვითარებაზე დაყრდნობით გამოავლენს სამოქმედო სტრატეგიას. ორივე მიდგომა აქტუალურია და დღემდე გამოიყენება მნიშვნელოვანია პორტერის სამი საბაზისო სტრატეგია და ხუთი მამოძრავებელი ძალის მოდელი. მისი მიდგომა „გათვლილი სტრატეგია“ შესანიშნავად მუშაობდა 80-იანი წლების მიწურულს და 90-იანების დასაწყისში. დღეს კი მსოფლიო შეხედულება შეიცვალა. ჩვენს დროში ამ ტიპის სტრატეგიის ფართო მასშტაბით გამოყენება არარეალურია. ეს არის

<sup>21</sup> [სტრატეგია] 1999.

<sup>22</sup> Michael E. Porter COMPETITIVE STRATEGY THE FREE PRESS. New York, London Toronto Sydney Singapore 2005 . გვ 197.

ის დრო, როდესაც შესაძლებელია წარსულისა და აწმყოს საფუძველზე მომავლის დაგეგმვა.

პორტერის „გათვლილ სტრატეგიას“ ეწინააღმდეგება მიცბერგის მიდგომა. მიცბერგი ფიქრობს, რომ სტრატეგია დროთა განმავლობაში გამოაშკარავდება, გეგმების დაპირებებისა და რეალობასთან მათი მისადაგების პროცესში. მინცბერგის „გამოვლენილი სტრატეგია“ კონკრეტული სიტუაციით განპირობებული მოქმედებების ან ქცევების ერთობლიობას წარმოადგენს - ახლად შეცნობილ მოდელს, რომელიც სტრატეგიული გეგმით გათვალისწინებული არ იყო. „გამოვლენილი სტრატეგიით“ მოქმედება იმაზე მიუთითებს, რომ ორგანიზაცია სწავლობს, თუ რა უფრო მუშაობს პრაქტიკაში.

„გამოვლენილმა სტრატეგიამ“ „გათვლილი სტრატეგია“ ჩანაცვლა, რადგან დაგეგმარების სკოლამ თავისი სტატუსი და საზოგადოების ნდობა დაკარგა. ამის მიზეზი ისაა, რომ, როგორც არ უნდა ვეცადოთ, ჩვენ აღარ შეგვიძლია გავშიფროთ ცვლადები, რომელთა ჯამსაც უნდა მივაბათ ჩვენი ბიზნესგადაწყვეტილება. დღევანდელ ცვალებად სამყაროში მინცბერგის იდეები უფრო ადეკვატურია, რადგან ფაქტების წინასწარ განჭვრეტა თითქმის შეუძლებელია. რა თქმა უნდა, არ იგულისხმება, რომ დაგეგმარება აღარ არის საჭირო, უბრალოდ, გრძელვადიანი ტექნოლოგიური გათვლები, მაგალითად, ხუთი ან თუნდაც ორი წლით ადრე, ფანტაზია უფროა, ვიდრე გეგმა. მინცბერგის სტრატეგია მეტად მოქნილია. მოქნილი სტრატეგია სწორედ ისაა, რისკენაც კომპანიების უმეტესობა უნდა ისწრაფოდეს!

საბოლოოდ შეიძლება ითქვას, რომ ორივე ერთი და იმავე საკითხის გარშემო იღვწის, უბრალოდ, სხვადასხვა გზით მიიწევენ საწადელისაკენ და თუ რომელ გზას აირჩევენ ქართული ფირმები, ეს დამოკიდებულია მენეჯერის პოზიციაზე.

მარკეტინგული მართვა თავის მხრივ დამოკიდებულია შეზღუდვების ორ ძირითად ფაქტორზე – შიგა და გარე ფაქტორებზე. იმისათვის, რომ მოვახდინოთ კომპანიის სწორი მიმართულებით განვითარება შესაძლებელია

ლია გამოვიყენოთ ელიაჰუ გოლდრატის „შეზღუდვების თეორია“<sup>23</sup> ამ თეორიის ძირითადი დამახასიათებელი თვისებაა ის, რომ მმართველობით ძალისხმევის მცირედი ზრდა ცალკეულ სისტემებზე იძლევა უფრო მეტ ეფექტს, ვიდრე ძალისხმევის ერთდროეული ზრდა მთლიან ან უმეტეს სისტემებზე.

„შეზღუდვების თეორია“ იძლევა შესაძლებლობას კომპანიას მართვის პროცესში ჰქონდეს მარტივი და პრაქტიკული გზა, რომელსაც გამოიყენებს, ეს ის მეთოდია, რომელსაც კონკურენტი ვერ გამოიყენებს, თუმცა აქ ჩნდება კითხვა როგორ განსაზღვროს და საიდან დაიწყოს მარკეტინგულმა მართვამ, რომ მიიღოს სასურველი შედეგი?

გარე შეზღუდვებია: 1. ბაზრის მოცულობა (დინამიკა და გადახდისუნარიანობა, მოთხოვნილების ფორმა), 2. სეგმენტის სახეები (დემოგრაფია და სეგმენტირების სხვა მახასიათებლები), 3. პროდუქტზე არსებული განსაკუთრებული მოთხოვნილება (სეზონურობა და სხვა ფაქტორები, რომელიც ზეგავლენას ახდენს მოთხოვნილებაზე), 4. კონკურენტული გარემო (კონკურენტთა რაოდენობა და მიზნობრივი ბაზრის განსაზღვრა) 5. რეგიონული მოთხოვნილებები – რაც წარმოიქმნება კონკრეტულ მომსახურებას. 6. გარემო ფაქტორები – როგორცაა პოლიტიკური ზეგავლენა. საზოგადოებრივი აზრი, ეკოლოგია, ტექნოლოგიური ფაქტორები და ა.შ.

შიგა შეზღუდვებს განეკუთვნება: 1. კომპანიის ფინანსური შესაძლებლობები – საკუთარი და მოზიდული ფულადი სახსრები. 2. რესურსი – მთლიანი სამუშაო საათის მოცულობა თვის განმავლობაში, ფილიალების რაოდენობა, წარმომადგენლობები). 3. პერსონალის მომზადების დონე. 4. მატერიალურ ტექნიკური ბაზა. 5. სერვისის შესაძლებლობა და სხვა განსაზღვრული შესაძლებლობები.

თუ კომპანია აწარმოებს სხვადასხვა სახის საქონელს (ან მომსახურებას) უმჯობესია ეს შეზღუდვები დადგინდეს ცალკეულ სახეზე ინდივიდუალურად. ჩვეულებისამებრ ერთი სახისთვის კომპანიას ყოველთვის აქვს

<sup>23</sup> ICHAI “THE THEORY OF CONSTRAINTS” INTERNATIONAL CONFERENCE  
CONFERENCE . CONFERENCE 2-CONFERENCE 2008 გვ.138

საკმარისი სიძლიერე, მაგრამ ექნება შეზღუდული ბაზარი და მეორე სახის-თვის კი კომპანიას არ ექნება „შეზღუდული ბაზარი“, მაგრამ ექნება შეზღუდული სიძლიერე.

კომპანიის მმართველობითი საქმიანობის შესწავლის დროს შესაძლებელია გამოვიყენოთ საწარმოო პროცესებისათვის ციკლი PDCA, რომელიც გასული საუკუნის 20–იან წლებში ვოლტერ შუხარტმა შექმნა, 40–იან წლებში ედვარდ დემინგმა შესთავაზა კომპანიებს პროცესების გაუმჯობესების მიზნით გამოეყენებინათ ეს ციკლი უფრო მასშტაბურად. იმ დროიდან ეს ციკლი ატარებს დემინგის ციკლის სახელს. „დაგეგმე-გააკეთე-შეამოწმე-იმოქმედე“ (Plan-Do-Check-Act model). დემინგის ციკლი არ შემოიფარგლება მხოლოდ ხარისხის კონტროლით. ის შეიძლება განვავრცოთ მართვის ყველა დონეზე. ეფექტიანია ამ მოდელის გამოყენება მარკეტინგის მართვის პროცესში სადაც მართვა განიხილება როგორც უწყვეტი პროცესი, რომელიც ხელს უწყობს კომპანიის ძირითადი მიზნების მიღწევას. ეს ეტაპებია:

- დაგეგმვა (PLAN)
- რეალიზაცია (DO)
- შემოწმება (CHECK)
- იმოქმედე (ACTION)

მართვა უნდა განხორციელდეს შემდეგი ექვსი კომპლექსური ღონისძიების მეშვეობით:

#### **P (PLAN)**

1. მიზნის და ამოცანის განსაზღვრა
2. მიზნის მისაღწევი გზების (სტრატეგიის) განსაზღვრა. ღონისძიებების გეგმა.
3. კადრების სწავლება და მომზადება

#### **DO: (DO)**

4. სამუშაოს შესრულება

#### **C: (CHECK)**

5. შესრულებული სამუშაოს შემოწმება;

**A: (ACTION)**

6. შესაბამისი მმართველობითი გადაწყვეტილების მიღება;

ხარისხის სფეროს წამყვანი სპეციალისტი ედვარდს დემინგი წერს, რომ „დეფექტების 95% დამოკიდებულია თვით პროცესზე და მხოლოდ 5% ადამიანური ფაქტორზე“<sup>24</sup>

მიგვაჩნია, რომ კომპანიის მენეჯმენტის წარმატებისათვის ეფექტიანი იქნება დავნერგოთ დემინგის ცნობილი 14 პრინციპი<sup>25</sup>. დღემდე ითვლება, რომ დემინგი არის ხარისხის ამალღების საკითხში „მსოფლიო პატრიარქი“ მას მიუძღვის ძალიან დიდი წვლილი იაპონიაში მმართველობითი სტილის შეცვლაში და მას „იაპონურ სასწაულსაც“ უწოდებენ.

პრინციპი 1. მენეჯმენტმა უნდა იმოქმედოს ისე, რომ საქონლის და მომსახურების სრულყოფა იყოს მუდმივი და არაერთჯერადი. კომპანიის საბოლოო მიზანია გახდეს კონკურენტუნარიანი, დარჩეს ბიზნესში და უზრუნველყოს სამუშაო ადგილი.

პრინციპი 2. გაითავისოს ის, რომ ჩვენ ვცხოვრობთ ახალ ეპოქაში – დემინგის შეხედულებით ახალი ეპოქა შექმნილია იაპონიის მიერ და განსხვავებულია ამერიკისაგან. იგი ურჩევს დასავლეთის მენეჯერებს შემობრუნდნენ 180 გრადუსით და იმოქმედონ „ერთი ჯგუფის პრინციპით“.

პრინციპი 3. გამოირიცხოს წარმოების დამოკიდებულება მასობრივ კონტროლზე. ხშირად ხარისხის გაუმჯობესების მიზნით რუტინული 100%-იანი კონტროლი გეგმაში ხარვიზის ეკვივალენტურია. რადგანაც პროცესს არ გააჩნია ის შესაძლებლობები, რასაც მოითხოვს ტექნოლოგია. თუკი გამოირიცხება ის მიზეზი, რამაც შეიძლება გამოიწვიოს დეფექტი, მაშინ მასობრივი კონტროლი არაა საჭირო. დანახარჯები შესამჩნევად მცირდება, ხარისხი კი მიიღწევა საწარმოო პროცესის ოპტიმიზაციით და არა მუდმივი კონტროლით.

<sup>24</sup>Deming W. E. Out of the Crisis. – Cambridge: Cambridge University Press, 1986.

<sup>25</sup>Deming W. E. The economics for industry, Government and Education – Massachusetts: MJT Center for advanced Engineering study, 1993, გვ. 348.

პრინციპი 4. ნუ განახორციელებთ შეკვეთის მიღებას მხოლოდ ფასიდან გამომდინარე. საქონლის ხარისხის განსაზღვრის გარეშე ფასს არ აქვს აზრი – მიწოდების განყოფილება ორიენტირებული უნდა იყოს არა მხოლოდ მინიმალურ პირველად ფასზე, არამედ მინიმალურ საერთო ხარჯებსა და მაქსიმალური მოგების მიღებაზე.

პრინციპი 5. წარმოების ცალკეული პროცესების სისტემატური გაუმჯობესება. საქონლის ხარისხი გათვალისწინებული უნდა იქნას პროექტების დროსაც. დემინგი მმართველობის ამგვარ სტილს უწოდებს „ინტელექტუალურ მართვას“ განსხვავებით „კრიზისული მართვისაგან“ როდესაც პრობლემის აღმოფხვრა იწყება პრობლემის გამოჩენის შემდგომ.

პრინციპი 6. სწავლების ორგანიზება. როგორც ადმინისტრაცია, ასევე ნებისმიერი თანამშრომელი საჭიროებს კვალიფიკაციის მუდმივ ამაღლებას: იმისათვის, რომ უკეთ გაიგონ პრობლემა და, რაც მთავარია, შრომა იქცეს სასიამოვნო პროცესად.

პრინციპი 7. გახდით ლიდერი. მმართველები უნდა იყვნენ ლიდერები. ხელმძღვანელს უნდა ჰქონდეს შესაბამისი განათლება, შეეძლოს შექმნილი მდგომარეობის ანალიზი და სწრაფად იღებდეს გადაწყვეტილებას. ხელმძღვანელს უნდა ჰქონდეს შესაბამისი კვალიფიკაცია, კომპეტენტურობა და ავტორიტეტი.

პრინციპი 8. აღმოიფხვრას შიში. ვერცერთი კომპანია ვერ მიაღწევს სასურველ შედეგს, თუკი თავს არ გრძნობს დაცულად. შიში ხელს უშლის: დავალების დროულად შესრულებას, პასუხისმგებლობის აღებას, იწვევს დანახარჯების ზრდას, აგდებს წარმოების პროცესის და პროდუქციის ხარისხს, მმართველობით პროცესს.

პრინციპი 9. დაამსხვრიეთ ბარიერები ცალკეულ ქვეგანყოფილებებს შორის. მართალია ყველა ქვეგანყოფილება ასრულებს თავის ფუნქციას, მაგრამ ისინი იღვწიან ერთიანი მიზნისაკენ და, როგორც ერთი გუნდი, ისე უნდა გრძნობდნენ თავს.

პრინციპი 10. გამორიცხეთ ლოზუნგი, ქადაგება, მითითებები უშუალოდ შემსრულებლებისათვის, თუკი ეს მითითებები უშუალოდ არ გამორიცხავს დეფექტებს.

დემინგის შეხედულებით კომპანიის ნაკლი უნდა ვეძებოთ სისტემაში (98%) დანარჩენ შემთხვევაში (2%-ი) ბრალეულობა შეიძლება იყოს თანამშრომლის. მართალია, შესაძლებელია ბრძანებით გამოსწორდეს დეფექტი, მაგრამ ეს იქნება დროებითი და შესაბამისად პრობლემა არ აღმოიფხვრება. დემინგი მიიჩნევს, რომ მართვის ამგვარი დამოკიდებულება არის ყველაზე მცდარი და არასწორი.

პრინციპი 11. ნუ დააწესებთ უსაფუძვლო ხარისხობრივი ნორმას თანამშრომლებისათვის და ხარისხობრივი მაჩვენებლებს ადმინისტრაციის თანამშრომლებისათვის. (რადგან ამ დროს დიდია შეცდომის დაფარვის მცდელობებიც!). დემინგის აზრით: „ნორმა – ესაა ციხე-სიმაგრე, რომელიც წინ ეღობება ხარისხსა და მწარმოებლურობას.“

პრინციპი 12. მოხსენით თანამშრომელთა პროფესიულ ღირსებაზე უარყოფითად მოქმედი დაბრკოლებები!!! – დემინგი მიიჩნევს, რომ თანამშრომელს წარმოდგენა არ უნდა ჰქონდეს მხოლოდ მის მიერ შესასრულებელ სამუშაოზე, არამედ მას კარგად უნდა ჰქონდეს გათავისებულებული, რომ მომხმარებლის მოთხოვნილების დაკმაყოფილება და ფირმის იმიჯის ფორმირება მისი დამსახურებაცაა!

პრინციპი 13. კომპანიას სჭირდება არა მარტო კარგი ადამიანები, არამედ ადამიანები, რომლებიც უკეთესი ხდებიან განათლებით. კომპანია ხელს უნდა უწყობდეს თანამშრომელთა კვალიფიკაციის ამაღლებას. განათლება ხომ მომავლისათვის ჩადებული კაპიტალია.

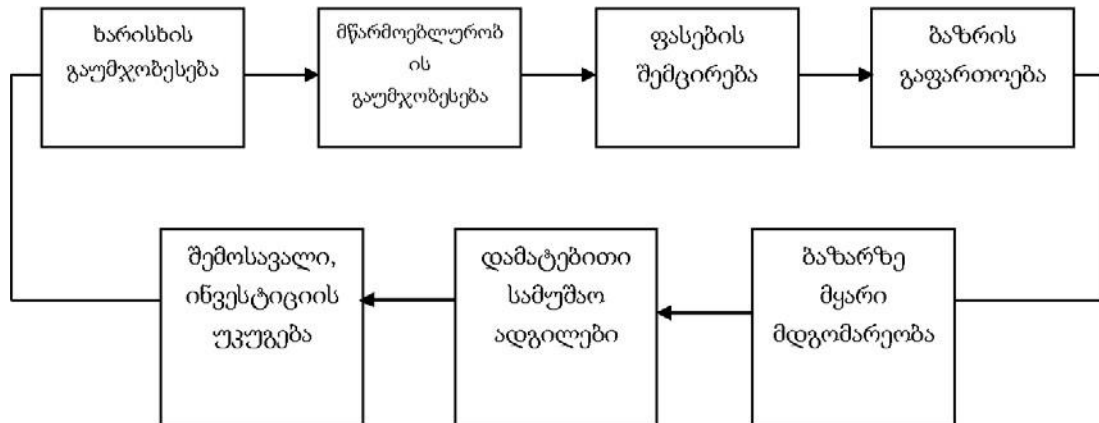
პრინციპი 14. კომპანიის ხარისხის ასამაღლებლად მუდმივად განახორციელეთ ცვლილებები.

დემინგის ამოსავალი წერტილია ხარისხი. ხარისხზე ფოკუსირებას მიყვავართ მოგების ან ბაზრის წილის გაზრდამდე, უფრო განათლებულ მოქალაქემდე, სუფთა გარემომდე, ფასის შემცირებამდე, პროდუქტიულო-

ზისა და ინვესტიციის ამონაგების გაზრდამდე. მის მიერაა შექმნილი სქემა  
**ნახაზი 4** „დემინგის ჯაჭვური რეაქცია“<sup>26</sup>.

**ნახაზი 4.**

**დემინგის ჯაჭვური რეაქცია**



წყარო: <http://www.referenceforbusiness.com/small/Sm-Z/Total-Quality-Management-TQM.html> უკანასკნელად გადამოწმებულია 31.04.2016.

მიგვაჩნია, რომ ედვარდ დემინგის მიერ ჩამოყალიბებული პრინციპის გატარება ქართულ ფირმებში იქნება მათი წარმატების გარანტი, რადგან დემინგის პრინციპით პრიორიტეტულია ხარისხი. დემინგის ნაშრომი „კრიზისიდან გამოსასვლელად“<sup>27</sup> მიმართულია დასავლეთის და ამერიკელი მმართველობისაკენ, თუმცა თუკი მას ჩვენი ქართველი მმართველებისაკენ მივმართავდით, მაშინ ქართული რეალობიდან გამომდინარე, საჭირო გახდებოდა რაღაც ნაწილის ამოღება და რაღაც ნაწილის – პირიქით დამატება. მიგვაჩნია, დემინგის პრინციპების დაცვით მმართველობითი საქმიანობა სასარგებლო იქნება ქართული კომპანიებისთვისაც. განსაკუთრებული ყურადღება უნდა მიექცეს: მომხმარებელთა მოთხოვნების დაკმაყოფილებას, საქონლის თუ მომსახურების შექმნის პროცესში მომხმარებელთა კვლევის შედეგების გათვალისწინებას, გუნდურ

<sup>26</sup><http://www.referenceforbusiness.com/small/Sm-Z/Total-Quality-Management-TQM.html>

უკანასკნელად გადამოწმებულია 31.04.2016.

<sup>27</sup>Деминг Э. Выход из кризиса გვ. 257– Изд-во «Альбо»

მუშაობას, კვალიფიციური კადრებით დაკომპლექტებას, ტრენინგებს და კვალიფიკაციის ამაღლებას, თანამშრომელთა წახალისებას (განსაკუთრებით თუკი ეს ეხება ხარისხის გაუმჯობესებას), კომპანიის მხრიდან სოციალური პასუხისმგებლობის განხორციელებას, კომპანიის იმიჯის ფორმირებაში მედიის აქტიურ ჩართულობას, რეინჟინერინგის კონცეფციას, პროცესების ცვლილებას და გაზომვას.

## **2.2. ფირმის მარკეტინგული სამსახურის ორგანიზაციული სტრუქტურის სახეები და მისი დახასიათება ქართულ ფირმებში**

ფირმის წარმატება განპირობებულია სამი ფაქტორით: არჩეული სტრატეგიით, ორგანიზაციული სტრუქტურით და იმით, თუ როგორ (რამეთოდით) ფუნქციონირებს ეს სტრუქტურა. რადგან ფირმის ორგანიზაციული სტრუქტურა ესაა ქვედანაყოფებისა და სამსახურის ერთობლიობა. თავის მხრივ ფირმის ორგანიზაციული სტრუქტურა განსაზღვრავს ფირმის მარკეტინგულ სტრუქტურასაც. მარკეტინგის ორგანიზაცია კომპანიაში ესაა მარკეტინგული საქმიანობის ორგანიზაციული საკითხების გადაწყვეტის პროცესი. კომპანია უნდა ცდილობდეს შექმნას სრულყოფილი მარკეტინგული ორგანიზაციული სტრუქტურა, დააკომპლექტოს ის კვალიფიციური მარკეტოლოგებით, მუდმივად ახორციელებდეს კადრების გადამზადება-სწავლება-კვალიფიკაციის ამაღლებას; უზრუნველყოფდეს ფირმის ქვედანაყოფებს შორის ეფექტიან კომუნიკაციას და, რაც ძალზე მნიშვნელოვნად მიგვაჩნია, ესაა ის, რომ კომპანიაში უნდა იგრძნობოდეს გუნდურობა და თითოეულ თანამშრომელს გათავისებული ჰქონდეს მისი შრომის აუცილებლობა და წვლილი ერთიანი მიზნის მიღწევაში. ამრიგად, ბიზნესსუბიექტების რაციონალური ორგანიზაციული სტრუქტურის საკითხი ერთ-ერთი მნიშვნელოვანია, ამ დროს შესაძლებელია ვიხელმძღვანელოთ შემდეგი კრიტერიუმით: „საწარმოს საქმიანობის მოცულობა; საწარმოს პროფილი (ერთი სახის თუ ფართო ნომენკლატურის საქონლისა და მომსახურების წარმოება); გამოშვებული პროდუქციის ხასიათი და მისი წარმოების

ტექნოლოგია; საქმიანობის სფერო (ორიენტაცია ადგილობრივ, ეროვნულ თუ საგარეო ბაზარზე)<sup>28</sup>

მარკეტინგული სამსახურის სტრუქტურის ორგანიზაციის ერთი, უნივერსალური სქემა არ არსებობს. სპეციფიური პროდუქციის მწარმოებელ საწარმოებში მარკეტინგი ქვედანაყოფები ხდებიან ტექნიკური განყოფილების ელემენტები. უფრო ხშირად განასხვავებენ მარკეტინგის სამსახურის ორგანიზაციას სხვადასხვა პრინციპით, რომელთა შორის ძირითადია: ფუნქციური ნიშნით, საქონელზე ორიენტირებული, ბაზარზე და მომხმარებელზე ორიენტირებული, რეგიონზე ორიენტირებული, ფუნქციაზე და საქონელზე ორიენტირებული, ფუნქციაზე და ბაზარზე ორიენტირებული, ფუნქციაზე და რეგიონზე ორიენტირებული.

მარკეტინგის სამსახურის ფუნქციური ორგანიზაცია დამოკიდებულია ფირმის შესაძლებლობებზე, გამოშვებულ პროდუქციაზე და სარეალიზაციო ბაზრის სპეციფიკაზე. დღეისათვის განვითარებულ ქვეყნებში მარკეტინგის სამსახურებს საწარმოები ძირითადად ფუნქციური პრინციპით ქმნიან. ამ დროს მარკეტინგის მმართველები გამოიყოფა მარკეტინგული საქმიანობის სახეების მიხედვით.

ამ შემთხვევაში მარკეტინგის მმართველები ექვემდებარებიან მარკეტინგის ვიცე-პრეზიდენტს, რომელსაც ევალება მათი საქმიანობის კოორდინაცია. უფრო ხშირად მარკეტინგული საქმიანობის ხელმძღვანელობით დაკავებული არიან მარკეტინგის, რეკლამისა და სტიმულირების, გასაღების, მარკეტინგული კვლევის, ახალი საქონლის მმართველები. ზოგიერთ საწარმოში აქვთ, აგრეთვე, კლიენტების მომსახურების, საქონელმომარაგებისა და მარკეტინგის დაგეგმვის ქვედანაყოფები. ფუნქციური ტიპის ორგანიზაცია მიზანშეწონილია იმ ფირმებისათვის, რომლებიც უშვებენ მცირე რაოდენობის საქონელს და სარეალიზაციო ბაზარი არის შედარებით მცირე. ასეთ შემთხვევაში ბაზარი და წარმოებული საქონელი განიხილება,

---

<sup>28</sup>ი. მესხია, ბიზნესის საფუძვლები. თსუ გამომცემლობა, 2011. გვ. 262.

როგორც ერთგვაროვანი და მათზე სამუშაოდ იქმნება სპეციალიზებული განყოფილებები. მცირე ასორტიმენტის პროდუქციის მწარმოებულ ფორმებში, მარკეტინგის ორგანიზაციას ფუნქციური ნიშნით აქვს მანევრირების დიდი შესაძლებლობა, რაც განპირობებულია მართვის სიმარტივით, თუმცა მისი ეფექტიანობა მცირდება საქონლის ასორტიმენტისა და ბაზრის ზრდის შესაბამისად, რადგან იზრდება შიგა პირობების ცვალებადობის და რეაქციის პერიოდი. ასეთ შემთხვევაში ფუნქციური სტრუქტურა ნაკლებად მანევრირებადია, რადგანაც ის ორიენტირებულია არსებული ეფექტის მიღწევაზე და არა სიახლის დანერგვაზე, მისთვის არაა დამახასიათებელი ნოვატორობა. ეს სტრუქტურა დამახასიათებელია იმ ფირმისთვის, რომელიც განსაზღვრული ასორტიმენტის საქონელს აწარმოებს, თუმცა ითვლება, რომ მარკეტინგის ფუნქციური სტრუქტურა არის სხვა დანარჩენი ფორმების ბაზისი.

სხვადასხვა ასორტიმენტის საქონლის წარმოება კი მოითხოვს გასაღების და წარმოების სპეციფიურ პირობებს და მიზანშეწონილია საქონელზე ორიენტირებული მარკეტინგის სამსახურის ორგანიზაცია ასეთ შემთხვევაში წარმოების მთელ პროცესს ხელმძღვანელობს საქონლის ასორტიმენტის დაგეგმვის მმართველი, რომელსაც ემორჩილება ახალი საქონლის მმართველი და სასაქონლო ჯგუფების რამდენიმე მმართველი, რომლებიც პასუხს აგებენ კონკრეტული საქონლის წამოებასა და რეალიზაციაზე. საქონელთა მმართველები თვითონ ქმნიან თავიანთ სამუშაო გეგმებს და ახორციელებენ მათ. საქონელზე ორიენტირებული მარკეტინგის სამსახურის ორგანიზაცია პრაქტიკულად არ ცვლის ორგანიზაციის ფუნქციურ ნიშანს, ამ დროს იქმნება მხოლოდ მართვის კიდევ ერთი დონე, თუმცა დაკავშირებულია დიდ ხარჯებთან, რაც განპირობებულია დასაქმებული მუშაკების რაოდენობის ზრდასთან, დადებითია ის, რომ: ახალგაზრდა მუშაკებს პროფესიული დონის ამალლების დიდი შესაძლებლობები ეძლევათ იმდენად, რამდენადაც საქმე აქვთ საწარმოს საქმიანობის თითქმის ყველა სფეროსთან. და ბოლოს უნდა

აღინიშნოს, რომ ორგანიზაციის ეს ფორმა გამართლებულია მხოლოდ მაშინ, როცა საწარმოს სასაქონლო ნომენკლატურა ფართოა.

საქონელზე ორიენტირებული მარკეტინგის სამსახურის ორგანიზაციის ფორმა პირველად 1927 წელს გამოიყენა კომპანია Procter&Gamble-მა ახალ საპონზე-“QEMEI”, რომელიც ძნელად იყიდებოდა. კომპანიამ ახალგაზრდა სპეციალისტს ჰეილ ხ. მაკერლოუს დაავალა - “QEMEI“ წარმოებისა და რეალიზაციის პროცესში არსებული პრობლემების მოგვარება. დავალემა წარმატებით შესრულდა და კომპანიაშიც სულ მალე სხვა საქონლის მმართველებიც დაინიშნენ. მარკეტინგის ორგანიზაციას ფუნქციური ნიშნით დიდი ყურადღება ეთმობა განვითარებულ ქვეყნებში, რადგანაც საქონლის დიფერენციაცია არის კონკურენტული ბრძოლის ერთ-ერთი მთავარი ფაქტორი.

ფირმებისათვის, რომლებიც თავიანთ საქონელს ყიდნიან სხვადასხვა ბაზარზე, დამახასიათებელია უთანასწორო სავაჭრო შეღავათები, საქონელი კი მოითხოვს სპეციფიკურ მომსახურებას მიზანშეწონილია ბაზარზე და მომხმარებელზე ორიენტირებული მარკეტინგის სამსახურის ორგანიზაცია.

ბაზრად შეიძლება მოგვევლინოს მრეწველობის რომელიმე სფერო ან ერთგვაროვან მყიდველთა ჯგუფი. საბაზრო საქმიანობის ყურადღების ცენტრში დგას მყიდველთა მოთხოვნილება. ძირითადი ბაზრები გამყარებულია ბაზრის მმართველების მიერ, რომლებიც თავის მხრივ თანამშრომლობენ სხვადასხვა მიმართულების ფუნქციური და საგეგმო ქვედანაყოფების სპეციალისტებთან. შესაბამისად თითოეული ბაზრისათვის აუცილებელია შემუშავდეს საკუთარი სტრატეგია.

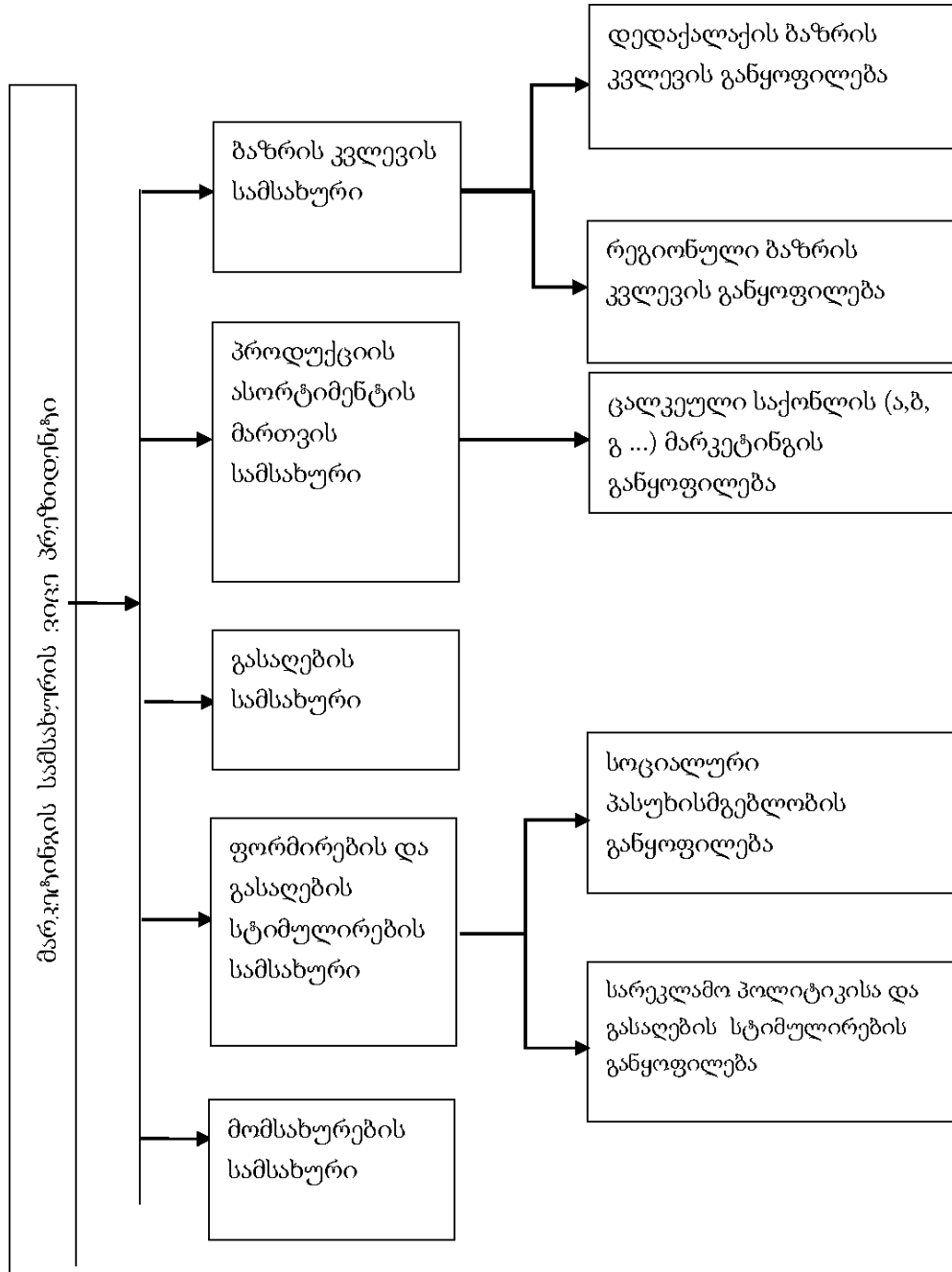
ბაზრების მმართველები პასუხს აგებენ ფუნქციური საქმიანობის ცალკეული სახეების მიხედვით პერსპექტიული და წლიური გეგმების დამუშავებაზე. ამ პრინციპის შესაბამისად მარკეტინგის სამსახურების შექმნით შესაძლებელია საწარმოს საქმიანობის შესაბამისობაში მოყვანა მომხმარებელთა საჭიროებებსა და მოთხოვნილებებთან.

ფირმებში, რომლებიც აწარმოებენ ისეთ პროდუქციას, რომელსაც შეისყიდის ბევრი რეგიონი, შესაბამისად ვაჭრობენ მთელი ქვეყნის ტერიტორიაზე იქმნება რეგიონზე ორიენტირებული მარკეტინგული სამსახურები. ამ პრინციპით მარკეტინგის სამსახურების შექმნა, ცხადია, დამოკიდებულია ქვეყნის გეოგრაფიულ მოწყობაზე. მაგალითად, აშშ-ის იმ კომპანიებში, რომლებიც მთელი ქვეყნის ტერიტორიაზე ვაჭრობენ, ხშირად მარკეტინგის სამსახურების სწორედ გეოგრაფიული პრინციპის მიხედვით იქმნება. ამ შემთხვევაში გასაღების საერთო ეროვნული სამსახურის მმართველს ექვემდებარებიან გასაღების რეგიონული სამსახურების მმართველები. მათ დაქვემდებარებაში არიან გასაღების ზონალური სამსახურის მმართველები, რომლებსაც, თავის მხრივ, დაქვემდებარებაში ჰყავთ გასაღების რაიონული სამსახურების მმართველები, მათ კი ადგილებზე სავაჭრო აგენტები ექვემდებარებიან. ასეთი ორგანიზაციის დროს სასურველია მარკეტინგის თანამშრომლები ცხოვრობდნენ მომსახურების ტერიტორიაზე, რომ მათი მომსახურების, გადაადგილებისა და დროის დანახარჯი იყოს ნაკლები. რეგიონალური ნიშნით ორგანიზაცია ფართოდ გვხვდება მსხვილ დეცენტრალიზილებულ ფირმებში (განსაკუთრებით საერთაშორისო) დიდ ბაზრებზე, რომლებიც შემოფარგლული არიან დიდ ზონებად და რაიონებად.

ასევე არსებობს: ფუნქციასა და საქონელზე, ფუნქციასა და ბაზარზე ფუნქციასა და რეგიონზე ორიენტირებული მარკეტინგის სამსახურის ორგანიზაციული ფორმები.

ჩატარებულმა კვლევამ მოგვცა საშუალება შემემუშავებინა ქართული კომპანიებისათვის ჩვენს სინამდვილესთან ადაპტირებადი ორგანიზაციულ-მარკეტინგული სტრუქტურის მოდელი, რომელიც შეიძლება გახდეს სახელმძღვანელო ქართული კომპანიებისათვის **ნახაზი 5 ორგანიზაციულ-მარკეტინგული სტრუქტურის მოდელი.**

ორგანიზაციულ-მარკეტინგული სტრუქტურის მოდელი



წყარო: შედგენილია ავტორის მიერ

აქვე განვიხილავ მარკეტინგის ქვეგანყოფილებების ფუნქციებს: **ბაზრის კვლევის სამსახურმა** უნდა მოიცვას საინფორმაციო-კვლევითი განყოფილება (ბიურო), საქონლის მოთხოვნილებაზე კვლევის განყოფილება (ბიურო); ბაზრის კვლევის ტექნიკური მომსახურების განყოფილება.

საინფორმაციო-კვლევით ჯგუფში აუცილებელია იყვნენ ეკონომისტები (ეკონომიკური ინფორმაციის სპეციალისტები), რომლებიც მოახდენენ კომერციული სახის ინფორმაციის შეკრებას, შესწავლას და დასკვნების გაკეთებას. მათ მიერ მოხდება ინფორმაციის ე.წ. ბიბლიოთეკურ-საინფორმაციო მომსახურება. საქონლის მოთხოვნილებაზე კვლევის ჯგუფში უნდა იყვნენ ანალიზისა და პროგნოზირების სფეროს სპეციალისტები. ბაზრის კვლევის ტექნიკური მომსახურების ჯგუფში საჭიროა ინფორმაციის ავტომატიზებული გადამუშავების სპეციალისტები.

წარმოებული საქონლის მოხმარების სპეციფიკიდან გამომდინარე, საქართველოში მიზანშეწონილია რეგიონზე ორიენტირებული მარკეტინგული ბაზრის კვლევის სამსახურების შექმნა, განსაკუთრებით იმ კომპანიებისათვის, რომლებიც ვაჭრობენ მთელი ქვეყნის ტერიტორიაზე: სადაც, დედაქალაქისა და რეგიონული ბაზრის კვლევის სამსახურის მმართველები დაექვემდებარებიან ერთიან ბაზრის კვლევის სამსახურის მმართველს.

**პროდუქციის ასორტიმენტის მართვის სამსახურმა უნდა** განსაზღვროს ძველი და ახალი პროდუქციის ასორტიმენტი. მასში უნდა იყვნენ სასაქონლო ასორტიმენტის ფორმირების და საქონლის ხარისხის მართვის სპეციალისტები.

მიგვაჩნია, რომ სწორედ საქონლის მმართველმა თვალყური უნდა ადევნოს მარკეტინგის კომპლექსს, რაც ბაზარზე წარმოქმნილი პრობლემების დროულად გადაწყვეტას განაპირობებს, ამ დროს ყურადღების მიღმა არ რჩება არც ერთი საქონელი, რაც მომხმარებელთა მოთხოვნილებების სრულად დაკმაყოფილებას უზრუნველყოფს.

**გასაღების სამსახური** – მან უნდა მოიცვას გასაღების ოპერატიულ განყოფილება, მასში შემავალი სპეციალისტების რაოდენობა დამოკიდებულია დამზადებული პროდუქციის ნომენკლატურაზე და საწარმოს (ფირმის) საწარმოო-სამეურნეო საქმიანობაზე.

**მოთხოვნილების ფორმირების და გასაღების სტიმულირების სამსახური** – შემადგენლობაში უნდა შევიდეს რეკლამისა და გასაღების

სტიმულირების ჯგუფი. სარეკლამო ჯგუფი უნდა ჩამოყალიბდეს ძირითადად რეკლამის სპეციალისტებისაგან, რეკლამაზე ასიგნირებული ეკონომისტის, გამოფენების, ბაზრობების, ვიტრინების, საფირმო მაღაზიისა და ახალი საქონლის დემონსტრირების ღონისძიებების ორგანიზაციის სპეციალისტისაგან. ამ განყოფილებაში გამოვყოფთ სოციალური პასუხისმგებლობის განყოფილებას, რომლის მიზანი უნდა იყოს კომპანიის დაახლოება საზოგადოებასთან და სოციალური პასუხისმგებლობის ამაღლება, რის დეფიციტსაც განიცდიან ქართული კომპანიები.

**მომსახურების სამსახური (სერვისი)** – შექმნა მიზანშეწონილია მხოლოდ იმ კომპანიებში, რომლებიც აწარმოებენ რთულ ტექნიკას. ამ განყოფილებაში უნდა იყვნენ სერვისული მომსახურების ქსელის მართვის სპეციალისტები, სარემონტო სახელოსნოები, რომლებიც აღჭურვილი იქნებიან სათადარიგო ნაწილებით და მომსახურების ცენტრები.

აქვე დავსძენთ, რომ მარკეტინგული სტრუქტურის ფორმირებამდე აუცილებელია, გავითვალისწინოთ:

**ქვედანაყოფებს შორის ეფექტიანი კავშირის დამყარება**, რაც უზრუნველყოფს ინფორმაციის ზუსტ მიწოდებას, კავშირის სისტემას უნდა ახასიათებდეს უკუკავშირი.

**ერთ ხელმძღვანელზე დაქვემდებარების პრინციპი** – თანამშრომლები მითითებას უნდა იღებდნენ ერთი ხელმძღვანელისაგან. ერთი და იმავე მიზნის მისაღწევად შესასრულებელ სხვადასხვა ფუნქციას სჭირდება ერთი ხელმძღვანელი.

**მარკეტინგული სტრუქტურის განშტოება** არ უნდა იყოს ძალიან დიდი, რაც უფრო ნაკლები იქნება ბმულები მარკეტინგულ სტრუქტურაში, მით უფრო ხანმოკლე დროში მოხდება ინფორმაციის მიწოდება ქვევიდან ზევით და დირექციის ბრძანების შესრულება კი ზევიდან ქვევით.

**პასუხისმგებლობის კოორდინაცია**, რაც უნდა განახორციელოს მარკეტინგის დირექტორმა.

ჩვენ მიერ შესწავლილ იქნა ელექტრონული კომუნიკაციებისა და მაუწყებლობის დარგების განვითარების ტენდენცია. 2013 წელს ელექტრონული კომუნიკაციების მომსახურებაზე ავტორიზებული პირების ერთობლივმა შემოსავალმა 1,106 მლნ ლარი შეადგინა, რაც 2012 წლის მაჩვენებელზე 7.2%-ით მეტია, მაუწყებლების ერთობლივმა შემოსავალმა კი 83 მლნ ლარი - წინა წლის მაჩვენებელზე 9.6%-ით ნაკლები. 2013 სატელეკომუნიკაციო მომსახურების საცალო სეგმენტიდან მიღებულმა შემოსავალმა 754 მლნ ლარი, რაც შესაბამისი პერიოდის მთლიანი შიდა პროდუქტის (ნომინალურ ფასებში) 2.81%-ს შეადგენს.

ავტორიზებული პირების/მაუწყებლების კატეგორიების განსასაზღვრად, ტრადიციულად განიხილება შემდეგი სეგმენტები:

- A – 100 მლნ ლარზე მეტი ან ტოლი
- B – 10 მლნ ლარიდან 100 მლნ ლარამდე
- C – 1 მლნ ლარიდან 10 მლნ ლარამდე
- D – 100 000 ლარიდან 1 მლნ ლარამდე
- E – 100 000 ლარზე ნაკლები.

## ცხრილი 2.

### ელექტრონული კომუნიკაციების მომსახურებაზე ავტორიზებული პირებისა და მაუწყებლების შემოსავლები 2013 წელს მოცემულია დანართი 8.

ცხრილი 2. ელექტრონული კომუნიკაციების მომსახურებაზე ავტორიზებული პირებისა და მაუწყებლების შემოსავლები 2013 წელს		
კომპანია		მლნ.ლარებში
<b>A</b>		<b>862,391,163</b>
1	„მაგთიკომი“	304,477,126
2	ჯეოსელი	238,450,217
3	სილქნეტი	172,803,208
4	მობილტელი	146,660,612
<b>B</b>		<b>188,673,213</b>
5	კავკასუს ონლაინი	72,663,107
6	სამაუწყებლო კომპანია „რუსთავი 2“	36,910,658
7	ახალი ქსელები	21,862,377
8	ტელეკომპანია „იმედი“	19,126,776
9	„გლობალ ერთი“	17,005,703
10	ახტელი	10,841,795
11	სისტემ ნეტი	10,262,797
<b>C</b>		<b>101,955,813</b>
12	ოპტიკურბოჭკოვანი ტელეკომუნიკაციების ქსელი	9,617,858

	„ფოპტნეტი“	
13	რკინიგზის „ტელეკომი“	8,847,673,
14	„საქართველოს ცენტრალური კავშირგაბმულობის კორპორაცია“	8,275,815
15	სუდია „მანესტრო“	6,656,639,
16	„სუპერ ტვ“	5,175,122
17	„მაიფონი“	4,496,839,
18	რადიო „ჰოლდინგ ფორტუნა“	4,225,121
და სხვა 43 კომპანია		
წყარო: <a href="http://www.gncc.ge/uploads/other/0/212.pdf">http://www.gncc.ge/uploads/other/0/212.pdf</a> შემოწმებულია 31042016		

ჩვენი კვლევის ობიექტი გახლავთ ბ კატეგორიის კომპანია – შპს „ახალი ქსელები“ იგი წარმოადგენს ელექტრონული საკომუნიკაციო ქსელის კერძო ოპერატორს საქართველოში. თანამშრომლობს მსოფლიოს სხვადასხვა ქვეყნის წამყვან სატელეკომუნიკაციო კომპანიებთან. კომპანია დაარსდა 1996 წლის 2 აგვისტოს. ეს იყო ახალი სიტყვა ელექტრონული კომუნიკაციების განვითარებისა მოდერნიზაციაში. მისი ძირითადი პრიორიტეტია მომხმარებელს მიაწოდოს კავშირის მაღალი ხარისხი და მომსახურების მაღალი სპექტრი.

„ახალ ქსელებში“ ხორციელდება კორპორატიული მართვა სამეთვალყურეო საბჭოს და მენეჯმენტის მიერ. კომპანიაში დასაქმებულია 700–ზე მეტი თანამშრომელი. კომპანია გაერთიანებულია (T&T) ჯგუფში, სადაც შედის ისეთი კომპანიები, როგორცაა: შპს „სისტემ-ნეტი“, შპს „ახტელი“, შპს „ფოპტნეტი“, შპს ჯი-თი-სი“, შპს „სი-ჯი-სი“, შპს „ივერია ქსელი“

შპს „ახალი ქსელები“ მომხმარებელს სთავაზობს შემდეგ პროდუქტს:

1. **სატელეფონო მომსახურება**, რაც არის საერთაშორისო სტანდარტის შესაბამისი და უზრუნველყოფს ახალი სახაზო-საკაბელო ქსელი და ციფრული ტექნოლოგიის სატელეფონო სადგურები. ამ მხრივ სთავაზობს მომხმარებელს შემდეგ მომსახურებას:

- ციფრული სატელეფონო კავშირით უზრუნველყოფა;
- ტელეფონის დადგმა;
- ტელეფონის გადაფორმება, ნომრის შეცვლა;
- 64 კბდა 2 მგბ-იანიარხებისმოწყობა;

- ადგილობრივი სატელეფონო შემომავალი და გამავალი საუბრების დეტალური ამონაწერის ამობეჭდვა;

**ბაზარი** – სადენიანი ტელეფონის ბაზრის ძირითადი მოთამაშეები არიან: სილქნეტი, ახალი ქსელები, ახტელი და საქართველოს ცენტრალური CGC). საქართველოს მასშტაბით, სილქნეტი აბონენტების 63.2%-ს ფლობს, ახალი ქსელები -19.6%-ს, ახტელი - 11.4%-ს, CGC 3.9%-ს, სხვა დანარჩენი ოპერატორები კი ჯამში 1.8%-ს ფლობენ. ოპერატორების აბონენტთა რაოდენობა და შესაბამისად, საბაზრო წილები, სტაბილურია.

2. **ინტერნეტი** – „ახალი ქსელები“ წარმოადგენს ერთ-ერთ პირველ კერძო ინტერნეტ პროვაიდერს საქართველოში. მომხმარებელს ინტერნეტი მიეწოდება 2006 წლიდან. ამჟამად დაფარვის ზონა მოიცავს თბილისს, ქუთაისს, კასპს, ზესტაფონს, თერჯოლას, ფოთს, ზუგდიდს და გორს. DSL ტექნოლოგია მომხმარებელს საშუალებას აძლევს, ერთდროულად ისარგებლოს როგორც ტელეფონით, ისე ინტერნეტით.

**ბაზარი** – საქართველოში ფიქსირებული ფართოზოლოვანი მომსახურების აბონენტების უმეტესი ნაწილი 2013 წელს უკვე ოპტიკურ-ბოჭკოვანი ტექნოლოგიას იყენებდა (42.5%). შემდეგ ადგილზე არის DSL მომსახურება - 38.1%, HSPA/EVDO მოდელები - 9.2%, WiFi – 7.8% და WiMax – 1.9%. ყველა დანარჩენი სახის ტექნოლოგიებს (Canopy, Ethernet, გამოყოფილი ხაზი, თანამგზავრი) ჯამში ფართოზოლოვანი აბონენტების საერთო რაოდენობის 0.5% ეკავათ.

DSL ტექნოლოგიით ინტერნეტ მომსახურების აბონენტების 75.3%-ს სილქნეტი ფლობს, ახალი ქსელები - 13.9%-ს, ახტელი - 6.3%-ს, კავკასუს ონლაინი - 2.3%-ს, საქართველოს ცენტრალური კავშირგაბმულობის კორპორაცია (CGC) - 0.9%-ს, ყველა სხვა ოპერატორის წილი კი ჯამში 1.4%-ს შეადგენს.

ოპტიკური-ბოჭკოვანი მომსახურების სფეროში აბონენტების 60.1%-ს კავკასუს ონლაინი ფლობდა, სილქნეტი - 23.1%-ს, კავკასიის ცენტრალური კავშირგაბმულობის კორპორაცია - 8.1%-ს, ა-ნეტი - 3.7%, ახალი

ქსელები - 2.6%, დელტა-ნეტი - 1.3%, ახტელი - 0.6%, ყველა სხვა ოპერატორის წილი კი ჯამში 0.4%-ს შეადგენდა.

ნიშანდობლივია, რომ სხვა ტექნოლოგიებისგან განსხვავებით, *WiFi* ბაზარზე მნიშვნელოვანი საბაზრო წილის მქონე გამოკვეთილი ოპერატორი არ არის. ბაზარზე 112 მცირე კომპანია ოპერირებს, რომელთაგან ყველაზე დიდის საბაზრო წილი 10.6%-ს შეადგენს (გლობალკომი).

**3. IP ტელეფონია** – ამ პროდუქტით კომპანია ბაზარზე გამოვიდა 2011 წლიდან, ანუ ინტერნეტტელეფონია არის უახლესი სიტყვა საკომუნიკაციო ბაზარზე, რომელიც მთელ მსოფლიოში განსაკუთრებული პოპულარობით სარგებლობს. იგი გამოიყენება როგორც კერძო, ისე კორპორატიულ სექტორში და მომხმარებელს აძლევს საშუალებას, ისარგებლოს შემდეგი დამატებითი მომსახურებით: კონფერენცკავშირი, ზარების გადამისამართება, ნომრის ამომცნობი და სხვ.

**4. IP ტელევიზია** „ახალი ქსელების“ ინოვაციურ ნაბიჯს. ეს გახლავთ ახალი თაობის ტელევიზია, რომელიც დაფუძნებულია IPTV ტექნოლოგიაზე და საშუალებას იძლევა, მომხმარებელს მიაწოდოს 37 ციფრული სატელევიზიო არხები.

როგორც აღვნიშნეთ, კომპანიის მარკეტინგული სამსახურის სტრუქტურის ერთი შაბლონი არ არსებობს, „ახალ ქსელებში“ სტრუქტურული სქემა გამომდინარეობს იმ საქმიანობის სპეციფიკიდან, რასაც კომპანია ეწევა. კომპანიის სათავეში დგას დირექტორი და მის დაქვემდებარებაში არიან შესაბამისი სამსახურები და ქვეგანყოფილებები. ჩემი კვლევის საგანს წარმოადგენდა მარკეტინგის განყოფილება და მის ფუნქციები და ამოცანები. კომპანიამ 2013 წლიდან აქტიურად დაიწყო მუშაობა კლიენტების მოთხოვნილებების გამოვლენასა და დაკმაყოფილებაზე, მათთან ურთიერთობის ტექნოლოგიის შესწავლაზე, ახალი ტექნოლოგიების დანერგვაზე, ამ მიზნით კომპანიაში მოხდა ახალი სახის მარკეტინგული სამსახურის სტრუქტურის ჩამოყალიბება. დირექტორს ექვემდებარება დირექტორის მოადგილე კლიენტთა მომსახურებისა და გაყიდვების მიმართულებით.

ახალი ქსელების ორგანიზაციული სტრუქტურა „მანევრირებადია“ თანამშრომელთა მოვალეობების ნაწილობრივ დეცენტრალიზილებულია, თანამშრომელი ვალდებულია შეასრულოს ნებისმიერი სამუშაო, რაც დაკავშირებულია მის ძირითად საქმიანობასთან. კომპანიის მიერ ხდება „სამუშაოს გაუმჯობესების წინადადების“ წახალისება, თანამშრომლებს შორის ჯანსაღი ურთიერთდამოკიდებულება კომპანიაში ქმნის კარგ ატმოსფეროს.

განვიხილავთ თითოეული ამ განყოფილების ფუნქციებს.\_

### დირექტორის მოადგილე მომსახურებისა და გაყიდვების

#### მიმართულე-

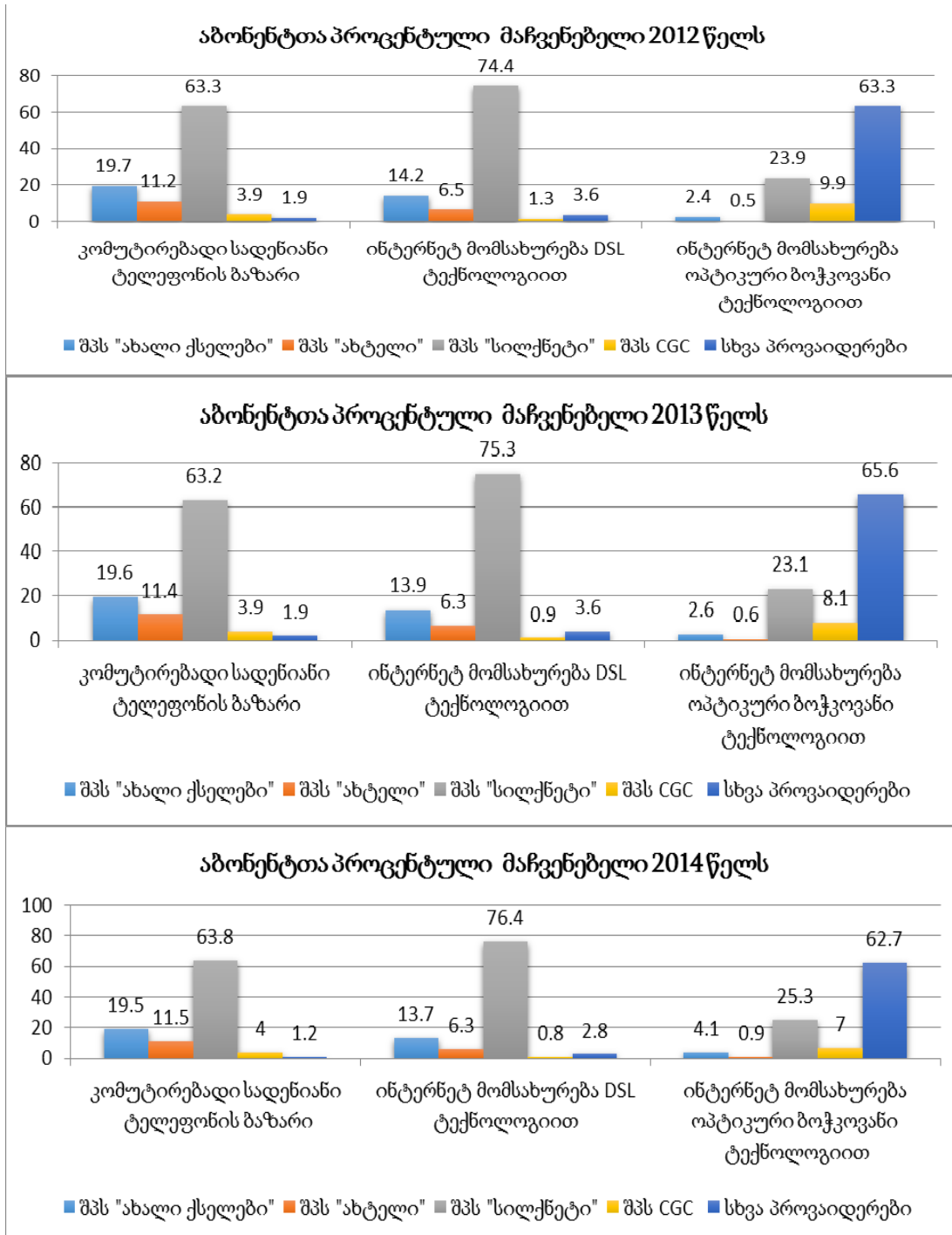
**ბით** – უშუალოდ ექვემდებარება დირექტორს ევალება კომპანიის მარკეტინგული საქმიანობის კოორდინაცია. მის დაქვემდებარებაში შედის 3 განყოფილება: მარკეტინგის განყოფილება, კლიენტთა მომსახურების სამსახური და გაყიდვების სამსახური. მარკეტინგის სამსახური ესაა მარკეტინგის სამსახურის უფროსი. მის შემადგენლობაში შედის ბაზრის კვლევის საშტატო ერთეული – მარკეტინგული განათლებით, რომელიც შეისწავლის კომპანიის საერთო მდგომარეობას ბაზარზე, ახდენს სხვადასხვა საინფორმაციო წყაროებიდან ინფორმაციის შეკრებას, შესწავლას და დასკვნების მომზადებას.

**კლიენტთა მომსახურების სამსახური** – შედგება 2 ქვეგანყოფილებისაგან: ქოლცენტრი და სერვისცენტრი. ესაა უშუალოდ ის თანამშრომლები, რომელთაც უშუალო ურთიერთობა აქვთ მომხმარებლებთან, რომლებიც კარგად უნდა ერკვეოდნენ კომპანიის სასაქონლო ასორტიმენტში და კარგად უნდა წარმოაჩინონ კომპანია. კომპანიას აქვს სერვისცენტრები თბილისში და რეგიონებში: გორი, ქუთაისი, ფოთი, ზესტაფონი, ბათუმი.

გაყიდვების სამსახურის უფროსი კოორდინირებას უწევს საცალო კლენტებთან ურთიერთობისა და კორპორატიულ კლიენტებთან ურთიერთობის მენეჯერებს, რომელებიც ფოკუსირდებიან საცალო და კორპორატიულ კლიენტთა მოზიდვაზე, კომპანიის ყველა სახის ასორტიმენტის შეთავაზებაზე, ხელშეკრულებების გაფორმებაზე.

ქვემოთ დიაგრამის (დიაგრამა აგებულია საქართველოს კომუნიკაციის ეროვნული კომისიის 2012-2013-2014 წლების წლიური ანგარიშის საფუძველზე<sup>29</sup>) სახითაა მოცემული კომუნიკაციის ოთხი კომპანიის სამი პროდუქტის ბაზრის კვლევის შედეგები.

დიაგრამა 1.

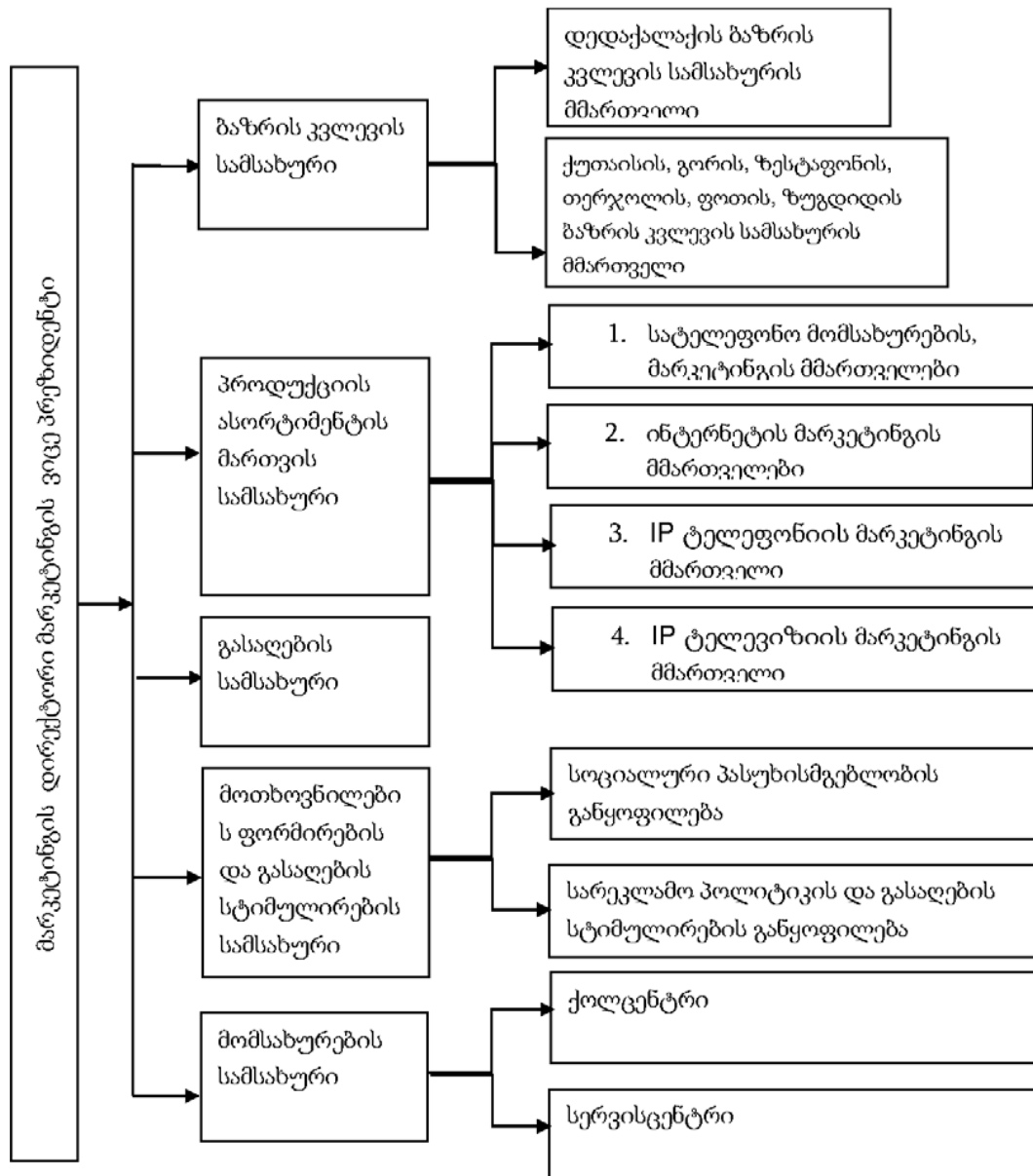


<sup>29</sup> <http://www.gncc.ge/ge/the-commission/annual-report> წყარო შემოწმებულია 25.05.2016

კვლევის შედეგით კომპანიას არ უკავია ბაზარზე ლიდერის პოზიცია, თუმცა არის ერთერთი კონკურენტუნარიანი კომუნიკაციის ბაზარზე. მიგვაჩნია, რომ შპს „ახალ ქსელებში“ მარკეტინგის განყოფილების მუშაობას ბევრად აამაღლებს ქვემოთ მოცემული მოდელი.

ნახაზი 6.

**ორგანიზაციულ-მარკეტინგული სტრუქტურის მოდელი შპს „ახალი ქსელებისათვის“**



წყარო: შედგენილია ავტორის მიერ

სადაც, კომპანიის დირექტორს დაეკვემდებარება მარკეტინგის სამსახური, რომელსაც უხელმძღვანელებს მარკეტინგის დირექტორი. **მარკეტინგის დირექტორმა** უნდა განსაზღვროს კომპანიის მისია, განვითარების პერსპექტივა, მოახდინოს მართვის პროცესების სტრუქტურის ფორმირება (საჭიროებისამებრ მოახდინოს არასასურველი-არაეფექტური სტრუქტურის რესტრუქტურირაცია), ასევე საბაზრო შესაძლებლობების სტრატეგიისა და ტაქტიკის განხორციელება, კოორდინაცია გაუწიოს მმართველობის გეგმურ პროცესებს, უზრუნველყოფს კომპანიის მარკეტინგულ განყოფილებებს შორის კავშირი, შეიმუშავოს მარკეტინგის ბიუჯეტი და დასამტკიცებლად წარუდგენს კომპანიის ხელმძღვანელობას, განახორციელოს მარკეტინგის საქმიანობის კონტროლი, ანალიზი და მოახდინოს მარკეტინგული საქმიანობის ეფექტიანობის შეფასება. თავის მხრივ სასურველია მარკეტინგის დირექტორმა უხელმძღვანელოს 4 განყოფილებას:

**1. ბაზრის კვლევის სამსახური** - დედაქალაქის და რეგიონის (ქუთაისის, გორის, ზესტაფონის, თერჯოლის, ფოთის, ზუგდიდის ბაზრის კვლევის სამსახურის მმართველები) - ბაზრის კვლევის განყოფილების მმართველმა უნდა მოახდინოს სხვადასხვა კვლევის შედეგად მიღებული ინფორმაციის შეჯერება და სათანადო დასკვნების გამოტანა, ასევე უნდა იზრუნოს ახალი ბაზრის მოძიებაზე;

**2. პროდუქციის ასორტიმენტის მართვის სამსახურის მმართველი** - კომპანიის საქმიანობიდან გამომდინარე უნდა ჰყავდეს ცალკეულ სასაქონლო ჯგუფებისათვის მმართველები, კერძოდ: სატელეფონო მომსახურების, ინტერნეტის, IP ტელეფონის, IP ტელევიზიის საქონლის მმართველები, სადაც მოხდება თითოეული ამ საქონლის შესწავლა, შეფასება, კონკურენტუნარიანობის დადგენა და მიღებული შედეგების საფუძველზე სათანადო ცვლილებების გეგმის შემუშავება.

**3. გასაღების სამსახური** უნდა შეიმუშავოს კომპანიის ცალკეულ სასაქონლო ასორტიმენტის გასაღების გეგმა და მოახდინოს მისი რელიზაცია, ასევე უნდა მოამზადოს გასაღებისა და დისტრიბუციის პროგრამა, ბაზრის

კვლევისა და პროდუქციის ასორტიმენტის მართვის განყოფილების უფროსებთან, მოთხოვნილების ფორმირებისა და გასაღების სტიმულირების განყოფილებასთან კომპანიის ტექნიკურ პერსონალთან ერთად გააკონტროლოს გაყიდვების პროცესი, შეკვეთების პორტფელი და სერვისული მომსახურების სისტემა.

#### **4. მოთხოვნილების ფორმირებისა და გასაღების სტიმულირების სამსახური უნდა მოიცავს:**

ა) რეკლამისა და PR მენეჯერის ქვეგანყოფილება. აღნიშნულმა განყოფილებამ უნდა უზრუნველყოს სარეკლამო კომპანიის ჩატარების აუცილებლობა, მის ვადები, ბიუჯეტი და ხარჯები. უნდა ითანამშრომლოს სარეკლამო სააგენტოებთან (სარეკლამო ფურცლების, ტექსტების, ბუკლეტების, მედია დოკუმენტების მწარმოებლებთან), მასობრივ საინფორმაციო საშუალებებთან, იზრუნოს ფირმის შესახებ დადებითი იმიჯის ფორმირებასა და შენარჩუნებაზე.

ბ) სოციალური პასუხისმგებლობის ამალგების ქვეგანყოფილება. კომპანიამ აქტიურად უნდა მიმართოს ძალები სოციალური პასუხისმგებლობის ამალგებისაკენ და საზოგადოებაში დადებითი იმიჯის ფორმირებაზე, შესაბამისად აქტიურად უნდა განახორციელოს სხვადასხვა სოციალური პოლიტიკა, თუმცა ამ მხრივ აღსანიშნავია კომპანიის კეთილი ნება - თანამშრომელთა გარკვეული ნაწილის ჯანმრთელობის დაზღვევის ხარჯების დაფარვა, რაც ერთ-ერთი წინ გადადგმული ნაბიჯია კორპორატიული სოციალური პასუხისმგებლობის კუთხით.

**5. მომსახურების სამსახურის მმართველი.** ამ განყოფილებამ უნდა მოიცავს ქოლცენტრი და სერვისცენტრები, შესაბამისად ოპერატორები. თითოეული თანამშრომელი კარგად უნდა ერკვეოდეს კომპანიის სასაქონლო ასორტიმენტში, კომპანიის მომსახურების ფორმებში, კომპანიის მიერ გაწეულ მომსახურებაზე ანგარიშსწორების წესებში, ხელშეკრულების გაფორმების პროცედურებში, დოკუმენტაციასთან მუშაობის წესებში და, რაც მთავარია. მან უნდა უზრუნველყოს აბონენტთა მომსახურების მაღალი დონე.

### **და ბოლოს ჩამოვყალიბებთ ჩვენეულ რეკომენდაციას:**

კომპანიაში ცალკეულ ქვედანაყოფებს შორის უნდა არსებობს ეფექტიანი კავშირი, როგორც ტენოლოგიურმა კომპანიამ აუცილებელია მუდმივად იზრუნოს საკუთარი პერსონალის კვალიფიკაციის ამაღლებაზე, შეასწავლოს ის ტექნოლოგიური სიახლეები, რომლებიც საერთაშორისო კომუნიკაციის ბაზარზე იწერება. მოახდინოს ინოვაციური სიახლეების მოძიება ცალკეული სამუშაო ჯგუფების მიერ, მისი გაანალიზება და კომპანიაში მისი დანერგვის შესაძლებლობის ანალიზი.

როგორც ბაზრის კვლევიდან ჩანს, შპს „ახალი ქსელები“ იკავებს წამყვან პოზიციას კომუნიკაციის ბაზარზე და მისი მთავარი პრინციპია სატელეკომუნიკაციო სექტორის ისეთი ბიზნესმოდელის შექმნა, რომელიც უზრუნველყოფს ხარისხიან, მრავალფეროვან და ინოვაციური მომსახურების დანერგვით მომხმარებელთა მოთხოვნილების მაქსიმალურ დაკმაყოფილებას.

### **2.3. მარკეტინგის სამსახურის ქვედანაყოფების ძირითადი ამოცანები და ფუნქციები, მარკეტინგის დირექტორი**

კომპანიაში სწორად აგებული ორგანიზაციულ სტრუქტურას შეუძლია იმუშაოს მასში არსებითი ცვლილებების შეტანის გარეშე. სწორად გაკეთებულ სტრუქტურაში ადამიანები იცვლებიან ისე, რომ თვით ამ სტრუქტურებში მნიშვნელოვანი ცვლილებები არ ხდება. ასეთი სტრუქტურები ორგანიზაციის დანიშნულების ღრმა გააზრებისა და მთავარი პროცესების სწორად დამუშავების შედეგად იქმნება. ისინი თვითონ მართავენ ადამიანებს და არა პირიქით, ადამიანები მართავენ მათ. ასეთი სტრუქტურები ეხმარებიან ორგანიზაციას: 1. განახორციელოს სტრატეგია; 2. ეფექტიანად მართოს მიმდინარე პროცესები და, რაც მთავარია, 3. უკეთ გამოიყენოს მასში მომუშავე ადამიანების შესაძლებლობები. ეს არის ის სამი ამოცანა, რომელსაც სწორად გაკეთებული ორგანიზაციული სტრუქტურა უნდა ემსახურებოდეს.

მარკეტინგული ქვეგანყოფილებებიდან განვიხილავთ ძირითად განყოფილებებს:

- 1) **მარკეტინგული კვლევის და მარკეტინგული გეგმის შექმნის განყოფილება**, რომელიც ასრულებს შემდეგ ფუნქციას:
  - მარკეტინგული ღონისძიებების დაგეგმვა;
  - მიზნობრივი ბაზრის შესაბამისი სტრატეგიის შემუშავება;
  - საბაზრო შესაძლებლობების ანალიზი;
  - კონკურენტუნარიანობის, SWOFT ანალიზის ჩასატერებლად მარკეტინგული კვლევის ჩატარება;
  - ანტიკრიზისული მართვის მოდელის შექმნა;
- 2) **კომპანიის სასაქონლო ასორტიმენტის დაგეგმვის განყოფილება**, რომელიც ასრულებს შემდეგ ფუნქციებს:
  - მომხმარებელთა მოთხოვნის გათვალისწინებით სასაქონლო პოლიტიკის ფორმირება და კონკურენტუნარიანობის განსაზღვრა;
  - თითოეულ სასაქონლო ერთეულზე მოთხოვნის მექანიზმის შექმნა;
  - მომხმარებლის მოთხოვნის შესაბამისი ასორტიმენტული ჯგუფის საქონლის შექმნა;
  - ბაზარზე საქონლისა და მომსახურების ეფექტური პოზიციონირებისათვის ბრენდის ხელშეწყობა;
- 3) **რეკლამის და სტიმულირების სამსახური** (საკომუნიკაციო და PR) – რომელიც ორიენტირებულია კომერციული წარმატების მიღწევაზე სარეკლამო პოლიტიკის, ბაზრობა-გამოფენებზე, აუქციონზე და სხვა ღონისძიებების მონაწილეობით, ისე სოციალურ ღონისძიებებში აქტიური ჩართულობით დადებითი საზოგადოებრივი აზრის ფორმირებაზე. ფირმაში მარკეტინგული საქმიანობის ორგანიზაციული სტრუქტურა წარმოადგენს მარკეტინგის სამსახურს ორგანიზაციის კონსტრუქციას, რომლის საფუძველზე ხორციელდება მარკეტინგული საქმიანობის მართვა. შესაბამისად მარკეტინგულ სტრუქტურას გადამწყვეტი როლი აკისრია მარკეტინგის კონცეფციების წარმატებითი რეალიზაციისთვის. ბოლო

პერიოდში ქართულ ფირმებში მარკეტინგული განყოფილებების შექმნამ ჩამოაყალიბა გარკვეული მოთხოვნები მარკეტოლოგების მიმართ. ფირმებს გაუჩნდათ გარკვეული მოთხოვნები: როგორი უნდა იყოს მარკეტოლოგი, რა გამოცდილებას უნდა ფლობდეს, ხშირად ხდება ძველი კადრების ჩანაცვლება ახლით. მარკეტინგი გარკვეულწილად მარკეტოლოგის მხრიდან შემოქმედებით მიდგომასაც კი საჭიროებს.

კომპანიებში არსებობს შემდეგი თანამდებობრივი ერთეულები მარკეტინგის ტოპმენეჯერი, ფუნქციური სპეციალიზაციის მენეჯერი, სავაჭრო მარკის და საქონლის მენეჯერი, გასაღების მენეჯერი, კომუნიკაციის მენეჯერი და ფასების მენეჯერი. განვიხილოთ თითოეული მათგანი:

- როგორც აღვნიშნეთ, მარკეტინგის სამსახურის სათავეში, როგორც წესი, საწარმოს ხელმძღვანელობის შემდეგ მეორე პირია — მარკეტინგის დირექტორი ანუ ფირმის ვიცე-პრეზიდენტი მარკეტინგის საკითხებში. მარკეტინგის ტოპ-მენეჯერი – განსაზღვრავს კომპანიის მისიას, განვითარების პერსექტივას, ახდენს მართვის პროცესებისთვის სტრუქტურის ფორმირებას (საჭიროებისამებრ კი ახდენს არასასურველი-არაეფექტური სტრუქტურის რესტრუქტურირებას), საბაზრო შესაძლებლობების სტრატეგიისა და ტაქტიკის განხორციელებას, კოორდინაციას უწევს მმართველობის გეგმურ პროცესებს, ამუშავებს შრომის მოტივაციის სისტემას – იცავს მის უსაფრთხოებას და ახორციელებს მარკეტინგული საქმიანობის კონტროლს.

- ფუნქციური სპეციალიზაციის მენეჯერი წარმართავს მარკეტინგის მართვის პროცესს, ჩართულია დაგეგმვის, მარკეტინგული კვლევის, გასაღების ორგანიზაციის, მარკეტინგული კომუნიკაციისა და სერვისული მომსახურების პროცესში;

- სავაჭრო მარკის ან საქონლის მენეჯერი – მიზნად ისახავს პროდუქციის კონკურენტუნარიანობის ამაღლების სტრატეგიის შემუშავებას და განხორციელებას. ვალდებულია, მონაწილეობა მიიღოს მარკეტინგის ოპერატიული გეგმის ფორმირებასა და რეალიზაციაში. ახორციელებს პრო-

დუქციის მხარდაჭერ ღონისძიებებს, მონაწილეობას იღებს ტენდერებში. მთელი მისი ძალისხმევა მიმართულია სასაქონლო პოლიტიკის ფორმირებისაკენ. დროულ ინფორმაციას აწვდის ხელმძღვანელს მოთხოვნის მოცულობის, მომხმარებელთა დამოკიდებულების ცვლილებების შესახებ და სთავაზობს მას შესაბამის წინადადებებს.

- **გასაღების მენეჯერი** – შეიმუშავებს უკვე მზა საქონლის გასაღების გეგმას და ახდენს მის რელიზაციას, ასევე ამზადებს გასაღებისა და დისტრიბუციის პროგრამას, სავაჭრო მარკისა და მარკეტინგული კომუნიკაციის მენეჯერებთან ერთად ახდენს ბაზარზე სიტუაციის ანალიზს, განსაზღვრავს ბაზრის კონკურენტუნარიანობას, აფასებს: საქონელმოდრაობის არხებს, საწყობის მუშაობის რეჟიმს, აკონტროლებს გაყიდვების პროცესს, შეკვეთების პორტფელის ეფექტურობას და სერვისული მომსახურების სისტემას.

#### **რა მოთხოვნებს უყენებენ ქართული კომპანიები მარკეტოლოგებს?**

ჩვენი აზრით, მარკეტინგის სფეროს მმართველები ასევე არიან სპეციალისტები მენეჯმენტშიც და უკავიათ განსაკუთრებული მდგომარეობა, ვინაიდან მიზნად ისახავენ ეფექტიანი კომუნიკაციის დამყარებას როგორც კომპანიის თანამშრომლებს შორის, ისე ბაზარზე, ფინანსურ ინსტიტუტებთან, სახელმწიფო ორგანოებთან და სხვადასხვა მიზნობრივ ჯგუფებთან. ამიტომაც მიგვაჩნია, რომ მარკეტინგის სპეციალისტი უნდა ფლობდეს არამარტო პროფესიულ თვისებებს, იყოს კომპეტენტური, ასევე უნდა შეეძლოს მიმდინარე პროცესების მართვა, იყოს კომუნიკაბელური და ჰქონდეს ორგანიზაციული თვისებები. ასევე მარკეტოლოგი

- უნდა იყოს – განათლებული, ერუდირებული, ჰქონდეს ანალიზისა და დასკვნის გამოტანის უნარი. მარკეტოლოგი უნდა ფლობდეს შესაბამის ცოდნას და ერკვეოდეს: ტექნოლოგიურ სიახლეებში, კომერციულ სფეროში მიმდინარე პროცესებში, წარმოებაში და ა.შ.
- ჰქონდეს ცოდნის და უნარების ერთობლიობა – აერთიანებდეს მსოფლიო და ადგილობრივ მარკეტოლოგების ცოდნას,

### ჰქონდეს უნარი:

- გააერთიანოს ტექნოლოგიური სამსახურების შესაძლებლობები და მიმართოს ეს კომპანიის მარკეტინგის განვითარებისაკენ;
- მოიზიდოს ნიჭიერი თანამშრომლები;
- მოახდინოს ფოკუს ჯგუფის ფორმირება აქტუალური მარკეტინგული და ტექნოლოგიური ამოცანების გადასაჭრელად.
- სწორად შეადგინოს დოკუმენტები – საერთოდ ცნობილია, რომ მარკეტინგული დოკუმენტაცია მარკეტოლოგმა უნდა შეადგინოს საქმიანი ენით, მოკლედ (ტელეგრაფული სტილით) არ უნდა გადაუხვიოს ძირითადი არსიდან.
- **ორგანიზატორული ნიჭი** – (უნარი: გადაწყვიტოს მიმდინარე და პერსპექტიული ამოცანები, მართოს ადამიანები, ნათლად მოახდინოს ამოცანის ფორმულირება და მის შესრულებაზე მომუშავეთა კოორდინირება)
- **ბიზნესმენის თვისებები** – (უნარი: უხელმძღვანელოს კომპანიის სტრატეგიის შექმნას და რეალიზაციას, დაიცვას ფინანსური მოთხოვნები, მონაწილეობა მიიღოს კომპანიის ბიზნესგეგმის შემუშავების პროცესში, წინასწარ განსაზღვროს მოსალოდნელი რისკი და მისი თავიდან აცილების გზები). უნდა გვახსოვდეს, რომ დრო მარკეტინგისათვის ერთ-ერთი მნიშვნელოვანი ფაქტორია, მას უნდა შეეძლოს მოულოდნელად წარმოქმნილ შედეგებზე სწრაფი რეაგირება.

ამრიგად, უნარი მარკეტოლოგის მთავარი თვისებაა, რომლის მეშვეობითაც იგი უნდა აერთიანებდეს მსოფლიო და ადგილობრივ მარკეტოლოგების ცოდნას, რაც თავის მხრივ არის, როგორც ახალი სახის სასაქონლო ასორტიმენტის, ისე კომპანიის წარმატების წინაპირობა.

- მარკეტოლოგს უნდა შეეძლოს სხვადასხვა შეხედულებების, თვისებების, ხასიათის, რეგიონის, ქვეყნის ადამიანებთან საერთო ენის გამონახვა;
- თუკი მარკეტინგის სამსახურის ხელმძღვანელი – არ არის დიპლომატიური ორგანიზაციაში იქმნება არაჯანსაღი სამუშაო ატმოსფერო. იგი აქტიურად უნდა ნერგავდეს კომპანიაში ინოვაციურ პროცესებს და

უადვილებდეს თანამშრომლებს ამ პროცესებთან ადაპტირებას. განსაკუთრებით ეს საკითხი აქტუალურია ისეთ კომპანიებში, სადაც კონსტრუქტორული და კვლევითი განყოფილებების ხელმძღვანელებს არ შესწევთ უნარი, შეუმუშაონ ახალი საქონლის ტიპი, რომელიც სჭირდება მომხმარებელს, არ სურთ სასაქონლო ნომენკლატურის გაფართოება, ეკონომისტებს არ სურთ ახალი საქონლისათვის და რეკლამისათვის თანხის გამოყოფა, ამ დროს კი გადამწყვეტი სიტყვა ეკუთვნის მარკეტოლოგის ქმედებას.

- მარკეტინგული საქმიანობის მართვა მოიცავს გარკვეულ ეთიკური მონაცემებს, რომელიც განსაზღვრავს თანამშრომლების და ხელმძღვანელობის ქცევის ნორმას. მარკეტინგული კულტურის აუცილებელი მოთხოვნაა კომუნიკაბელურობა, წერის, საუბრის, მოსმენის კულტურა.
- ფსიქო-ფიზიოლოგიური მახასიათებელი (შრომისუნარიანობა, საქმიანობის სხვადასხვა სახეობებზე გადართვის უნარი, გამძლეობა, გადაწყვეტისუნარიანობა, გამჭრიახობა, ფართო აზროვნება, სურვილი - მოიპოვოს ხალხის კეთილგანწყობა, უნარი, კრიტიკულად შეაფასოს საკუთარი მიღწევები, უნარი, აღმოფხვრას საკუთარი უარყოფითი შტრიხები.

**მარკეტინგის დირექტორი** – მარკეტინგის დირექტორმა პროდუქტის შესახებ უნდა იცოდეს ყველაფერი, დაწყებული წარმოების სტადიიდან დამთავრებული გაყიდვის შემდეგი მომსახურებით. შესაბამისად მასში გაერთიანებული უნდა იყოს მარკეტოლოგის, ბრენდ მენეჯერის, რეკლამის მენეჯერის და სხვა თვისებები.

მარკეტინგის დირექტორის ამოცანაა: წარმოაჩინოს ორგანიზაციის ის თვისებები, რომლებიც შემდგომში უზრუნველყოფს მის კონკურენტუნარიანობას. მას ბუღალტერისაგან განსხვავებულად, უფრო ვრცლად უნდა ესმოდეს „შემოსავლის“ ცნება. გაყიდვებიდან მიღებული შემოსავალი, ფულადი ნაკადები, მიმდინარე წმინდა ღირებულება, ინვესტიციების უკუგება, აქტივების ბრუნვა და სხვა მახასიათებლებთან დაუფიქრებელმა მიდგომამ შეიძლება კომპანია კატასტროფამდე მიიყვანოს.

ამიტომაც, მარკეტინგის დირექტორი კარგად უნდა იცნობდეს საქონლისა და მთლიანად ბაზრის პორტფელს და მასთან დაკავშირებულ პოლიტიკურ პროცესებს.

როგორც ზევით აღვნიშნეთ, მარკეტინგის დირექტორს ყველა ზევით ჩამოთვლილ თვისებათა ფლობა სჭირდება. მას პირველ რიგში უნდა ჰქონდეს: მაღალი პროფესიული განათლება (ეკონომიკური ან საინჟინრო-ტექნიკური), მარკეტოლოგად მუშაობის არანაკლებ 5-წლიანი სტაჟი. საერთოდ პრეტენდენტის კომპეტენცია გაიზომება მისი სამუშაო გამოცდილებით საშუალო თუ დიდ ბიზნესში. თუმცა ხშირია ისეთი შემთხვევაც, როდესაც დამჭირავებელი პირველ ადგილზე აყენებს გამოცდილებას, შემდეგ განათლებას.

აქვე შეიძლება ჩამოვაყალიბოთ ჩვენეული ხედვით კომპანიის მარკეტინგის დირექტორის ძირითადი კომპეტენციები და მოვალეობები:

1. საქონლის სამომხმარებლო თვისებების ანალიზის საფუძველზე ახორციელებს საწარმოს მარკეტინგული პოლიტიკას;
2. უზრუნველყოს კომპანიის მიმდინარე და პერსპექტიულ გეგმაში აქტიური მონაწილეობა, მოიძიოს გასაღების ახალი ბაზარი და ახალი მომხმარებლები;
3. კომერციული და ეკონომიკური ხასიათის ინფორმაციის შეგროვება და ანალიზისთვის ყველა ქვეყანაყოფილებების სამუშაოს კოორდინირება, მარკეტინგული მონაცემთა ბაზის ფორმირება (წარმოებაზე მოლაპარაკებები, შეკვეთების მიწოდება, ბაზრის მარაგებზე და მოცულობაზე მონაცემები და ა. შ)
4. მომხმარებელთა შეხედულებების გამოსავლენად კვლევის ორგანიზება და დაკავშირება გასაღებასთან. გასაღების მოცულობის, კონკურენტუნარიანობის ამაღლების შესახებ წინადადებების მომზადება.
5. მომხმარებლებისაგან შემოსული ინფორმაციაზე (რეკლამაციის, საპრეტენზიო განაცხადის, მომხმარებელთა მოტივაციის შესწავლით) – პრო-

- დუქციის ნაკლოვანების შესახებ, კონტროლის დაწესება და ამ ნაკლოვანების დროული აღმოფხვრა.
6. მასობრივი საინფორმაციო საშუალებების გამოყენებით სარეკლამო სტრატეგიის შემუშავება;
  7. კომპანიის ბიზნესგეგმის შემუშავების დროს „მარკეტინგის“ განყოფილების მომზადება;
  8. კომპანიის პროდუქციის საფირმო იმიჯის ფორმირება;
  9. სადილერო სამსახურის უზრუნველყოფა ყველა სახის ტექნიკური და სარეკლამო დოკუმენტაციით და მართვა;
  10. სამომხმარებლო თვისებებისა და გასაღების მოცულობის გაზრდის მიზნით აქტიური მონაწილეობის მიღება საქონლის ტექნიკური, ეკონომიკური და სხვა მახასიათებლების შემუშავების პროცესში.
  11. უზრუნველყოს სერვისცენტრების საგარანტიო მომსახურება. მოამზადოს ტექნიკურად დასაბუთებული წინადადება სათადარიგო ნაწილების წარმოების შესახებ.
  12. დააწესოს კონტროლი პროდუქციის შენახვის, ტრანსპორტირებისა და გამოყენების შესახებ;
  13. ციფრული მედია საშუალებების გამოყენებით მუდმივად უსმინოს და თვალყური ადევნოს საზოგადოების აზრს და მათ ინტერესებს. ამისათვის საჭიროა სოციალური ქსელების, ბლოგების, ვებგვერდების მუდმივი მონიტორინგი, კომენტარებისა და შენიშვნების წაკითხვა, ტენდენციების, გამოთქმული აზრების გაანალიზება და კომპანიის საქმიანობაზე მორგება.
  14. უხელმძღვანელოს მარკეტინგის განყოფილების თანამშრომლებს;
 

მარკეტინგის დირექტორი ასრულებს სამ ძირითად ფუნქციას:

    1. კომპანიის მარკეტინგული გეგმის შედგენა და ბიუჯეტირება;
    2. მარკეტინგული ღონისძიებების შესრულები კოორდინაცია და კონტროლი;
    3. მარკეტინგის და რეკლამის განყოფილების ხელმძღვანელობა;

### თავი 3. ფირმის ორგანიზაციულ-მარკეტინგული სისტემის ეფექტიანობის ამაღლების გზები

#### 3.1. ფირმის ბიზნესგეგმა და მისი კავშირი მარკეტინგულ პროგრამასთან

ბიზნესგეგმა დოკუმენტია, რომელშიც მკაფიოდ და საფუძვლიანად არის ჩამოყალიბებული კომპანიის მიზანი, მისი მიღწევის გზა, საშუალება და საბოლოო ფინანსური მახასიათებლები. ბიზნესგეგმა საწარმოს, ფირმას, საშუალებას აძლევს, გაერკვეს თავისი საქმიანობის ზრდის პერსპექტივებში, განჭვრიტოს შესაძლო ცვლილებები და პრობლემები, რომლებიც წარმოიშობა მომავალში, კონტროლი გაუწიოს მიმდინარე ოპერაციებს და შეაფასოს საკუთარი ბიზნესის პროგრესული დონე. როგორც წესი, ბიზნეს ოპერაციის დაგეგმვაში იგულისხმება არამხოლოდ ერთი ბიზნესოპერაციის, არამედ მთელი საქმიანობის როგორც უწყვეტი პროცესის დაგეგმვა. ჩვეულებრივ ბიზნესგეგმა დგება კომერციული ორგანიზაციის შექმნის, მსხვილი პროექტების დასაბუთებისას და ითვალისწინებს რამდენიმე წელს.

ბიზნესგეგმაში მოცემული უნდა იყოს კომპანიის საწარმოო სიმძლავრეზე საერთო მოთხოვნილება და სტრუქტურა, მათი მოდერნიზაციის აუცილებლობა, ახალი სიმძლავრეების ამოქმედების ვადები, კაპიტალდაბანდებათა მოცულობა, ტექნოლოგიური პროცესი, კონკრეტული პარტნიორები და მათთან თანამშრომლობის პირობები და ა.შ; საორგანიზაციო განყოფილება მოიცავს კომპანიის ორგანიზაციულ სამართლებრივ ფორმას; რისკების შეფასების ქვეგანყოფილება – იმ სავარაუდო პრობლემებს, რასაც შეიძლება წააწყდეს კომპანია მოცემული კონკრეტული პროექტის რეალიზაციის პროცესში; საფინანსო ქვედანაყოფი – შემოსავლების და გასაღების კრებსითი ბალანსია, რომლის საფუძველზე განისაზღვრება საწარმოს მომგებიანობა.

ბიზნესგეგმის შედგენის დროს მნიშვნელოვანია პროექტის რეალიზაციის მსვლელობის პროცესში გეგმაში წარმოდგენილი მაჩვენებლების მუდმივი კონტროლი: კერძოდ,

- კონკრეტული მახასიათებლების შესახებ მონაცემების მუდმივი მოძიება და პერიოდული გადამოწმება, მოსალოდნელი გადაცდომის შემთხვევაში გეგმაში კორექტირების შეტანა;
- მკაფიოდ ყოსფორმულირებული გეგმის მიზანი, გადმოცემული მარ-ტივი ენით;
- არ აღემატებოდეს 20-25 გვერდს;
- იყოს ყოვლისმომცველი და ინვესტორისათვის წარმოდგენდეს სრულ, ამომწურავ ინფორმაციას.
- ეყრდნობოდეს რეალურ მონაცემებს და კვლევებს;
- იყოს დასრულებული, ასახოს დასახული მიზნის მიღწევის სტრატეგია;
- იყოს კომპლექსური - მოიცავს საწარმოო, მარკეტინგული, საორგანიზაციო და ფინანსურ მახასიათებლები.
- ჰქონდეს პერსპექტიული ხასიათი - უზრუნველყოს მომავალი გეგმის განხორციელება;
- იყოს მანევრირებადი - ცვლილებების შეტანის შესაძლებლობის მქონე;
- ჰქონდეს კონტროლის შესაძლებლობა - სამუშაოთა მიმდინარეობის გრაფიკის მეშვეობით.

უნდა აღვნიშნოთ, რომ ბიზნესგეგმის შედგენის სტანდარტული ფორმატი არ არსებობს. სხვადასხვა სიტუაციებში ბიზნესგეგმა შეიძლება სხვადასხვანაირად აიგოს, ასევე განყოფილებების თანამიმდევრობაც არ იყოს ერთნაირი, მსხვილი პროექტების დასაბუთებისათვის საჭიროა დეტალური ბიზნესგეგმა მრავალი განყოფილებით და მაჩვენებლით, მცირე ბიზნეს ოპერაციის ჩატარების გეგმა შეიძლება იყოს გაცილებით ნაკლებ მასშტაბური, მაგრამ საერთო შინაარსით, ამოცანა ყველა გეგმისათვის ერთნაირი. პრაქტიკულად ყველა ბიზნესგეგმა მოიცავს განყოფილებებს: სატიტულო ფურცელი, შესავალი ნაწილი, დარგში

შექმნილი მდგომარეობის ანალიზი, პროექტის არსი, მარკეტინგის გეგმა, საწარმოო გეგმა, საორგანიზაციო გეგმა, რისკების გეგმა, საფინანსო გეგმა, დანართები.

ბიზნესგეგმაში აუცილებელია ეფექტიანი მარკეტინგული გეგმის შედგენა, რომელიც მისცემს მიმართულებას კომპანიის სავაჭრო მარკას, საქონელს და საერთოდ განსაზღვრავს კომპანიის მიზანს. ბიზნესგეგმისაგან განსხვავებით, რომელიც თავის მხრივ წარმოადგენს უფრო ფართო შეხედულებას კომპანიის მისიაზე, სტრატეგიაზე, რესურსების გადანაწილებაზე. მარკეტინგულ გეგმას აქვს უფრო განსაზღვრული მასშტაბი.<sup>30</sup> მარკეტინგულ გეგმაში არის კომპანიის სტრატეგიული ამოცანების გადაწყვეტის მოცემულობა, სადაც მომხმარებელი ყოველთვის არის ამოსავალი წერტილი. ამასთანავე კომპანიის მარკეტინგული გეგმა დაკავშირებულია კომპანიის ყველა განყოფილებასთან.

მარკეტინგული გეგმა კომპანიის სტრატეგიული განვითარების გეგმის ძირითადი დოკუმენტია. ე. პ. გოლუბკოვი<sup>31</sup> მიიჩნევს, რომ კომპანიის სტრატეგიული გეგმის ელემენტები თავის მხრივ მოიცავს მარკეტინგული გეგმის ელემენტებს და მნიშვნელოვანია დასახული მიზნისა და ამოცანების განსახორციელებლად.

ჯ. ვესტვუდის მოსაზრებით კი, „მარკეტინგული გეგმა“ მოიცავს იმ მარკეტინგულ რესურსებს, რომელიც აუცილებელია მარკეტინგული გეგმის მისაღწევად. ერთი შეხედვით, ამ გეგმის შედგენა იოლია, სინამდვილეში კი ეს საკმაოდ რთული პროცესია: ყველა კომპანიას აქვს საკუთარი, მისთვის დამახასიათებელი რესურსი და მიზნის მიღწევის განსხვავებული გზა, რომელიც დროთა განმავლობაში ცვლილებას განიცდის – ამიტომაც მარკეტინგული გეგმის ერთი შაბლონით ხელმძღვანელობა შეუძლებელია. „მარკეტინგული გეგმა გამოიყენება ბაზრის სეგმენტირების, პროგნოზი-

<sup>30</sup> Котлер Ф. и Армстонг Г. «Основы Маркетинга» профессиональное издание 12-у шздание М2006. გვ. 628-944

<sup>31</sup> Голубков Е. П. Основы маркетинга. М.: 1995. — 252 П

რების, საბაზრო წილის განსაზღვრისათვის<sup>32</sup>. ამასთანავე მკვლევარი მიიჩნევს, რომ „მარკეტინგული გეგმა“ განხილული უნდა იქნეს როგორც ორგანიზაციის გეგმის ერთიანი ნაწილი და გათვალისწინებული უნდა იქნეს კომპანიის ბიუჯეტში“.

ვ. კევორკოვი და ს. ლეონტიევი ნაშრომში „საწარმოში მარკეტინგის პოლიტიკა და პრაქტიკა“ მარკეტინგს განიხილავენ ვრცელი და ვიწრო გაგებით:

ვრცელი განსაზღვრებით – მარკეტინგის გეგმა ბიზნესგეგმის ნაწილია, ვიწრო გაგებით კი – „კომპლექსური ბიზნესგეგმის შემქმნელმა უნდა შექმნას ისეთი პროცედურები და ისეთი პოლიტიკა, რომელიც კომპანიას წარმოადგენს როგორც ერთიან სისტემას, ხოლო პერსპექტიული დაგეგმვას კი პროცესს, რომლის მეშვეობითაც ამ სიტემის ყველა რესურსი ადაპტირებულია შიგა და გარე ფაქტორებთან. ბიზნესგეგმა შესაძლებელია დამუშავდეს როგორც ბაზარზე უკვე მოქმედი კომპანიებისთვის, ისე საინვესტიციო პროექტისათვის<sup>33</sup>.

მარკეტინგული გეგმით კომპანიას შეუძლია სწორად მოემზადოს ახალი საქონლის დასამზადებლად ან სწორად განსაზღვროს არსებული საქონლის გასაღების გეგმა. აღსანიშნავია ის, რომ არაკომერციული ორგანიზაციებიც ამუშავებენ მარკეტინგულ გეგმას და ამის საფუძველზე იზიდავენ ფულად სახსრებს, ახდენენ საკუთარი პროგრამის რეალიზებას. (ასევე სახელმწიფო დაწესებულებები ადგენენ მარკეტინგულ გეგმას მაგალითად, იმ მიზნით, რომ უზრუნველყონ მოსახლეობის ინფორმირება ტურიზმის სტიმულირების მიზნით).

მარკეტინგული განყოფილება წარმოადგენს ბიზნესგეგმის ერთ-ერთ მნიშვნელოვან ნაწილს, რადგან მასში პირდაპირაა საუბარი წარმოდგენილი ბიზნესის შესაძლებლობები და გათვლილია მომავალ წარმატებაზე. უფრო კონკრეტულად – მარკეტინგული განყოფილება

<sup>32</sup> How to Write a Marketing Plan 2013 - John Westwood 2013 გვ.143

<sup>33</sup> [საქართველოს მარკეტინგის ასოციაციის მიერ გამოცემული წიგნი, «მარკეტინგული გეგმა», 1999 წ. — 125 გვ

ხსნის, თუ როგორ აპირებს „წარმოდგენილი ბიზნესი“ ბაზარზე არსებულ სიტუაციაზე ზემოქმედებას და საქონლის წარმატებული რეალიზაციის უზრუნველყოფას.

მწარმოებელმა უნდა უზრუნველყოს ისეთი ბიზნესგეგმის მომზადება, რომელიც ინვესტორში აღძრავს ამ პროექტის განხორციელების სურვილს. ბიზნესგეგმამ უნდა წარმოადგინოს არა მხოლოდ კონცეფცია, არამედ გაყიდოს „ბიზნესი“, როგორც მიმზიდველი წინადადება (საკრედიტო რისკის მხრიდანაც კი) ინვესტორისათვის. გარდა ამისა, გეგმის მარკეტინგული პროგრამა უნდა დაიწეროს გასაგები ენით - მენეჯერებისათვის, ბანკირებისათვის, სამეთვალყურეო საბჭოს წევრების, ვენჩურული კაპიტალის მფლობელებისათვის. უნდა გვახსოვდეს, რომ კომპანიის წარმატების ერთ-ერთი მნიშვნელოვანი პირობაა საქმიანობის მარკეტინგული კუთხით წარმართვა. არის ფაქტები, როდესაც კომპანიამ, რომელსაც ჰქონდა მომხმარებლისათვის სასურველი მაღალხარისხოვანი საქონელი/მომსახურება ბაზარზე განიცადა წარუმატებლობა მარკეტინგის ან არასათანადოდ ან საერთოდ გამოუყენებლობით. ამიტომაც ბიზნესგეგმის შეფასების დროს განსაკუთრებული ყურადღება ენიჭება მარკეტინგის განყოფილებას. ვენჩურული კაპიტალის მფლობელების უმეტესობა მიიჩნევს, რომ ახალი კომპანიის წარმატებას განაპირობებს საქონელზე და მომსახურებაზე არსებულ მოთხოვნაზე ყურადღების გამახვილება, თუკი ეს წინასწარ არაა განსაზღვრული, მაშინ არანაირი კაპიტალდაბანდება და მოქმედებები ვერ დაეხმარება კომპანიას წარმატების მიღწევაში.

ბიზნესგეგმის მარკეტინგულმა განყოფილებამ ნათლად უნდა დაგვანახოს, რომ კომპანიის საქონელი - მომსახურება იქნება მოთხოვნადი, კონკურენტუნარიანი და ბაზარზე აითვისებს სასურველ სეგმენტს. მარკეტინგული განყოფილება ერთგვარად არის ბიზნესგეგმის წინა განყოფილებების განმამტკიცებელი და ასახავს ახალი ბიზნესისათვის ბაზრის კვლევის შედეგებს, ახდენს მომხმარებელთა კლასიფიკაციას,

შეისწავლის კონკურენტების ძლიერ და სუსტ მხარეებს, ბაზრის გეოგრაფიულ და სხვა ფაქტორებს.

გეგმის მარკეტინგულმა განყოფილებამ საფუძვლიანად უნდა დაამტკიცოს, რომ ბაზარზე არის მომხმარებელთა საკმარისი რაოდენობა რომლებიც უპირატესობას მიანიჭებენ ამ კომპანიის საქონელს/ მომსახურებას.

როგორც წესი, მარკეტინგული გეგმა გაბნეულია მთლიან ბიზნესგეგმაში და მოიცავს ისეთ განყოფილებებს, როგორცაა:

- პროექტის მოკლე დახასიათება - რომელიც განმტკიცებული უნდა იქნეს ბიზნესის მარკეტინგული შეფასებით;
- საბაზრო შესაძლებლობების ანალიზი - ბაზრის მოცულობა, კონკურენტები, მომხმარებლები;
- საწარმოო გეგმა - ბაზრის შესაძლებლობისა და არსებული რესურსები თანაფარდობა;
- სტრატეგიული საბაზრო გეგმა - მოიცავს ბაზარზე მოქმედების სტრატეგიას და ტაქტიკას;
- დანართები - რომელიც ამყარებენ ზევით წარმოდგენილ შედეგებს.

ბიზნესსაქმიანობიდან და ბაზრის სირთულიდან გამომდინარე, ბიზნესგეგმაში მარკეტინგის გეგმა წარმოდგენილია სხვადასხვაგვარად. ზოგიერთი ბიზნესი მოითხოვს დამაჯერებელ მარკეტინგულ პროგრამას,

ზოგიერთისათვის კი მარკეტინგის განყოფილების სიღრმისეული აღწერა ნაკლებ მნიშვნელოვანია. ერთი რამ კი ცხადია, ნებისმიერი ბიზნესი მოითხოვს გაყიდვების მოცულობის იმ ზომის დადგენას, რომელიც უზრუნველყოფს ბიზნესის სიცოცხლიუნარიანობას. ამიტომაც გონიერი მარკეტინგული პროგრამა თამაშობს მნიშვნელოვან როლს ბიზნესის განვითარებაში.

ბიზნესგეგმის მარკეტინგული განყოფილების დამუშავებამდე ყურადღება უნდა გავამახვილოთ იმ გარემო ფაქტორებზე, რომლებიც პირდაპირ თუ ირიბ ზეგავლენას მოახდენს ამ ბიზნესზე. მათ შორის

მნიშვნელოვანია არსებული კონკურენცია, საკანონმდებლო რეგულირება<sup>34</sup>.

1. ჩატარდეს ბაზრის კვლევა - თუ როგორია ბაზრის მოთხოვნა და კომპანიის მხრიდან ამ მოთხოვნის დაკმაყოფილების შესაძლებლობები - ასევე, წინასწარ აღწეროთ საქონელი, შევაფასოთ ბაზრის ცალკეული სეგმენტი, დავადგინოთ მოთხოვნის და გასაღების სავარაუდო მოცულობა - მართალია დეტალური ფინანსური გაანგარიშება ასახულია ბიზნესგეგმის ფინანსურ განყოფილებაში, მაგრამ მიგვაჩნია, რომ გაყიდვების სავარაუდო მოცულობის ჩვენება მარკეტინგულ განყოფილებაშიც ეფექტურია ინვესტორისათვის, რაც დაეხმარება უფრო სწრაფად გაერკვეს ბაზარზე არსებული მდგომარეობაში, შეაფასოს წარმოდგენილი პროექტი და მიიღოს საბოლოო გადაწყვეტილება.
2. განვსაზღვროთ მარკეტინგის სტრატეგია, სხვაგვარად რომ ვთქვათ, უნდა განვმარტოთ, როგორ გამოიყენებს ბიზნესი მარკეტინგულ საშუალებებს ანუ ისეთ ფაქტორებს, როგორცაა გასაღება, რეკლამა, საქონლის მოძრაობა, ფასწარმოქმნა, გაყიდვების სტიმულირება და სავაჭრო ობიექტების განლაგება და სხვ. იმ შემთხვევაში, თუ მარკეტინგული გეგმა დანაწევრებულია კომპანიის განვითარების ეტაპების შესაბამისად, დგება კომპანიის საქმიანობის განვითარების გრაფიკი, რომელიც მოიცავს მთლიან ბიზნესგეგმას და ამ გრაფიკის შესაბამის მარკეტინგულ სტრატეგიას.

ბიზნესგეგმის მარკეტინგული ნაწილის სტრუქტურის ფორმირების პროცესში სასურველია, კომპანიამ მოახდინოს:

1. მარკეტინგის გეგმის ფორმირება;
2. განსაზღვროს მარკეტინგის მიზანი და სტრატეგია;
3. შეიმუშაოს ფასწარმოქმნის პოლიტიკა;
4. გამოავლინოს მიზნობრივი სეგმენტი და მოახდინოს გაყიდვის პროგნოზი;

<sup>34</sup> Друкер ф. П. Энциклопедия Мереджмента; Москва-Санкт-петербург-Киев. 2004, გვ. 37-418.

5. შეიმუშაოს საქონლის რეალიზაციის სქემა,
6. საქონლის/მომსახურების გაყიდვისა და სტიმულირების მეთოდი;
7. კლიენტთა გაყიდვის შემდგომი მომსახურების ორგანიზება;
8. შეაფასოს სარეკლამო პოლიტიკა.

განვიხილავთ თითოეულ მათგანს:

**ნაბიჯი პირველი: მარკეტინგის გეგმის ფორმირება** - მარკეტინგის გეგმა საჭიროა კომპანიის შიგა საქმიანობის ასევე პარტნიორებთან და ინვესტორებთან მოლაპარაკებების ორგანიზებისათვის. ბიზნესგეგმის ამ ნაწილის დანიშნულებაა, შეუქმნას პოტენციურ ინვესტორს საქონლის/მომსახურების გავრცელების, ფასების განსაზღვრისა და გასაღების სტიმულირების შესახებ ზუსტი წარმოდგენა. რაც ასახვას პოვებს მარკეტინგულ პოლიტიკაში.

**ნაბიჯი მეორე** - დადგინდეს კომპანიის მიზანი და სტრატეგია, რაც მოითხოვს თითოეული სტრატეგიული მიმართულების დეტალიზებას:

- საქონლის გარკვეული ასორტიმენტის გაყიდვის დროს;
- კონკრეტულ ბაზარზე შეღწევის დროს;
- ბაზრის ზრდის პერსპექტივიდან გამომდინარე (მყიდველთა რაოდენობის ზრდის, ახალი საქონლის შეთავაზების, კონკურენციის ცვლილება);

მაგალითად:

**საფასო სტრატეგია:**

- ფასწარმოქმნის მექანიზმის შერჩევა თითოეული პროდუქტისათვის;
- ფასზე მოქმედი ყველა ფაქტორის გათვალისწინება (დანახარჯები ტრანსპორტირებაზე, საწყობში, და ა. შ)
- ფასზე მოთხოვნის ელასტიკურობის დადგენა;
- ბაზარზე საფასო ცვლილებებზე ფირმის სტრატეგიის მოქმედების განსაზღვრა;

**სტრატეგია ხარისხთან მიმართებით:**

- უფრო მეტად მიმზიდველი მომხმარებლის გამოვლენა;
- საქონლის/მომსახურების უფრო მეტად მიმზიდველი მხარის წარმოჩენა.

- პროდუქციის ხარისხთან მიმართებაში ფირმის მოქმედების სტრატეგიის განსაზღვრა;

**წინაწვევის სტრატეგია:**

- სარეკლამო პოლიტიკის შერჩევა;
- გასაღების სპეციალური პროგრამის შერჩევა (საჭიროებისამებრ)

**გასაღების სტიმულირება და სერვისული მომსახურების სტრატეგია:**

- სერვისის სახე;
- შემთხვევების ჩამონათვალი, როცა კლიენტს უბრუნდება თანხა;
- კომპანიის მიერ დიდი რაოდენობის საქონლის რეალიზაციაზე წამახალისებელი ღონისძიებები;

**საქონელზე დამატებითი მოთხოვნების სტრატეგია:**

- შეუძლია თუ არა პოტენციურ მომხმარებელს შეძენამდე კარგად გაიცნოს საქონელი?
- რა სპეციალური ნიშნები უნდა ჰქონდეს საქონელს?
- რა დამატებითი ნაწილები უნდა შეიფუტოს საქონელთან ერთად?
- რა სარგებლის ნახვა შეუძლია მომხმარებელს?
- შეუძლია თუ არა მომხმარებელმა საქონელის მიიღოს შეკვეთის თარიღზე ადრე?

**დამატებითი ინფორმაცია საქონლის შესახებ:**

- აუცილებელია თუ არა პოტენციური მომხმარებლის დამატებით ინფორმირება?
- რა ფორმით უნდა მიეწოდოს მსგავსი ინფორმაცია მომხმარებელს, როგორ უნდა გავრცელდეს?
- საჭიროა თუ არა გაყიდვის შემდგომი მომსახურების ორგანიზება?

**საქონლის სასიცოცხლო ციკლის გახანგრძლივება:**

- საქონლის ახალი მოდიფიკაცია;
- საქონლის გამოყენების ახალი სფერო;
- ახალი მომხმარებლების მოძიება და მოზიდვა;

კომპანიის მიერ წარმოებული საქონლის თავისებურებიდან გამომდინარე, მას უნდა ჰქონდეს მომხმარებლის მოთხოვნილებით შესაბამისი საკუთარი საბაზრო შეხედულება და მოქმედების მიზნობრივი სეგმენტი მომავალში ყურადღების კონცენტრირებისათვის. ამის შემდგომ კომპანია განსაზღვრავს პოტენციურ მომხმარებელთა გამოკვლევის და მათთან დაკავშირების გზას, ასევე, თუ რა სახის საქონელს და მომსახურებას გამოიყენებს მომავალში გაყიდვების სტიმულირებისათვის, (მაგალითად მაღალხარისხიანი სერვისი, ხარისხი, ხელმისაწვდომი ფასი, დროული მიწოდება, გარანტია ან გამყიდველთა სპეცმომზადება); გამოიყენებს თუ არა ნოვატორულ მარკეტინგულ კონცეფციას (მაგ: გარკვეულ პერიოდში პროდუქციის უფასოდ გამოყენებას); საწყის ეტაპზე რომელ ბაზარზე (საერთაშორისო, ნაციონალურ თუ რეგიონალურ ბაზარზე) და რა რაოდენობით მოხდება პროდუქციის/მომსახურების რეალიზაცია და რატომ; ასევე, აუცილებელია დაიგეგმოს გაყიდვის მოცულობის ზრდა, გამოვლინდეს გასაღებაში მოსალოდნელი ჩავარდნები და მისი მიზეზი. ინვესტორის მოსაზიდად ერთ-ერთი მასტიმულირებელი ფაქტორია (თუკი შესაძლებელია) ბიზნესგეგმის სამომავლო ნაწილში მიეთითოს სახელმწიფო კონტრაქტის მიღების გეგმა – როგორც საქონლის განვითარების ხელშეწყობი პირობა.

**ნაბიჯი მესამე - ფასწარმოქმნის პოლიტიკის შემუშავება.** კომპანიამ ფასებთან მიმართებათ თავად უნდა გამოიმუშავოს საკუთარი სტრატეგია. სასურველია ეს საფასო პოლიტიკა შედარებულ იქნეს კონკურენტთა საფასო პოლიტიკასთან. კომპანიამ უნდა შეაფასოს მიღებული მოგება და განსაზღვროს: რამდენად შეძლებს შეაღწიოს ახალ ბაზარზე? შეინარჩუნოს და გაზარდოს ბაზრის წილი არსებული კონკურენციის პირობებში? მიიღოს საკმარისი მოგება, რომელიც საკმარისი იქნება: დანახარჯების დაფარვის, პერსონალის მომზადების, საფასო კონკურენციის, მომხმარებელთა მოთხოვნილების დაკმაყოფილებისაკენ და ა. შ. ამით კომპანიამ უნდა დაამტკიცოს მის მიერ აღებული საფასო პოლიტიკის კურსის სისწორე. თუკი

კომპანია ირჩევს მაღალ ფასს, სავარაუდოდ, ფიქრობს უფრო მეტი თანხის შემოდინებას? დაბალი ფასის შემთხვევაში კი ბიზნესგეგმაში უნდა ახსნას, როგორ აპირებს კომპანიის მოგების შენარჩუნებას (მაგალითად: გაყიდვების დიდი მოცულობით, შრომის და მასალების ღირებულების და ზედნადები ხარჯების შემცირებით, თუ სხვა მეთოდით).

**ნაბიჯი მეოთხე - მოხდეს ბაზრის მიზნობრივი სეგმენტის შერჩევა და გაყიდვების პროგნოზირება** – რაც ეხმარება კომპანიას გაზარდოს გაყიდვების მოცულობა და შეამციროს დანახარჯები ბაზარზე არსებული მოთხოვნის შესაბამისად.

**ნაბიჯი მეხუთე - შემუშავდეს საქონლის გავრცელების სქემა** - ასევე გათვალისწინებული უნდა იქნეს მომხმარებლისათვის განვადების შეთავაზების პირობები, ფასდაკლებები – მუდმივი კლიენტებისათვის, საბითუმო მყიდველებისათვის და ა. შ. ასევე – მომხმარებლის, სავაჭრო აგენტების და დილერებისათვის ახალი საქონლის/მომსახურების დემონსტრირება.

**ნაბიჯი მეექვსე - დადგინდეს რეალიზაციის და სტიმულირების მეთოდები.** ბიზნესგეგმაში აღწერილი უნდა იყოს რეალიზაციის მეთოდები, რომელიც შესაძლებელია გამოყენებული იქნას მომავალში ან ანალიზი ჩატარდეს: რეალიზაციის სხვადასხვა მეთოდებს (მაგალითად: ფასდაკლებასთან დაკავშირებული სპეციალური პოლიტიკა შედარებული კონკურენტების ტაქტიკას), ასევე ტრანსპორტირების ხარჯებს. თუკი საქონელი მსოფლიო ბაზარზე გაიყიდება დაწვრილებით უნდა აღიწეროს რეალიზაციის ყველა ნიუანსი. თუ კომპანია აპირებს საკუთარი სავაჭრო ქსელის გამოყენებას უნდა იყოს მოცემული მისი სტრუქტურა, დასაბუთდეს მისი უპირატესობა სავაჭრო წარმომადგენელთან მიმართებით – ერთ წელზე გაანგარიშებით, ასევე მომზადდეს გაყიდვების განყოფილების სამუშაო გრაფიკი საქონლის რეალიზაციაზე დანახარჯების ჩვენებით.

**ნაბიჯი 7 - გაყიდვის შემდგომი სერვისის და საგარანტიო მომსახურება.** რა ღონისძიებები უნდა გაატაროს კომპანიამ, იმისათვის, რომ გააუმჯობესოს გაყიდვის შემდგომი მომსახურება? - მომსახურების ხარისხი,

დასაქმებულთა კვალიფიკაცია და კომუნიკაბელურობა, საგარანტიო ვადების გაზრდა, და ა.შ. შესწავლილი უნდა იქნეს მომხმარებელთა მოთხოვნები და დამოკიდებულება მომსახურების ხარისხზე და ამის შესაბამისად უნდა იქნას გატარებული შესაბამისი ღონისძიებები. გაკეთდეს საგარანტიო მომსახურების ჩამონათვალი: პირველ რიგში განისაზღვროს მომსახურებას გასწევს კომპანიის თნამშრომელი თუ საჭიროა დამატებით მომსახურების სააგენტოს აყვანა? თუ საერთოდ საქონელი უნდა დაიბრუნოს კომპანიამ? უნდა დაითვალოს და შეფასდეს სავარაუდო ხარჯები, ასევე შეედაროს კონკურენტების მიერ გაწეულ ხარჯებს.

**ნაბიჯი 8 - სარეკლამო კამპანია** ტარდება გარკვეული მიზნით - საქონლის თუ კომპანიის ცნობადობისათვის. თავდაპირველად განიხილება სხვადასხვა რეკლამის სახეები, გამოფენები და ბაზრობები, სადაც აპირებს მონაწილეობის მიღებას. ამის შემდგომ კი დგინდება რეკლამის ეფექტიანობა - სხვაობა რეკლამაზე გაწეულ დანახარჯებსა და მისგან მიღებულ მოგებას შორის, შესაბამისად კეთდება სარეკლამო პოლიტიკის ანალიზი.

კონკურენციის პირობებში მარკეტინგი ასრულებს მთავარ როლს კომპანიის ფუნქციონირებაში, მარკეტინგის გეგმა კი ერთ-ერთი დომინანტი გეგმაა და სასურველია საწყის ეტაპზე შედგეს კომპანიის მარკეტინგული გეგმა და შემდეგ სხვა დანარჩენი.

#### **როგორ შევაფასოთ მარკეტინგული გეგმის ეფექტიანობა?**

ფილიპ კოტლერის მოსაზრებით გეგმების დიდი ნაწილი არცთუ ისე ხარისხიანად კეთდება. არის გეგმები სადაც, იმდენად ბევრი ციფრი და სხვადასხვა მასალაა წარმოდგენილი, რომ გეგმას დამაჯერებლობა აკლია, ასევე არის გეგმა – სადაც გეგმის სტრატეგია ნათლადაა წარმოდგენილი, მაგრამ სამოქმედო ტაქტიკა არასრულადაა წარმოდგენილი, ან პირიქით დასახული ამოცანა შორსაა რეალობიდან. არის შემთხვევა, როდესაც ბიუჯეტი არასწორადაა შედგენილი, არის ისეთი სიტუაცია როდესაც

გარკვეული ღონისძიებები ვერ იძლევა მოსალოდნელ შედეგს, ეს კი მოითხოვს გეგმის გადახედვას.<sup>35</sup>

ფილიპ კოტლერს მარკეტინგულ გეგმა შედარებული აქვს „სამხედრო მოქმედების გეგმასთან“ და უნდა ამყარებდეს აზრს რომ პირველი შეტევისთანავე კომპანია მოიგებს ამ ომს. თუკი კომპანია ბიზნესში არ შემოდის ხარისხით, სისწრაფით და ხელმისაწვდომი ფასით მისი ადგილი არაა ბაზარზე. ამასთანავე პირველივე შეტევისთანავე ნებისმიერი სამხედრო სამოქმედო გეგმა შექმნილი გარემოებიდან გამომდინარე მოითხოვს კორექტირებას. ზოგჯერ „თვითმფრინავიც“ კი მოითხოვს „ჰაერში“ კონსტრუქციის შეცვლას<sup>36</sup>

იდეალური ბიზნესგეგმა არ არის დიდი წარმატების მიღწევის გარანტი, თუმცა, თუ გეგმა არასწორადაა შედგენილი კომპანია მაშინვე წარუმატებლობას განიცდის.

ამრიგად, ბიზნესგეგმის მარკეტინგულ განყოფილებაში კარგად უნდა ჩანდეს წარმოდგენილი პროექტის მთელი მიმზიდველობა და პასუხს უნდა სცემდეს კითხვებს:

- კარგად არის თუ არა შესწავლილი ბაზრის მოთხოვნები?
- დამაჯერებლად არის თუ არა წარმოდგენილი საქონლის/მომსახურების გაყიდვების სავარაუდო მოცულობა?
- დამაჯერებელია თუ არა მარკეტინგულ განყოფილებაში წარმოდგენილი არგუმენტები ინვესტორისათვის?
- იძლევა ეს განყოფილება საფუძველს ეფექტიანი მარკეტინგული სტრატეგიის განხორციელებისათვის?
- რამდენად კითხვადი და საინტერესოა წარმოდგენილი ბიზნესგეგმაში მარკეტინგული განყოფილება?

პოტენციური ინვესტორები ბიზნესგეგმაში მარკეტინგულ გეგმას განიხილავენ, როგორც ახალი კომპანიის წარმატების კრიტიკულ

<sup>35</sup>Котлер Филип, 300 ключевых вопросов маркетинга: отвечает Филип Котлер/Пе. с англ. М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2006. 121-222 გვ..

<sup>36</sup>Котлер Филип, 300 ключевых вопросов маркетинга: отвечает Филип Котлер/Пер. с англ. М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2006. 119-222 გვ.

მახასიათებელს. სასურველია კომპანიის მარკეტინგული გეგმის, როგორც კომპანიის საქმიანობისა და ოპერატიული გადაწყვეტილებების გზამკვლევის გადახედვა და განახლება ყოველწლიურად. პროფესიულად შედგენილი მარკეტინგული კვლევა ამცირებს ბიზნესგეგმაში გაურკვევლობას, რისკს და ეფექტიანად განკარგავს კომპანიის ეკონომიკურ პოტენციალს.

როცა ვსაუბრობთ ბიზნესგეგმის კავშირზე მარკეტინგულ პროგრამასთან კომპანიამ აუცილებელია, გაითვალისწინოს ის, რომ მარკეტინგული სტრატეგიის და გეგმის ეფექტიანობისათვის სპეციალისტებს სჭირდებათ უახლოესი ინფორმაცია შიგა გარემოზე, კონკურენტებზე და იმ საბაზრო სეგმენტზე, სადაც მოუწევს მას ფუნქციონირება. ამასთანავე, ხშირად კომპანიის შიგა მონაცემების ანალიზი წარმოადგენს მიმდინარე მარკეტინგული სიტუაციის ამოსავალ წერტილს. ეს ანალიზი, როგორც წესი, ზედერთვის ბაზრის, კონკურენტების, მნიშვნელოვანი პრობლემების, დადებითი თუ უარყოფითი ფაქტორების შესახებ კვლევის შედეგებს. ასევე, მარკეტინგულ გეგმაში უნდა გამოჩნდეს დამატებითი ინფორმაცია მომხმარებელზე, კლიენტების მოლოდინზე და რეალურ შედეგზე. და ბოლოს, უნდა გავითვალისწინოთ ის, რომ ბიზნესგეგმის მარკეტინგულმა ნაწილმა უნდა დაარწმუნოს პოტენციური ინვესტორი იმაში, რომ გეგმა მარკეტინგულად მზადაა შესრულებისათვის;

### **3.2. მარკეტინგის სოციალური პასუხისმგებლობის თავისებურებები ქართულ ფირმებში ( სოციალური მარკეტინგი)**

კომპანიის მიზანი, როგორც ცნობილია არის მოგების მიღება და შესაბამისად, მათ მხოლოდ აქციონერების მიმართ აკისრიათ პასუხისმგებლობა. თუმცა, როგორც აკადემიურ, ისე ბიზნესწრეებში სულ უფრო მეტად ბატონდება აზრი, რომ კომპანია პასუხისმგებელია ყველა დაინტერესებული ჯგუფის მიმართ და უნდა ჰქონდეს სხვა მიზნებიც, გარდა მოგებისა, ამიტომ იგი უნდა ითვალისწინებდეს თავისი ოპერირების სოციალურ და ეკოლოგიურ შედეგებს, აერთიანებდეს მდგრადობის იდეას მოქმედებაში ანუ ჰქონდეს კორპორაციული სოციალური პასუხისმგებლობა.

სოციალური მარკეტინგის კონცეფცია მსოფლიოში გასული საუკუნის 70-იან წლებში წარმოიშვა, განვითარება 80-იანი წლებიდან დაიწყო და დღეისათვის განსაკუთრებული პოპულარობით სარგებლობს. მას ბიზნესის მართვის 21-ე საუკუნის ფილოსოფიასაც კი უწოდებენ. სოციალური მარკეტინგის მიზანი სოციალური, ეკოლოგიური, მოსახლეობის კეთილდღეობასთან დაკავშირებული სხვა ისეთი საკითხების გადაჭრაზე ფოკუსირებაა, რომელიც მანამდე არ ხვდებოდა მარკეტინგის მიზნებში. კონცეფცია გულისხმობს მძლავრი სოციალური მექანიზმების ფორმირებას, რომელიც უზრუნველყოფს ბიზნესისა და საზოგადოების მოთხოვნების ინტერესთა ერთიანობას, მომხმარებელთა კეთილდღეობის მისაღწევად. საქართველოში ამ კონცეფციის დამკვიდრება სულ რამდენიმე წელია, დაიწყო.

სოციალური მარკეტინგი არის საზოგადოებრივი პრობლემების მიმართ ისეთი მიდგომა, რომელშიც ერთდროულად გამოიყენება ინოვაციური და ტრადიციული მარკეტინგული დაგეგმვის, მარკეტინგული სტრატეგიის, მარკეტინგული ანალიზისა და მარკეტინგული მენეჯმენტის ტაქტიკა, როგორც ცალკეული ინდივიდების, ისე მთელი საზოგადოების კეთილდღეობის ასამაღლებლად.<sup>37</sup>

სოციალური მარკეტინგი არის მთლიანი ბიზნესი, დანახული მომხმარებლის (კლიენტის) თვალთახედვით“.<sup>38</sup>

სოციალური მარკეტინგის კვლევის დროს განსაკუთრებით მნიშვნელოვანია სოციალური ქსელის როლი, რაც იმაში გამოიხატება, რომ ის ინტერაქტიულია, რაც მომხმარებელს საშუალებას აძლევს, ეკონტაქტოს სასურველ კომპანიას, დაუსვას მას კითხვები და იქვე მიიღოს პასუხები. ეს თავად კომპანიისთვისაც ეფექტიანია, რადგან ეცნობა მომხმარებელთა მოსაზრებებს მიწოდებული პროდუქციის შესახებ და შეუძლია მოახდინოს მათზე სწორი რეაგირება.

<sup>37</sup>David C; Guler A. USAID. “WHAT IS CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY ?” Federal Reserve Bank of St. Louis. July 2002., CATALYST Consortium. გვ. 14-144.

<sup>38</sup>Друкер Ф. П. Энциклопедия Менеджмента; Москва-Санкт-петербург-Киев.,2004. გვ.128-418 (28)

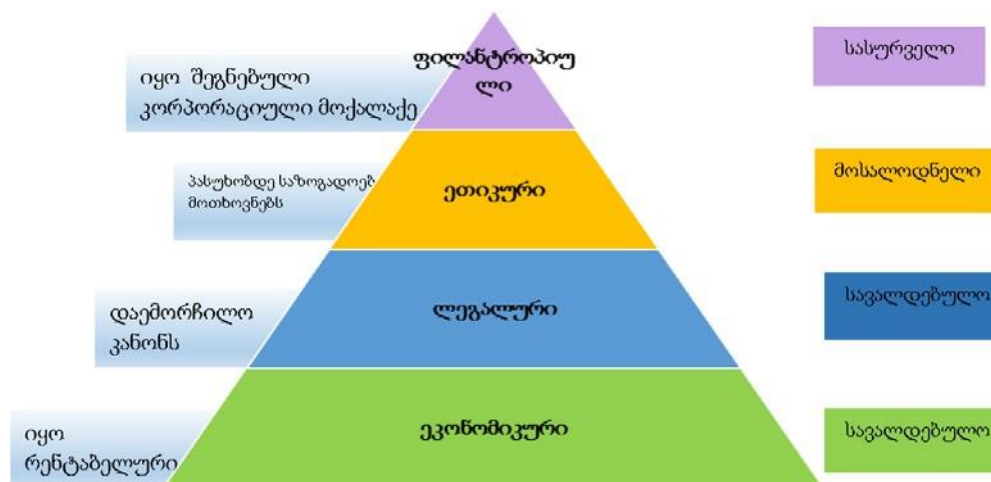
შეიძლება ითქვას, რომ მარკეტინგი არის მთავარი ბიზნეს-დისციპლინა, რომელიც ყვლაზე მეტად ზრუნავს ფირმისა და გარემოს კავშირებზე ანუ ყურადღებას მიაპყრობს კორპორაციული სოციალური პასუხისმგებლობის ცენტრალურ ასპექტს.

თეორიტიკოსები და პრაქტიკოსები სწავლობენ და ითვალისწინებენ ეთიკური მარკეტინგის, და სოციალური მარკეტინგის საკითხებს, აგრეთვე მის გავლენას მომხმარებლებზე, აქციონერებზე, სხვადასხვა დაინტერესებულ ჯგუფებზე და კომპანიის ფინანსურ ეფექტიანობაზე.<sup>39</sup>

კორპორაციული სოციალური პასუხისმგებლობა უკვე აღარაა მხოლოდ დიდი კორპორაციების კუთვნილება. კერძო ბიზნესი, რომელიც ეთიკური ბიზნესის პრაქტიკას სწრაფად და ეფექტიანად ითვისებს – გადარჩება, ხოლო ისინი, ვინც ვერ ახერხებენ იმოქმედონ დღეს, გაურკვეველი მომავლის პირისპირ აღმოჩნდება<sup>40</sup>. სოციალური პასუხისმგებლობა არჩევანი როდია, არამედ აუცილებლობაა ნებისმიერი მოქმედი ფირმისათვის, მათ შორის ქართული კომპანიებისათვის, რომლებიც სოციალური პასუხისმგებლობის საკითხით თანდათან ინტერესდებიან.

## ნახაზი 7.

### ქეროლის სოციალური პასუხისმგებლობის პირამიდა



წყარო. [http://www.business.rutgers.edu/sites/default/files/user\\_files/iel/ACarroll%20CSR%20Rutgers\\_FINAL%20ppt.pdf](http://www.business.rutgers.edu/sites/default/files/user_files/iel/ACarroll%20CSR%20Rutgers_FINAL%20ppt.pdf). გადამოწმებულია 31.04.2016

<sup>39</sup> Archie B. Carroll, Kenneth J. Lipartito, James E. Post, Patricia H. Werhane and Kenneth E. The Corporation in the Public Square. Cambridge University Press. 107-978.

<sup>40</sup> David Crowther & Guler Aras "Corporate Social Responsibility" 2008. გვ. 17-144

კორპორაციული სოციალური პასუხისმგებლობის შესახებ დისკუსია 1953 წელს დაიწყო, როდესაც ამ თემაზე პირველის წიგნი „ბიზნესმენის სოციალური პასუხისმგებლობა“ გამოაქვეყნა აშშ-ში პირველად ბოუნმა გამოიყენა სოციალური პასუხისმგებლობის ცნება. ის ამბობდა, რომ მეწარმე პასუხისმგებელია იმაზე, რომ საზოგადოების მოლოდინს და ღირებულებებს ანგარიში უნდა გაუწიოს<sup>41</sup>. სოციალური პასუხისმგებლობის ყველაზე ხშირად ციტირებული განსაზღვრებები ჩამოაყალიბეს ქეროლმა (Carroll) და ლანტოსმა (Lantos). ქეროლი განასხვავებს სოციალური პასუხისმგებლობის ოთხ კომპონენტს (**ნახაზი 6. ქეროლის სოციალური პასუხისმგებლობის პირამიდა**) ეკონომიკურს (მაგალითად, სამსახურები, ხელფასები), ლეგალურს (კანონთან შესაბამისობა, თამაშის წესების დაცვა), ეთიკურს (მორალურობა, სამართლიანობა) და დისკრეციულობას (ნებაყოფილებითი ფილანტროპული საქმიანობა)<sup>42</sup>.

ქეროლის თანახმად. 1. ბიზნესი მუდმივად და წარმატებულად უნდა მისდევდეს მაქსიმალური მოგების მიღების მიზანს, როგორც ეკონომიკურ პასუხისმგებლობას; 2. ბიზნესი ყოველთვის უნდა დაემორჩილოს კანონებსა და წესებს, თავისი საქმიანობის ყველა დონეზე, რაც უკავშირდება პროდუქციის ან მომსახურების მიწოდებას, რათა შეასრულოს ლეგალური პასუხისმგებლობა; 3. ბიზნესი უნდა გასცდეს კანონებისა და რეგულაციებისადმი ვალდებულებას და ისე წარმართოს საქმიანობა, რომ გაითვალისწინოს ფართო საზოგადოების ღირებულებები, ასევე, მზად იყოს ახალი ღირებულებების შესაგუებლად, რათა შეასრულოს ეთიკური პასუხისმგებლობები; 4. ბიზნესმა მხარი უნდა დაუჭიროს საგანმანათლებლო, რელიგიურ, მხატვრულ, სამედიცინო, სოციალურ კეთილდღეობას, სხვა საქველმოქმედო წამოწყებას, რათა შეასრულოს ფილანტროპული პასუხისმგებლობები<sup>43</sup>.

<sup>41</sup> Howard Rothmann Bowen “Social Responsibilities of the Businessman”. გვ. 348-978.

<sup>42</sup> Archie B. Carroll “Corporate Responsibility: The American Experience” 2012. გვ 117;

<sup>43</sup> Archie B. Carroll “Corporate Responsibility: The American Experience” 2012. გვ 202;

ლენტოსმა ეს კატეგორიები დაიყვანა სამამდე: ეთიკური, ალტრუისტული და სტრატეგიული. ლენტოსის თანახმად, კორპორაციული სოციალური პასუხისმგებლობის ეთიკური ასპექტი არის მორალურად აუცილებელი და აღემატება ფირმის ეკონომიკურ და ლეგალურ ვალდებულებებს. კომპანია პასუხისმგებლობას იღებს, რომ თავიდან აიცილოს ზიანი და საზოგადოების დაზარალება მაშინაც კი, თუ ბიზნესი ვერ მიიღებს პირდაპირ სარგებელს. ეს არის კომპანიების ნება, მოგების მიღების მიზნებთან ერთად, გათვალისწინებულ იქნას სხვადასხვა დაინტერესებული მხარის გრძელვადიანი სოციალური, ეკონომიკური და ეკოლოგიური მიზნები<sup>44</sup>.

ბიზნესის სოციალური პასუხისმგებლობის, ბიზნესის ფილანტროპიის შესახებ დასავლურ საზოგადოებაში დისკუსიები ამჟამადაც არ წყდება. რადიკალი მემარჯვენე იდეოლოგები მიიჩნევენ, რომ „ქველმოქმედებასა და საზოგადოებრივ აქტიურობას არაფერი აქვს საერთო ბიზნესთან, რადგან ბიზნესის საქმე ფულის, მეტი ფულის და კიდევ მეტი ფულის კეთებაა“<sup>45</sup>.

მეორე პოზიციის ანუ ალტრუიზმის თეორიის მიმდევრები საპირისპირო თეზას გვთავაზობენ: „კორპორაციები ვალდებული არიან საკუთარი წვლილი შეიტანონ ქვეყნის სოციალური ცხოვრების გაუმჯობესებაში“

როგორც წესი, ამ შემთხვევაშიც ჭეშმარიტება სადღაც შუაშია. ე.წ. ცენტრისტებმა „გონიერი ეგოიზმის თეორია“ შექმნეს: „ბიზნესის სოციალური პასუხისმგებლობა – უბრალოდ კარგი ბიზნესია, რომელიც მოკლევადიან დაბანდებას სოციალურ და ალტრუისტულ პროექტებში გრძელვადიან მოგებად აქცევს.

მიგვაჩნია, რომ მარკეტინგული კუთხით კორპორაციული სოციალური პასუხისმგებლობის პრინციპების დაცვით წარმოებულ პროდუქციაზე მოთხოვნა დიდია. განსაკუთრებით, თუკი საქმე ეხება დასავლეთის მომხმარებლებს და შესაბამისად გამსაღებელ კომპანიებს, რადგან მათ აინტერე-

<sup>44</sup> <http://www.lantosfoundation.org>

<sup>45</sup> [www. Hjournal.ru](http://www.Hjournal.ru) 2013. გვ. 124.

სებთ არა მხოლოდ პროდუქციის ხარისხი, არამედ მისი წარმოების პროცესის სოციალური და ეკოლოგიური პარამეტრები, რაც სწორედ CSR (Corporate Social Responsibility) მეშვეობით რეგულირდება, რაც მნიშვნელოვანია ქართული პროდუქტის ევროპულ და ამერიკის ბაზრებზე გასასვლელად. საქართველოს და ევროკავშირს შორის თავისუფალი ვაჭრობის შესახებ შეთანხმების ამოქმედებისათვის საჭირო მოთხოვნების დაკმაყოფილებას ჩვენს ქვეყანაში. მნიშვნელოვნად შეუწყობს ხელს ქვეყანაში CSR-ის განვითარება.

ამრიგად, ბიზნესი, ერთი მხრივ, თავად განსაზღვრავს საზოგადოების საკეთილდღეოდ შენატანის ოდენობას, და, მეორე მხრივ, ოფიციალური და არაოფიციალური ინსტიტუტები იკვლევენ საზოგადოების ინტერესებს, რომელიც მომავალში ტრანსფორმირდება როგორც ბიზნესის აუცილებელი ვალდებულება. განასხვავებენ სოციალური პასუხისმგებლობის ამერიკულ, ბრიტანულ და ევროპულ მოდელებს. დღევანდელი მონაცემებით ჟურნალ Forbes-ის 2014 წლის ივნისი კვლევის მონაცემებით სოციალური პასუხისმგებლობის მქონე კომპანიების 3/4 ევროპულია და 1/4 კი ამერიკული.

**სოციალური პასუხისმგებლობის ამერიკული მოდელი<sup>46</sup>** - ემყარება ბიზნესის სრულ დამოუკიდებლობას. ფირმები თავად ირჩევენ სოციალური პასუხისმგებლობის ფორმას. სახელმწიფოს დაწესებული აქვს საგადასახადო შეღავათები სოციალური ღონისძიებების განხორციელებაზე და შესაბამისად სახელმწიფოს მხრიდან სოციალური პასუხისმგებლობის კონტროლი მინიმალურია.

**სოციალური პასუხისმგებლობის ევროპული მოდელი<sup>47</sup>** - ესაა გარკვეულწილად სახელმწიფო რეგულირება. სადაც, კორპორატიული საქმიანობა რეგულირდება ნორმებით, სტანდარტებითა და კანონებით და დაყოფილია საერთონაციონალურ, რეგიონალურ და საწარმოო დონემდე. ამერიკული

<sup>46</sup> International Business & Economics journal – July 2013 - Corporate Social Responsibility In The United States And Europe: How Important Is It? The Future Of Corporate Social Responsibility Almerinda Forte, St. John's University, USA. 105-223.

<sup>47</sup> IESE Business school University of Navarra. "Ia Caixa" Chair of Corporate social Responsibility and Corporate Governance. Workong Paper WP-834 November, 2009. Antonio Argandona, Heidi vonWeltzein Hoivik. PAGE 4.

მოდელისაგან განსხვავებით: ეკონომიკური პასუხისმგებლობა ძირითადად ფოკუსირებულია მოგებაზე და მოიცავს პასუხისმგებლობას აქციონერების წინაშე. ევროპელები ურთიერთობის ამ ჯგუფში ასევე იღებენ პასუხისმგებლობას კომპანიის თანამშრომლების და ადგილობრივი საზოგადოების წინაშე; ევროპული ფირმების სოციალური პასუხისმგებლობა უფრო ეთიკური ხასიათისაა; ქველმოქმედება არაა ისე პოპულარული ევროპაში, როგორც ამერიკაში.

ბრიტანული მოდელი მოიცავს როგორც ამერიკული, ისე კონტინენტალური ევროპის მოდელის შტრიხებს. მიმართულია საზოგადოების კეთილდღეობისაკენ და საუკეთესო პრაქტიკის დანერგვისაკენ. ბრიტანეთში კარგადაა ორგანიზებული ჯანმრთელობის და სოციალური უზრუნველყოფის სახელმწიფო სისტემა. მისთვის დამახასიათებელია: დამოუკიდებელი კონსალტინგის სექტორის განვითარება კორპორატიული სოციალური პასუხისმგებლობის დარგში; ბრიტანეთში არსებობს სოციალური პასუხისმგებლობის შემსწავლელი სპეციალური კურსები, რაც იწვევს ბრიტანული მოდელის მუდმივ ზრდას.

საქართველოში სოციალური პასუხისმგებლობაზე საუბარი დაიწყო 2005 წელს. როცა გაიმართა შეხვედრა არასამთავრობო ორგანიზაციებსა და ბიზნესმენებს შორის. საქართველოს სტრატეგიული კვლევისა და განვითარების ცენტრმა 2007 წელს მოამზადა ანგარიში „თბილისის მსხვილი ბიზნესი და კორპორაციული სოციალური პასუხისმგებლობა“ სადაც შესწავლილია ქართული ფირმების დამოკიდებულება ამ საკითხისადმი. ეს კომპანიათა მცირე რაოდენობაა, რომლებიც ცდილობენ წარმატებული ბიზნესსაქმიანობით საკუთარი წვლილი შეიტანონ საზოგადოებრივი კეთილდღეობის და ძლიერი ეკონომიკის მქონე ქვეყნის მშენებლობაში. კომპანიები, რომლებიც უფრთხილდება გარემოს და საზოგადოების კეთილდღეობისათვის სოციალურ ინვესტიციებს, ქველმოქმედებას და სხვადასხვა სოციალურ პროექტებს ახორციელებენ:

**SILKNET-მა** შემოიღო შეღავათიანი სისტემა: სოციალურად დაუცველი პირებისათვის, კერძოდ, 50%-ით შემცირდა ბინის ტელეფონის სააბონენტო გადასახდი. სპეციალური პაკეტები შემუშავდა უნარშეზღუდული ადამიანებისათვის, რომლებიც არავითარ ფინანსურ მხარდაჭერას არ იღებენ ოჯახისაგან ან სხვა პირებისაგან (100 უფასო წუთი) და მხედველობა-დაქვეითებული ადამიანებისათვის (400 უფასო წუთი). სილქნეტმა ამ გაერთიანებას მნიშვნელოვანი შიდა შესაძლებლობები შესძინა და ამ პოზიტიური გამოცდილების საფუძველზე გეგმავს მომავალშიც სოციალური პასუხისმგებლობით განაგრძოს მარკეტინგული საქმიანობა.<sup>48</sup>

**Geocell-მა** სოციალური პასუხისმგებლობა აიღო სოციალურად დაუცველი ადამიანების მიმართ, რაც მიზნად ისახავს სმენადაქვეითებული ადამიანების ხალშეწყობას ისარგებლონ ტექნოლოგიებით, და ამით მათი ცხოვრების ხარისხის გაუმჯობესებას. ამ პროგრამის ფარგლებში, სმენადაქვეითებულმა ადამიანებმა და მათი ოჯახის წევრებმა მიიღეს სპეციალური ტარიფები **sms** შეტყობინებებზე, რაც მათ მარტივი და იაფი კომუნიკაციის შესაძლებლობას აძლევდა. ამასთან, კომპანიამ ამ ადამიანებისათვის სპეციალურად აღჭურვა კომპიუტერული ცენტრი და მათ ერთმანეთთან და სამყაროსთან კავშირის შესაძლებლობა მისცა. პროგრამა ხორციელდება საქართველოს სმენადაქვეითებულთა კავშირთან ერთად და ამ ეტაპზე 2000 ადამიანს მოიცავს.

საქართველოს თეატრის, მუსიკის, კინოსა და ქორეოგრაფიის სახელმწიფო მუზეუმის 85 წლისთავთან დაკავშირებით ჯეოსელმა ორი საგამოფენო სივრცის რესტავრირებაში მიიღო მონაწილეობა; იმოგზაურე ჯეოსელთან ერთად” - ამ სლოგანის ქვეშ ბევრმა მზრუნველობა მოკლებულმა ბავშვმა და მოზარდმა შეძლო ემოგზაურა საქართველოს სხვადასხვა რეგიონში; ტრადიციული „მზის ფესტივალი”, ჯეოსელთან ერთად,

---

<sup>48</sup> <http://www.silknet.com/> გადამოწმებულია 01.05.2016.

რომელიც ემსახურება ყველა ბავშვის გაერთიანებას მიუხედავად მათი ფიზიკური შესაძლებლობებისა<sup>49</sup>.

„ვისოლ ჯგუფის“ მიზანია, საქართველოს ნებისმიერ წერტილში კომპანიის საქმიანობა სასარგებლო იყოს ყველა დაინტერესებული მხარისათვის, უზრუნველყოს ცხოვრების დონის ამაღლება; დაიცვას ბიზნეს-ეთიკის პრინციპები. ჯგუფის საქმიანობა დადებით ზეგავლენას უნდა ახდენდეს საზოგადოებაზე; ურთიერთობა მომხმარებლებთან და პარტნიორებთან უნდა წარმოებდეს პატიოსნად და გამჭვირვალედ; „ვისოლ ჯგუფი“ პასუხისმგებელია საკუთარ ქმედებებზე. „ვისოლ ჯგუფის“ აღებული აქვს სოციალური პასუხისმგებლობის სტრატეგიის სწორი აქცენტები, როგორცაა: ბაზარი და მომხმარებელი, თანამშრომლები, საზოგადოება, ჯანდაცვა, უსაფრთხოება და გარემოს დაცვა, ბიზნესპარტნიორები, მართვა და ფინანსები. აქვე წარმოგიდგენთ მის მიერ განხორციელებული პროექტების მცირე ჩამონათვალს „ერთად გადავარჩინოთ მომავალი“, „სტუდენტური დასაქმების ფორუმი“, „ქართული სპორტის მხარდასაჭერად“ და სხვები<sup>50</sup>.

მარკეტოლოგებს სჭირდებათ კომპანიის მიერ წარმოებული საქონლის/ მომსახურების შესახებ მომხმარებელთა ამჟამინდელი და მომავალი მოთხოვნილების შესახებ ინფორმაცია, რათა შემდგომში ეფექტიანად დაგეგმონ და განახორციელონ მარკეტინგული სტრატეგიები გრძელვადიანი წარმატების მისაღწევად. ასევე მნიშვნელოვანია საუბარი ეთიკის და სოციალური პასუხისმგებლობის დადებით ზეგავლენაზე, როგორც ორგანიზაციის წარმატებაზე, რადგან მომხმარებელი მსჯელობს ეთიკურად, რაც დიდი ალბათობით მის ყიდვებზე ახდენს გავლენას. მომხმარებლები დროთა განმავლობაში გამოხატავენ მოწონებას იმ ორგანიზაციების მიმართ, რომლებიც ცდილობენ, ჰქონდეთ პასუხისმგებლობა სხვადასხვა ეთიკური და სოციალური ფაქტორებისადმი ბაზარზე. შესაბამისად, ეთიკური და სოციალური საკითხების გათვალისწინებას განსაკუთრებული მნიშვნელობა

<sup>49</sup> <http://geocell.ge/> გადამოწმებულია 01.05.2016

<sup>50</sup> <http://www.cso.ge/> გადამოწმებულია 01.05.2016.

ენიჭება მარკეტოლოგებისათვის, თუმცა კულტურათმორისი განსხვავებები განაპირობებს მარკეტინგის სპეციალისტების განსხვავებულ ეთიკურ ქცევას და დამოკიდებულებას. კორპორაციული სოციალური პასუხისმგებლობა წარმოქმნის ნდობას, ხოლო ნდობა გარდაიქმნება მომხმარებელთა განზრახვად – იყიდონ პროდუქტები, ანუ ზრდის ბრენდის ლოიალურობას, ამდენად, კორპორაციული სოციალური პასუხისმგებლობა შეიძლება გახდეს ბრენდინგის ინსტრუმენტიც.

ამრიგად, ნებისმიერი კომპანიისთვის მომხმარებელთან კეთილგანწყობილი გრძელვადიანი ურთიერთობის ჩამოყალიბება და შენარჩუნება მით უფრო მარტივი და ხელმისაწვდომია, რაც უფრო მეტად ეხმარება მისი პროდუქტი სოციალური პრობლემის გადაჭრას. თუკი შევადარებთ ზევით განხილულ საზღვარგარეთის მოდელებს და საქართველოს მიმაჩნია, რომ სოციალური პასუხისმგებლობის კუთხით ერთ ერთი მნიშვნელოვანი საკითხია სახელმწიფოს მონაწილეობის მიღება, რაც გამოიხატება: საგანმანათლებლო სფეროს დაფინანსებით, საგადასახადო შეღავათებით, ნაციონალურ სტანდარტების შესაბამისი საზღვარგარეთული გამოცდილების დამუშავება.

ამასთანავე: ა) სოციალური პრობლემა ქართველი მომხმარებლებისათვის უნდა იყოს გასაგები და მნიშვნელოვანი; ბ) სოციალური პრობლემის დაძლევა და შესაბამისი მარკეტინგული პროგრამის მხარდაჭერისათვის აუცილებელია სახელმწიფოს, ბიზნესისა და სამოქალაქო საზოგადოების კონსოლიდაცია; გ) სოციალური მარკეტინგული პროგრამის განხორციელებისათვის საჭიროა სწორი პარტნიორის შერჩევა (მათ შორის არაკომერციული ორგანიზაციების შემთხვევაშიც); დ) კონკრეტული სოციალური პრობლემის გადასაწყვეტად საჭიროა მიზნობრივი ჯგუფების შერჩევა, მომხმარებელთა სტიმულირება სოციალური იდეების მისაღებად, სოციალური ცვლილებების კამპანიის შემუშავებისა და მისი განხორციელებისათვის.

დღეს სოციალური პასუხისმგებლობა, როგორც აღვნიშნეთ, თავისებურ ბიზნესად იქცა სოციალურ და ფილანტროპიულ პროექტებში ჩართვით, ბიზნესმენი ამცირებს მიმდინარე შემოსავალს, მაგრამ გრძელვადიანი პერსპექტივით ქმნის კეთილსაიმედო სოციალურ გარემოცვას და თავადაც ქმნის მყარ რეპუტაციასა და იმიჯს, დამაჯერებელ რეკლამას და იღებს დივიდენდებს ამ საქმიანობიდან. შესაბამისად, მთელს ცივილიზებულ სამყაროში სოციალური პასუხისმგებლობა დიდი ხანია წმინდა ეკონომიკურ კატეგორიას მიეკუთვნება. საბოლოოდ კი ფილანტროპია ფულის ეკონომიასაც უწყობს ხელს და ქართული ბიზნესიც, თუ უნდა, რომ ცივილიზებული ეკონომიკის ნაწილი გახდეს, აუცილებლად დაამკვიდრებს თავის არსენალში სოციალურ, კორპორაციულ პასუხისმგებლობას.

### **3.3. ფირმის ორგანიზაციულ-მარკეტინგული სისტემის სრულყოფის ამალგების გზები. (ფირმაში მარკეტინგული სამსახურის არსებობის დადებითი და უარყოფითი მხარეები)**

მარკეტინგში იგულისხმებოდა როგორც საწარმოო საქმიანობის ერთ-ერთი მიმართულება, ისე წარმოების მართვის წამყვანი ფუნქცია, რომელიც არა მარტო საბაზრო, არამედ წარმოებრივ პოლიტიკასაც განსაზღვრავს. მარკეტინგის ასეთი გაგება მისი ადრინდელი შინაარსის შემდგომი განვითარებაა. თანამედროვე პირობებში მარკეტინგის სპეციალისტთა აბსოლუტური უმეტესობა განიხილავს რთულ და დინამიკურ სისტემას, რომელიც ეკონომიკის მართვის საბაზრო ორიენტაციას უზრუნველყოფს.

ცნობილია, რომ სწორი გადაწყვეტილების მისაღებად უნდა ფლობდე ობიექტურ ინფორმაციას. ეს შეუძლიათ მხოლოდ იმ საწარმოებს, რომლებიც თავიანთ საქმიანობაში მარკეტინგის მეთოდებს და პრინციპებს იყენებენ. დღეს შეუძლებელია დავეყრდნოთ ინტუიციას, რასაც, სამწუხაროდ, ჩვენთან აქვს ადგილი, საზღვარგარეთის ქვეყნებში მარკეტინგულ გამოკვლევას სპეციალური ორგანიზაციები ასრულებენ. ხაზგასმით აღვნიშნავთ, რომ მარკეტინგული კვლევა ისეთ პრინციპებს უნდა

ემყარებოდეს, როგორცაა: ობიექტურობა, სწორუპოვრობა და დამაჯერებლობა.

მარკეტინგული კვლევა საკმაოდ რთულ პროცესს წარმოადგენს, რომელიც შეიძლება ხუთ ეტაპად დავეყოთ: 1. გადასაჭრელი პრობლემის განსაზღვრა; 2. არსებული ინფორმაციის ანალიზი; 3. დამატებით საჭირო ინფორმაციის შევსება და ანალიზი; 4. გადაწყვეტილებათა შემუშავება და პრაქტიკული რეალიზაცია; 5. გადაწყვეტილებათა რეალიზაციის შედეგების განსაზღვრა და გამოყენება.

მარკეტინგული გამოკვლევა მოიცავს ფართო ინფორმაციულ პროცესს, რომელსაც ჩვეულებრივ, მარკეტინგის ინფორმაციულ სისტემას უწოდებენ. ამ სისტემის დანიშნულება ნათელია: საჭირო ინფორმაციის ორგანიზებული შეგროვება და დამუშავება, მონაცემების შენახვა, საქმის წარმოების ოპერატიულობა და სხვ. ამასთან, ისიც უნდა აღინიშნოს, რომ მარკეტინგული ინფორმაციული სისტემის დამუშავება იოლი საქმე როდია, იგი დროისა და შრომის დიდ დანახარჯებს მოითხოვს შესაბამისად ჩნდება კითხვა:

- აუცილებელია, თუ არა ფირმაში მარკეტინგული სამსახურის არსებობა? თუ მარკეტინგული საქმიანობის ჩატარება უმჯობესია მივანდოთ გარე კომპანიებს?

რომელ გზას აირჩევს კომპანია დამოკიდებულია მენეჯერის ხედვაზე, რომელმაც საწყის ეტაპზე უნდა მოახდინოს კომპანიაში არსებული მდგომარეობის შესწავლა, განსაზღვროს კომპანიის სტრატეგია, გეგმა და ამის შემდგომ გადავიდეს კონკრეტულ მოქმედებაზე.

დღესდღეობით პრაქტიკულად ყველა ფირმამ გააცნობიერა ფირმაში მარკეტინგის სამსახურის შექმნის აუცილებლობა, სადაც ხდება არსებული ინფორმაციის მოპოვება, დამუშავება და ამის საფუძველზე სათანადო დასკვნების გამოტანა. შემთხვევით არ გამოვიყენე სიტყვა პრაქტიკულად, რადგან არსებობენ ფირმის ხელმძღვანელები, რომლებიც არ ან ვერ ხედავენ მარკეტინგის განყოფილების (სამსახურის) არსებობის

აუცილებლობას. შესაბამისად ხელმძღვანელი ახდენს არჩევანს: ჰქონდეს საკუთარი მარკეტინგის განყოფილება, თუ პერიოდულად შეუკვეთოს კვლევა მარკეტინგის სამსახურს? შეიძლება განვასხვავოთ ხელმძღვანელთა ორი კატეგორია:

პირველი - ხელმძღვანელი, რომელსაც ჰყავს საკუთარი მარკეტინგის განყოფილება, შესაბამისად ემხრობა ფირმაში მარკეტინგული განყოფილების არსებობას და

მეორე - ხელმძღვანელი, რომელსაც არ ჰყავს საკუთარი მარკეტინგის განყოფილება. კვლევების ჩასატარებლად მიმართავს მარკეტინგული კვლევის კომპანიას და ასეთი საქმიანობა მიაჩნია გამართლებულად და ეფექტიანად.

აქვე შეიძლება გამოვყოთ ის ძირითადი არგუმენტები, რომლებიც უპირატესობას ანიჭებენ კვლევის ჩატარებას კომპანიის მარკეტინგის განყოფილებაში **ცხრილი.3. ფირმის მარკეტინგის განყოფილებაში კვლევის ჩატარების უპირატესობა** და არგუმენტები რომლებიც უპირატესობას ანიჭებენ კვლევის ჩატარებას დამოუკიდებელ მარკეტინგულ კომპანიაში

**ცხრილი 3.**

**დამოუკიდებელ მარკეტინგულ კომპანიაში კვლევის ჩატარების უპირატესობა.**

მარკეტინგის განყოფილება ფირმაში	დამოუკიდებელი მარკეტინგული კომპანია
— მოცემულ სფეროში თანამშრომელთა კომპეტენტურობა (ვინ შეიძლება იცოდეს ფირმის კლიენტების სპეციფიკა)	— უნივერსალურ მარკეტოლოგთა არა კომპეტენტურობა
— შიგა საფირმო კონფიდენციალურ ინფორმაციაზე ხელმისაწვდომობა (ყველაზე „ღირებული“ ინფორმაცია არასოდეს გადის ფირმის გარეთ)	— კონფიდენციალურ შიგა საფირმო ინფორმაციაზე არახელმისაწვდომობა
— კონფიდენციალურ ინფორმაციის შენახვა (თანამშრომელი დამოკიდებულია ფირმაზე, ის უკვე, ასე ვთქვათ, „შემოწმებულია“ და იმსახურებს ნდობას)	— შესაძლებელია მოხდეს კონკურენტებთან ინფორმაციის გაჟონვა
— საკუთარ თანამშრომელთა	— შესაძლებელია შედეგების

ობიექტურობა (თანამშრომელი დაინტერესებულია ფირმის წინსვლით)	გაყალბება
— კვლევის დაბალი ღირებულება (სამუშაოს შესრულების შემდეგ, თანამშრომელი შესაძლებელია სხვა სამუშაოს შესრულებით დაკავდეს)	— კვლევის მაღალი ღირებულება
<b>წყარო: შედგენილია ავტორის მიერ</b>	

#### ცხრილი 4.

#### დამოუკიდებელ მარკეტინგულ კომპანიაში კვლევის ჩატარების უპირატესობა

დამოუკიდებელი მარკეტინგული კომპანია	მარკეტინგის განყოფილება ფირმაში
— მარკეტინგული კვლევების და ანალიზის ჩატარებისათვის აუცილებელი არაა იმდენად ტექნოლოგიური პროცესების ცოდნა, რამდენადაც უნდა ფლობდნენ ინფორმაციის წყაროებს და მისი დამუშავების და ანალიზის მეთოდებს.	— თანამშრომელთა არაკმარისი პროფესიონალიზმი, რომლებიც ხშირად სხვა საქმით არიან დაკავებულნი.
— კომპანიის კონფიდენციალურობის შენარჩუნება (ორმაგ თამაშში მონაწილეობა (ეჭვიც კი) კომპანიას ბაზრიდან სამუდამოდ ამოაგდებს.	— შედეგების შესაძლებელი გაყიდვა (როცა თანამშრომელი გადადის სხვა კომპანიაში მაღალ თანამდებობაზე)
— მარკეტოლოგთა ობიექტურობა (მათ არ იციან კლიენტის ლოდინი)	— შედეგების გაყალბების დიდი შესაძლებლობა (გავლენას ახდენს ე.წ. „კორპორატიული შეხედულება“ – მოლოდინი, განწყობა, ხედვა)
— კვლევის დაბალი ღირებულება (სამუშაო სრულდება სწრაფად არაა საჭირო ხელფასის გადახდა მთელი წლის განმავლობაში)	— კვლევის მაღალი ღირებულება (გადახდილი უნდა იქნეს ხელფასი მთელი წლის განმავლობაში, იჯარა და ა.შ.)
<b>წყარო: შედგენილია ავტორის მიერ</b>	

საქართველოში მარკეტინგული კვლევის სამსახურის ჩამოყალიბების დროს უნდა გავითვალისწინოთ, ის რომ დამოუკიდებელი კვლევითი სამსახური (ცენტრი) ყოველთვის უნდა მიესადაგოს ჩვენს კონკრეტულ ეკონომიკურ, სოციალურ, ტექნოლოგიურ და კულტურულ ურთი-

ერთობებს. რომელიმე უნივერსალური სკოლა, რომელსაც დავეფუძნებით, არ არსებობს. სხვადასხვა ეროვნული სკოლების წარმომადგენლები თავისებურად აღიქვამენ და აღწერენ მარკეტინგს, რომელიც გამომდინარეობს წარმოებისა და ბაზრის განვითარების სპეციფიკურობიდან. ამავდროულად გვაფრთხილებენ, რომ არ გავერთოთ მარკეტინგის სხვისი გამოცდილებით.

საჭიროა, შევქმნათ საკუთარი ქართული მარკეტინგული კვლევითი ცენტრი, სადაც გათვალისწინებული იქნება სხვადასხვა ეროვნული სკოლების თეორიული და პრაქტიკული გამოცდილებები, მისი სპეციფიკა, შესაძლებლობები და ის პოტენციალი, რომლის ამოქმედება რეალურ საფუძველს შეუქმნის საქართველოში მარკეტინგული სამსახურის განვითარებას.

პრაქტიკამ აჩვენა, რომ „გარედან“ მოწვეული მარკეტინგის სპეციალისტი ფირმის მიერ აღიქმება, როგორც საკუთარი თანამშრომლების არაკომპეტენტურობის აღიარება. აპრიორია იმთავითვე ის, რომ საკუთარი სპეციალისტები კვლევებს ატარებენ სწრაფად, იაფად და ხარისხიანად, ვიდრე მოწვეული სპეციალისტები და ბოლოს, გავრცელებული პრაქტიკით საკუთარი ანალიტიკური ანგარიში დაფუძნებულია არასრული ან არასანადო ინფორმაციაზე, მაგრამ შეესაბამება (კორპორატიულ წარმოდგენას) აქ შეიძლება დავასკვნათ, რომ აქ ჩანს ის,რისი დანახვაც უნდა ხელმძღვანელს.

საჭიროა თუ არა ფირმის სპეციალისტმა თვითონ სრულიად დამოუკიდებლად ჩაატაროს კვლევა, თუ მისი ამოცანაა მხოლოდ შიგნითი საქმიანობის კონტროლი? მიგვაჩნია, რომ კვლევითი საქმიანობა დაწყებული პირველადი მონაცემების მოპოვებით დამთავრებული მისი ანალიზით, საჭიროებს ჩატარებული იქნეს აუცილებლად მარკეტინგის სპეციალისტის მიერ, რომელ გზას აირჩევს ფირმა? მარკეტინგულ კვლევებს შეუკვეთავს სხვა მარკეტინგულ სამსახურს, თუ განავითარებს საკუთარ მარკეტინგულ საქმიანობას, როგორც არ უნდა იყოს მისი არჩევანი აუცილებელია ნებისმიერ ფირმას ჰყავდეს ერთი მარკეტინგის სპეციალისტი

მანც, განსაკუთრებით მაშინ თუ მას არ ეყოლება საკუთარი მარკეტინგის სამსახური ანუ კომუნიკაციისთვის საჭიროა მინიმუმ ერთი სპეციალისტი მანც! ვინც თუნდაც დაუკვეთავს დამოუკიდებელ მარკეტინგულ ცენტრს საქმიანობას.

როგორც ვხედავთ, ერთი რეცეპტი, ცალსახა მიდგომა არ არსებობს. ასევე განსხვავებულია ტრადიციულ და ახალ კომპანიებში მართვის ფილოსოფია და კონცეფცია. ტრადიციული ორგანიზაცია არის სტანდარტული ტექნოლოგიის და უცვლელი გარემოს პასუხი. მაშინ როდესაც ახალი ორგანიზაცია – კი არის რეაქცია ახალ ცვლილებებზე, განუწყვეტლივ ცვალებად ტექნოლოგიებზე, ცვალებად გარემოზე. ორგანიზაციისადმი თანამედროვე მიდგომა თავის მხრივ წარმოადგენს ადამიანური ფასეულობების დაბალანსებულ ჩამონათვალს (ერთობლიობას), ორგანიზაციულ ცვლილებებს და განუწყვეტლივ ადაპტაციას გარე გარემოს ცვალებადობასთან, რის საშუალებასაც იძლევა ფირმაში ეფექტიანი მარკეტინგული სამსახურის არსებობა. როგორც წესი, მცირე ზომის საწარმოებში მარკეტინგული საქმიანობა დაკისრებული აქვს ერთ ადამიანს, რომელსაც შეიძლება ეწოდოს გასაღების სამსახურის მმართველი, მარკეტინგის მმართველი, მარკეტინგის მენეჯერი, მარკეტინგის დირექტორი. დიდი საწარმოები ქმნის მარკეტინგის ქვედანაყოფებს, რომლებშიც დასაქმებულია რამდენიმე სპეციალისტი. დიდი საწარმოების უმეტესობაში ჰყავთ გასაღების სამსახურის მმართველი, რეკლამის სპეციალისტი, ფასების სპეციალისტი, ჩვეულებრივი და სამარკო საქონლის წარმოებათა მმართველი, კლიენტების მომსახურების სამსახურის მმართველი.

მარკეტინგის სამსახურის საქმიანობა უნდა დაუკავშირდეს საწარმოო, საფინანსო, კადრების სამსახურების, ბუღალტერიის, სამეცნიერო-კვლევითი და საცდელ-საკონსტრუქტორო ქვედანაყოფების საქმიანობას. მათი კავშირი აუცილებლად უნდა იყოს ორმხრივი. არამარტო საწარმოო სამსახურის მუშაობაა დამოკიდებული მარკეტინგის სამსახურზე, არამედ მარკეტინგის სამსახურის მუშაობის შედეგებიც არის დამოკიდებული

საწამო სამსახურის საქმიანობაზე. მოსახლეობის მოთხოვნის შესაბამისი საქონლის წარმოება შესაძლებელია მხოლოდ წარმოების განვითარების სათანადო დონის პირობებში. საფინანსო სამსახურის საქმიანობაც მჭიდროდაა დამოკიდებული მარკეტინგის სამსახურის მუშაობაზე, მარკეტინგულ დონისძიებებზე. მარკეტინგი განსაზღვრავს საქონლის ცალკეული სახის მომგებიანობას და ამის შესაბამისად, საწარმოს ფინანსურ მდგომარეობას. ფინანსებიც ახდენს გავლენას მარკეტინგზე. მყარი ფინანსური მდგომარეობის პირობებში მეტი შესაძლებლობებია მარკეტინგის დასაფინანსებლად. ბუღალტრული აღრიცხვაც მოქმედებს მარკეტინგზე. დანახარჯებისა და შემოსავლების სწორად აღრიცხვისა და განაწილების დროს უზრუნველყოფილია საქონლის მომგებიანობის განსაზღვრის სიზუსტე. ამით შესაძლებელია სწორი გადაწყვეტილების მიღება საქონლის მომავალ ბედზე. სამეცნიერო-კვლევით და საცდელ-საკონსტრუქტორო მუშაობას საწარმოებში საფუძვლად მარკეტინგული ინფორმაცია უდევს. მომხმარებელზე ორიენტირებული მარკეტინგის პირობებში სასაქონლო ასორტიმენტის განახლება ხორციელდება საჭიროებებისა და მოთხოვნილებების გამოვლენისა და შესწავლის საფუძველზე. საქონელზე ორიენტირებული მარკეტინგის დროს ძლიერდება სამეცნიერო-კვლევითი და საცდელ-საკონსტრუქტორო საქმიანობის ზეგავლენა მარკეტინგზე. დღეისთვის ფირმების უმეტესობა მომხმარებელთა მოთხოვნილების შესაბამისად აუმჯობესებს და აფართოებს სასაქონლო ასორტიმენტს.

გადაწყვეტილების მიღების დროს უნდა გვახსოვდეს ფირმაში მარკეტინგის სამსახურის როლი და ყველა ის ამოცანები, რომელსაც აწყდებიან ფირმის თანამშრომლები. მარკეტინგის სამსახური ამუშავებს როგორც ფირმის წარმოების, ისე გასაღების სტრატეგიას, ხელმძღვანელისათვის ამზადებს ბაზარზე არსებული მდგომარეობის შესახებ ინფორმაციას, რაც აუცილებელია გადაწყვეტილების მისაღებად და ახდენს ყველა სხვა დანარჩენი განყოფილებების მოქმედების კოორდინაციას

(წარმოება, გასაღება, ფინანსები, და ა.შ), ასევე უზრუნველყოფს პროდუქციის წინსვლას.<sup>51</sup>

ფირმის მარკეტოლოგების უმრავლესობამ განაცხადა (აღიარეს) რომ სამუშაო დროის 15–20% სჭირდება ბაზრის კვლევას, დანარჩენი დრო კი სჭირდება სხვა ამოცანებს. მათ შორის გასაღებას და რეკლამას. ეს ნიშნავს იმას, რომ სააგენტო კვლევას აწარმოებს 5–ჯერ უფრო სწრაფად. ვიდრე შიგა სპეციალისტი! ეს კი ნებისმიერი ბაზრისთვის, სადაც სწრაფად იცვლება სიტუაცია ძალიან მნიშვნელოვანი მაჩვენებელია.

მარკეტინგი – ძვირადღირებული ღონისძიებაა. ინფორმაციის შეგროვებისათვის, საქონლის ბაზარზე გატანისათვის ხშირად აუცილებელია დიდი ხარჯების გაწევა. ხშირად კი საჭიროა ეკონომიის გაწევა მარკეტინგის ხარჯებზე. ჩვეულებრივ მარკეტინგის დანახარჯების ოდენობა შეადგენს პროდუქციის ღირებულების არანაკლებ 5-10%-ს. ამასთანავე მარკეტინგზე ძალიან მცირე დანახარჯი იწვევს ინფორმაციის უქონლობას, სერიოზულ შეცდომებს და რეალიზაციის დაკლებას, თუმცა მარკეტინგზე ძალიან დიდი დანახარჯი კი რენტაბელობის შემცირებას.

მარკეტინგული კვლევის უნდა გავითვალისწინოთ, რომ:

1. ინფორმაციის ღირებულება არ უნდა აჭარბებდეს მიღებულ სარგებლის ღირებულებას (სარგებლიანობას);
2. ინფორმაციის ხარისხი უნდა შეესაბამებოდეს კვლევის მიზანს და ამოცანას.

ფირმაში მარკეტინგის სამსახურის ჩამოყალიბებამდე ასევე უნდა გავითვალისწინოთ ფირმის საქმიანობის მასშტაბი და შინაარსი, არის ეს: მცირე, თუ ძლიერი ფინანსური შესაძლებლობების მქონე მცირე, საშუალო თუ ძალზე დიდი ფირმა;

ძლიერი ფინანსური მდგომარეობის მქონე მცირე, საშუალო და მსხვილ ფირმებს შეუძლიათ ისარგებლონ მარკეტინგის სპეციალური მომსახურ-

---

<sup>51</sup>Котлер Ф. Маркетинг-менеджмент. Пер. с англ. М., 2005. 455გვ.

რებით (განსაკუთრებით მაშინ, როდესაც მსხვილი ფირმების მარკეტინგის სამსახურს არ შეუძლია კონკრეტული საკითხების სიღრმისეული შესწავლა). მცირე ფირმებში მარკეტინგულ საქმიანობა შესაძლებელია წარმართოს ერთმა სპეციალისტმა (მარკეტერმა), ხოლო დიდ ფირმებში შეიქმნას მარკეტინგის საქმიანობის მართვის ორგანიზაციული სტრუქტურა.

მცირე ფინანსურ შესაძლებლობების მქონე ფირმებში კი რეკომენდებულია ნაკლები დანახარჯების საორგანიზაციო-სამმართველო ხასიათის ღონისძიებების გატარება, რომლებიც მიზანმიმართული რეალიზაციის დროს ფირმას აძლევს შესაძლებლობას მნიშვნელოვნად აამაღლოს მარკეტინგის სამსახურის საქმიანობის ეფექტიანობა.

არსებობს მარკეტინგული კვლევის შეფასების სამი კრიტერიუმი, თანაფარდობა: 1. სამუშაოს მოცულობას და ადამიანურ რესურსებს შორის; 2. დანახარჯებს და შედეგს შორის და 3. დანახარჯებს და კვლევით კომპანიის კომპეტენტურობას შორის;

ჩასატარებელი მარკეტინგული კვლევებია: კვლევის პროგრამის შემუშავება, ინფორმაციის წყაროს მოძიება და სტატისტიკის წარმოება, ინტერვიუების შეგროვება, მათი სწავლება და ანკეტების შედგენა, ინფორმაციის ოპერატიულად შეკრება, დიდი რაოდენობის კონტრაგენტებთან ურთიერთობის აუცილებლობა, მიღებული შედეგების გადამუშავება, ანალიტიკური ანგარიშის დაწესება ანგარიშის გაფორმება და წარდგენა და სხვ.

კვლევითი სამუშაოს ხარისხიანი და თავისდროული შესრულება რთულია იმ ადმიანისთვის რომელსაც დამატებული აქვს სხვა ვალდებულება, ამგვარად კვლევების ჩატარების დროს უმჯობესია „სპეციალისტის“ აყვანა, რომელიც სხვა ვალდებულებებისაგან განთავისუფლებული იქნება. თუკი შესაძლებელია ამ „სპეციალისტის“ დაქირავება კვლევისათვის საჭირო დროს, მაშინ სამუშაოს შესრულება მოხდება საკუთარი ძალებით თუ სხვისი დაქირავებით, კომპანიისთვის არ წარმოადგენს გადაწყვეტილების მიღების დროს განმსაზღვრელ ფაქტორს.

დანახარჯებსა და შედეგს შორის შესაბამისობა – დავუშვათ ჩვენ კვლევას ვაწარმოებთ სამშენებლო არქიტექტურული კომპანიისათვის. ასეთი ფირმებისათვის თუნდაც „ერთი კლიენტის“ მოზიდვა კვლევითი საქმიანობის ყველა ხარჯს დაფარავს. მეორეს მხრივ კი „ერთი ასეთი კლიენტი“ შეიძლება ისედაც მოვიდეს ამ კომპანიაში და თუ არ მოვიდა, ძველი კლიენტები წავლენ, თუ დარჩებიან? შეუძლიათ თუ არა კვლევით კომპანიებს შედეგის გარანტია მოგვცეს? პასუხია – არა. მიუხედავად იმისა, რომ შეიძლება ჩვენ ყველაფერს სწორად და კარგად ვაკეთებდით, ან გვეგონა, რომ სწორად ვაკეთებდით. ჩნდება კითხვა: შეიძლება ვინმე იყოს საკუთარი თავის გარანტი, რომ ყველაფერს კარგად აკეთებს?

მართალია ის, რომ ფირმის თანამშრომელმა უკეთ იცის ფირმის საქმიანობის სპეციფიკა (ასეა მიჩნეული), როგორ გგონიათ გარედან არ შეიძლება ისეთი სპეციალისტის მოძებნა, რომელიც სწორად ჩამოაყალიბებს კითხვებს? ამასთანავე დამკვეთი ამტკიცებს ჩასატარებელი კვლევის პროგრამას, რომელიც თავის მხრივ მოიცავს გარკვეულ-შედეგს და მეთოდებს.

არსებობს ისეთი ორგანიზაციული საკითხები, რომელსაც კვლევითი კომპანია ჩაატარებს უფრო უკეთ: მაგალითად, ოპერატიული და მოხერხებული მუშაობა ინტერვიუებთან, მოხერხებული ანკეტა, მონაცემების წარდგენის მოხერხებულობა და მკაცრი კონტროლი და ა.შ. ეს კეთდება მზა ფორმებით, რომელიც სამუშაოს ხდის უფრო სწრაფს და ხარისხიანს. ეს ხდება იმიტომ, რომ კვლევითი კომპანია რეგულარულად მუშაობს და სრულყოფს თავის საქმიანობას. არის კიდევ ერთი მნიშვნელოვანი მომენტი, რომელიც განსაზღვრავს კომპეტენტურობას: კვლევით კომპანიაში მარკეტოლოგებს უწევთ მუშაობა სხვადასხვა ბაზარზე, რაც მარკეტოლოგს უფროებს ძალიან დიდ ცოდნას და გამოცდილებას, რომელსაც ვერ შეიძენს ერთ ფირმაში მომუშავე მარკეტოლოგი, ამასთანავე კვლევითი კომპანიის მარკეტოლოგი, უფრო მეტად „ფხიზელი თვალით“ გარედან უყურებს მოვლენების განვითარებას (რაც ცნობილია როგორც ერთ-ერთი ყველაზე

ეფექტური მეთოდი მოვლენების რეალიურად შეფასებისთვის-კვლევის ჩატარება „სხვისი ხელით“).

ნებისმიერი კომპანიის მიზანია საქმიანობის ეფექტიანად წარმართვა. რაც მიიღწევა გონივრული მარკეტინგული მოქმედებებით, რაც მოიცავს საბაზრო შესაძლებლობების ანალიზს, მიზნობრივი ბაზრების შერჩევას, მარკეტინგის კომპლექსის დამუშავებას და მარკეტინგული ღონისძიებების პრაქტიკაში გატარებას. ფირმის მენეჯერები და მარკეტოლოგები უნდა ერკვეოდნენ საბაზრო შესაძლებლობების გამოვლენის, მიზნობრივი ბაზრის (ან ბაზრების) შერჩევის, მარკეტინგის კომპლექსის ელემენტებთან მიმართებით სწორი გადაწყვეტილებების მიღებისა და მარკეტინგული ღონისძიებების პრაქტიკაში განხორციელების მექანიზმში. საბაზრო შესაძლებლობების ანალიზის პროცესში უნდა გამოვლინდეს მარკეტინგული ძალისხმევის ის მიმართულება, რომელიც საწარმოს უპირატესობას მოუტანს კონკურენტებთან ბრძოლაში.

### **3.4. ფირმის საქმიანობის საკონონმდებლო ბაზის სრულყოფა თანამედროვე გარემოში**

ნებისმიერი ფირმა საქმიანობს გარკვეულ ბიზნესგარემოში, რომელიც ზემოქმედებს ფირმაზე, თუმცა შესაძლებელია მოხდეს ისე, რომ ფირმამ თავად შეიტანოს გარკვეული ცვლილებები ბიზნესგარემოში. ფირმა და გარემო მუდმივ ურთიერთკავშირში და ურთიერთდამოკიდებულებაში იმყოფება. რადგან ბიზნესი დამოკიდებულია გარემოზე ამიტომ, ფირმამ სისტემატურად უნდა ჩაატაროს გარემოს ანალიზი-შეფასება, რათა დაადგინოს ის საშუალებანი, რომელსაც გარე სამყარო სთავაზობს. აქვე უნდა აღვნიშნოთ, რომ თუკი ეს ანალიზი უგულვებელყოფილი იქნება, მაშინ ნაკლები შანსი აქვს ბიზნესს, რომ წარმატებით განვითარდეს.

ფირმის საქმიანობის რეგლამენტაციას ახდენს სამართალი, რომელიც აისახება საკანონმდებლო ბაზაში. ამდენად ბიზნესსა და სამართალს შორის მყარდება ორმხრივი ურთიერთობა, ერთი მხრივ, სამართალი აწესრიგებს ბიზნესს, და მეორე მხრივ კი, ბიზნესი ახდენს სამართლებრივი ნორმების

სრულყოფას და განვითარებას. ნაშრომის ამ ნაწილში გგსურს ყურადღება გავამახვილოთ იმ საკანონმდებლო ბაზაზე, რომელშიც უწევთ ქართულ ფირმებს არსებობა.

საქართველოში ეკონომიკის აღმავლობის ერთ-ერთი მნიშვნელოვანი ფაქტორია ინვესტიციების მოზიდვა, ამას კი სჭირდება ხელსაყრელი საინვესტიციო კლიმატის შექმნა, თუმცა უნდა გავითვალისინოთ ის ფაქტიც, რომ ბიზნესგარემოს ფორმირება საქართველოს უხდება მაშინ, როდესაც მსოფლიოს პოლიტიკურ-ეკონომიკური ცხოვრება მეტად არასტაბილურია.

ჩვენში ბიზნესგარემოს გამართული ფუნქციონირებისათვის დიდი მნიშვნელობა აქვს: ქვეყანაში სრულყოფილი კონკურენციის არსებობას, მოტივაციის სისტემის სრულყოფას, სამეურნეო საქმიანობის თავისუფლებას, სამეწარმეო პოტენციალის გამოვლენას, სამართლებრივი გარანტიების, პოლიტიკურ-ეკონომიკური და სოციალურ სტაბილურობას. მნიშვნელოვანია სახელმწიფომ რეგულირების პროცესში აქტიურად მოახდინოს სამართლებრივი, ფინანსური, ინფრასტრუქტურული, სამეცნიერო და საკადრო უზრუნველყოფა, ასევე საჭიროა სახელმწიფო რეგულირების სისტემაში ჩართული ორგანიზაციების ფუნქციებისა და უფლებამოსილებების გამიჯნვა, საწარმოთა საგარეო ეკონომიკური საქმიანობის რეგულირება, სახელმწიფო რეგულირების განხორციელებაზე ეკონომიკური კონტროლის სისტემა<sup>52</sup>.

რაც შეეხება უარყოფით შიგა ფაქტორებს, ესენია: ომის განახლების საშიშროება, პოლიტიკურ-ეკონომიკური არასტაბილურობა, სოციალური კრიზისი, საგადასახადო კოდექსის ხშირი ცვლილება, საგარეო ვალი, ხელისუფლების მიერ არაადეკვატური ჩარევა, ხშირია ასევე პოლიტიკოსების და ცალკეული ჯგუფების მხრიდან ბიზნესის ლობირების შემთხვევები, რაც უარყოფითად მოქმედებს საერთოდ ჯანსაღი კონკურენციის

---

<sup>52</sup>დ. ადვამე, ბიზნესის მხარდაჭერა საქართველოში, საქართველოს საპატრიარქოს წმინდა ანდრია პირველწოდებულის სახელობის ქართული უნივერსიტეტი. თბ., 2014.

განვითარებაზე, უარყოფითად იმოქმედა ასევე მსოფლიო ფინანსურმა კრიზისმა და ა. შ.

მიკრო და მაკრო გარემო განსაკუთრებით განსხვავებულია ქართული ფირმებისათვის, ასევე განსხვავებულია ის საკანონმდებლო ბაზა, რომელიც არეგულირებს მის ფუნქციონირებას. მიუხედავად იმისა, რომ საქართველოში კომპანიების შერწყმასა და დომინირებული მდგომარეობის ბოროტად გამოყენებაზე კონტროლი საბანკო, ენერგეტიკისა და კომუნიკაციების სფეროში ოფიციალურად მარეგულირებლებს ევალებათ, მათი არსებობა მონოპოლიების წარმოქმნას სულაც არ უშლის ხელს. შეუზღუდავი მონოპოლიების არსებობა კი პროდუქტს აძვირებს. მიგვაჩნია, რომ მნიშვნელოვანია სახელმწიფოს მხრიდან ინსტიტუციურად ისეთი ღონისძიებების შემუშავება, რომელიც ხელს შეუწყობს ბაზრის დემონოპოლიზაციას, ასევე მნიშვნელოვანია ანტიმონოპოლისტური სამსახურის არსებობა.

სახელმწიფო რეგულირება კონკურენციის შესახებ შედარებით ახალი მოვლენაა საქართველოს სამართლებრივ და ეკონომიკურ ცხოვრებაში. 1992 წელს მიღებული იქნა დეკრეტი „მონოპოლიური საქმიანობის შეზღუდვისა და კონკურენციის განვითარების შესახებ“. რომელიც ჩანაცვლებული იქნა „მონოპოლიური საქმიანობისა და კონკურენციის შესახებ“ საქართველოს 1996 წლის კანონით.<sup>53</sup> 1996-2005 წლებში საქართველოში არსებობდა ანტიმონოპოლური სამსახური, მაგრამ ბაზარზე იყო თავისუფალი კონკურენციის პრობლემა. კონკურენცია რიგ სექტორში იყო შეზღუდული, არსებობდა პრივილეგილებური და არაპრივილეგილებური კომპანიები, კარტერული გარიგებები, კორუფციული სქემები. 2005 წელს ანტიმონოპოლისტური სამსახური გაუქმდა და შეიქმნა „თავისუფალი ვაჭრობის და კონკურენციის სააგენტო“<sup>54</sup>. 2005-2013 წლებში საქართველოში აღარ

<sup>53</sup>ქ. ლაფაჩი, კონკურენციის პოლიტიკა და დარგობრივი რეგულირება საქართველოში. საქართველოს განვითარების კვლევითი ინსტიტუტი. ISBN 978-9941-432-33-88. გამომცემლობა „ნეკერი“, 2012.

<sup>54</sup>საქართველოს კანონი „თავისუფალი ვაჭრობისა და კონკურენციის შესახებ“ პირველადი სახე 27/06/2005-11/04/2006)

არსებობდა ანტიმონოპოლისტური სამსახური, თუმცა არსებული პრობლემა ამით არ აღმოფხვრილა. ქართული ბიზნესის უკონტროლობას მხოლოდ მომხმარებელი და ეკონომიკის ექსპერტები არ უჩიოდნენ. უკონტროლო ქართულ ბიზნესს ევროკავშირიც იწუნებდა. 2013 წლის აპრილიდან საქართველოში მომზადდა ანტიმონოპოლისტური კანონმდებლობა, მომზადდა კონცეფცია, რომელიც ითვალისწინებს განვითარებული ქვეყნების წარმატებულ პრაქტიკას და ძირითად მიდგომებს კონკურენციის მხარდამჭერ პოლიტიკაში. კანონპროექტი ევროპული სტანდარტებით არის შედგენილი და მონოპოლისტური კომპანია ევროკავშირში მიღებული მაჩვენებლების მიხედვით დასახელდება.

ანტიმონოპოლისტური რეფორმის ფარგლებში, კონკურენციის მარეგულირებელი ინსტიტუციური ჩარჩოს გაუმჯობესების, თავისუფალი კონკურენციისა და კონკურენტუნარიანი ბაზრის განვითარების ხელშეწყობის მიზნით შემუშავდა „კონკურენციის შესახებ“ საქართველოს კანონი. კანონის საფუძველზე შექმნილია დამოუკიდებელი საჯარო სამართლის იურიდიული პირი - **კონკურენციის სააგენტო**, რომელიც საქართველოში ახორციელებს სახელმწიფო პოლიტიკას, მისი ძირითადი ამოცანაა საქართველოში კონკურენციის განვითარების ხელშეწყობი პირობების შექმნა და დაცვა და ამ ტიპის ანტიკორუფციული შეთანხმებებისა და ქმედებების დაუშვებლობა, გამოვლენა და აღკვეთა. სააგენტოს გადაწყვეტილებებისა და სხვა სამართლებრივი აქტების შესრულება სავალდებულოა სახელმწიფო ხელისუფლების, ავტონომიური რესპუბლიკების ხელისუფლების, ადგილობრივი თვითმმართველობის ორგანოების და ეკონომიკური აგენტებისათვის. მიგვაჩნია, რომ კონკურენციული კანონმდებლობას შეუძლია ჯანსაღი ბიზნესგარემოს შექმნა ქვეყნის ტერიტორიაზე.

რაც შეეხება „კონკურენციის შესახებ საქართველოს კანონს“<sup>55</sup> - მისი მიზანია საქართველოში ბაზრის ლიბერალიზაცია, თავისუფალი ვაჭრობისა და კონკურენციის ხელშეწყობა, კერძოდ:

- ა) სახელმწიფო, ავტონომიური რესპუბლიკის ხელისუფლების ან/და ადგილობრივი თვითმმართველობის ორგანოს მიერ ბაზარზე შესვლის ადმინისტრაციული, სამართლებრივი და დისკრიმინაციული ბარიერების დაუშვებლობა;
- ბ) ბაზარზე ეკონომიკური აგენტის თავისუფალი დაშვებისათვის სათანადო პირობების უზრუნველყოფა;
- გ) ეკონომიკურ აგენტებს შორის კონკურენციის არამართლობიერი შეზღუდვის დაუშვებლობა;
- დ) ეკონომიკური აგენტების საქმიანობაში თანასწორუფლებიანობის პრინციპის დაცვა;
- ე) დომინირებული მდგომარეობის ბოროტად გამოყენების დაუშვებლობა;
- ვ) სახელმწიფო, ავტონომიური რესპუბლიკის ხელისუფლების ან/და ადგილობრივი თვითმმართველობის ორგანოს მიერ ეკონომიკური აგენტისათვის ისეთი ექსკლუზიური უფლებამოსილების მინიჭების დაუშვებლობა, რომელიც იწვევს კონკურენციის არამართლობიერ შეზღუდვას;
- ზ) უფლებამოსილი ორგანოს მიერ გადაწყვეტილების მიღებისას მაქსიმალური საჯაროობის, ობიექტურობის, არადისკრიმინაციულობისა და გამჭვირვალობის უზრუნველყოფა.

„კონკურენციის შესახებ კანონში“ მნიშვნელოვანია მონოპოლიების გამოვლენის მეთოდის დახვეწა და შემუშავება, თუ როგორ უნდა დადგინდეს ბაზარზე კომპანიის საბაზრო წილი, რომელ ბაზარზე, რა გეოგრაფიულ საზღვრებში უნდა მოხდეს ბაზრებზე ლიდერი კომპანიების კონცენტრაციის წილის განსაზღვრა გამოცდილი მეთოდების საფუძველზე. მთავარია ის, რომ სახელმწიფოში

---

<sup>55</sup> „საქართველოს კანონი კონკურენციის შესახებ“. საქართველოს 2014 წლის 21 მარტი. კანონი #2159

არსებობდეს პოლიტიკური ნება, რომ ბაზარზე იყოს კონკურენცია და სხვადასხვა ჩინოვნიკების მხრიდან „არაფორმალურმა“ ლობირებამ არ გამოიწვიოს ბაზრის დეფორმირება, ეკონომიკურმა და პოლიტიკურმა გადაწყვეტილებებმა არ შექმნას ბაზარზე პრივილეგიულობისა და არაპრივილეგიულობის პირობები.

განსაკუთრებული ყურადღებას მოითხოვს კონკურენციის რეგულირების პოლიტიკა საქართველოს საეთერო მაუწყებლობაზე გადასვლასთან დაკავშირებით, რადგან სამაუწყებლო სფერო გამოირჩევა დიდი საზოგადოებრივი და სახელმწიფო დატვირთვით, შესაბამისად ამ სფეროში კონკურენციის რეგულირება უნდა განხორციელდეს მკაფიოდ და გონივრულად.

„კონკურენციის სწორმა და ეფექტიანმა რეგულირებამ უნდა უზრუნველყოს:

- ინვესტიციების მოზიდვა და სახელმწიფოს მინიმალური ფინანსური მონაწილეობა ციფრულ საეთერო მაუწყებლობაზე გადასვლის პროცესში;
- ბაზარზე შემოსვლის სისტემური და არასისტემური ბარიერების მინიმალიზაცია;
- ციფრული მაუწყებლობის ბიზნესსისტემის ფინანსური და საქსელო სტაბილურობა;
- ინოვაციების დანერგვა სექტორში;
- ამოწურვად რესურსების ეფექტური გამოყენება.“<sup>56</sup>

კონკურენციული კანონმდებლობის საზღვარგარეთული მოდელებიდან მოკლედ მიმოვიხილავთ ამერიკულ და ევროპულ მოდელებს. ამერიკული, რომელიც 1890 წელს მიიღეს და ცნობილია როგორც „შერმანის აქტი“ და ზღუდავდა ვაჭრობაში დისკრიმინაციას და მონოპოლიას<sup>57</sup>, ასევე მოიცავს არაკეთილსინდისიერი კონკურენციის საწინააღმდეგო ნორმების ფართო ჩამონათვალს. მსგავსი შინაარსის კანონი სხვადასხვა სახელ-

<sup>56</sup> IDFI (INSTITUTE FOR DEVELOPMENT OF FREEDOM OF INFORMATION) „კონკურენციის რეგულირების პოლიტიკა საქართველოს ციფრულ საეთერო მაუწყებლობაზე გადასვლის პროცესში და მის შემდგომ პერიოდში. მარტი. 2013. გვ 5.

<sup>57</sup> <https://www.ftc.gov/tips-advice/competition-guidance/guide-antitrust-laws/antitrust-laws>გადამოწმებულია 01.05.2016



აუცილებელია სამეწარმეო და საინვესტიციო გარემოს გაუმჯობესებაზე მუდმივი ზრუნვა.“<sup>61</sup>

რაც შეეხება საქართველოს მსოფლიო სავაჭრო ორგანიზაციაში<sup>62</sup> გაწევრიანების დადებით და უარყოფითი მხარეებს, მართალია, ეს ორგანიზაცია ჩვენგან მოითხოვს გლობალიზაციის პროცესში ჩაბმას და მისი ძირითადი პრინციპები, გულისხმობს, ერთი მხრივ, წევრი ქვეყნების მიერ ერთმანეთისათვის „უპირატესი ხელშეწყობის რეჟიმის“<sup>63</sup> მინიჭებას, ხოლო, მეორე მხრივ, თანაბარი უფლებებისა და პირობების უზრუნველყოფას იმპორტული და ადგილობრივად წარმოებული საქონლისათვის, მაგრამ არის მეორე მხარე - ამ პრინციპების დაცვა, განხორციელება და კონტროლი - მოხდება თუ არა „კეთილსინდისიერი კონკურენციის წახალისება ურთიერთდათმობების განხორციელებით“? მაშინ როდესაც მათ აქვთ გარკვეული შეზღუდვები გარკვეულ საქონელთან მიმართებით. ასევე დომინანტ ქვეყნებს აძლევენ უფრო მეტ საშუალებას და იჩრდილება განვითარებადი ქვეყნები.

აუცილებელია საქართველოში შეიქმნას ისეთი სამართლებრივი და მარეგულირებელი მექანიზმი, რომელიც უზრუნველყოფს სხვადასხვა ეკონომიკური აგენტის მხრიდან ბაზარზე დომინანტური პოზიციების მოპოვების პროცესის გაანალიზებას, დომინანტური მდგომარეობის ბოროტად გამოყენების აღკვეთას, ბაზარზე კონკურენციის შეზღუდვის მცდელობების გამოვლენასა და სამართლიანი კონკურენტული თამაშის წესების დამკვიდრებას.

3) რაც შეეხება მარკეტინგის კუთხით, საქართველოში უნდა მოხდეს:

- ბაზრის მართვისადმი სისტემური მიდგომა. რაც იმას ნიშნავს, რომ საქონლის რეალიზაციის პროცესი იწყება არა ნაწარმის გამოშვების შემდეგ, არამედ მანამდე და გულისხმობს ბაზრის თანამიმდევრულ

<sup>61</sup> საქართველოს სოციალურ-ეკონომიკური განვითარების სტრატეგია. საქართველო, 2020. საქართველოს მთავრობა, 2013.

<sup>62</sup>[https://www.wto.org/english/news\\_e/news16\\_e/roi\\_26apr16\\_e.htm](https://www.wto.org/english/news_e/news16_e/roi_26apr16_e.htm)

<sup>63</sup>[www.mfa.gov.ge](http://www.mfa.gov.ge)

- შესწავლას, მასთან წარმოების შეთანაწყობას, აგრეთვე მოთხოვნის მიზანდასახულ ფორმირებას და პროდუქციის გასაღებას;
- საბაზრო პრობლემების გადაწყვეტას სისტემური მიდგომით, რაც გულისხმობს ბაზრის ყველა ელემენტის (საქონელი, მომხმარებელი, გასაღება, რეკლამა) ურთიერთკავშირს;
  - ფირმის მართვის პრობლემების გადაწყვეტა პროგრამულ-მიზნობრივი მიდგომით, რაც საშუალებას იძლევა თითოეულ კონკრეტულ შემთხვევაში შეირჩეს ძირითადი მიზნები და შემუშავდეს პროგრამა მათი რეალიზაციისათვის თითოეული ინტერესის გათვალისწინებით. ეს ინტერესები შეიძლება შეიცვალოს სხვადასხვა ფაქტორის ზეგავლენით, როგორცაა, მაგალითად, შემოსავლების, ფასების, ტექნიკისა და ტექნოლოგიის, აგრეთვე სანედლეულო ბაზის მდგომარეობის ცვლილებით.
  - დარგის მოქმედების კოორდინაციას საბაზრო პროცესებში. მიგვაჩნია, რომ ეს განსაკუთრებით მნიშვნელოვანია ქართული ფირმებისათვის, რადგან სწორედ მომხმარებლის, ვაჭრობისა და ფასწარმოქმნის სისტემებს შორის შეუთანხმებლობა არის თანამედროვე ბაზრის დაუბალანსებლობის ერთ-ერთი ძირითადი მიზეზი;
  - და ბოლოს, მარკეტინგს აქვს ბაზრის და მისი ელემენტების მართვის ეკონომიკური და სოციალურ-ფსიქოლოგიური მეთოდების მდიდარი არსენალი, რომელიც შეიძლება აქტიურად გამოვიყენოთ თანამედროვე ეკონომიკის ჩამოსაყალიბებლად;

ამრიგად, საქართველოს მთავრობის ეკონომიკური პოლიტიკა კერძო სექტორის კონკურენტუნარიანობას განიხილავს როგორც ეკონომიკის განვითარების უმნიშვნელოვანეს მამოძრავებელ ძალას. კონკურენციის არსებობა, როგორც შიგა, ისე საგარეო ბაზრებზე ეკონომიკის წარმატებული ფუნქციონირების აუცილებელი პირობაა. უზრუნველყოფილ უნდა იქნას საერ-

თაშორისო ვაჭრობისადმი ორმხრივი გახსნილობა და თავისუფალი სავაჭრო რეჟიმების არეალის გაფართოება.<sup>64</sup>

### 3.5. მარკეტინგული კომუნიკაცია და გლობალიზაცია

ქართული ბიზნესის განვითარებისთვის მეტად მნიშვნელოვანია მომხმარებლებთან ეფექტიანი კომუნიკაციის დამყარება, რაც უზრუნველყოფს ბიზნესის წარმატებას, თავისუფალი საბაზრო ურთიერთობების ჩამოყალიბებას და, ზოგადად, საზოგადოების ცხოვრების დონის ამაღლებას. მარკეტინგული კომუნიკაციის სახეები ჩვენ მიერ განხილული იყო ნაშრომის პირველ ნაწილში, ამჟამად ყურადღებას გავამახვილებ კომუნიკაციის თანამედროვე ფორმის **ელექტრონული მარკეტინგის მნიშვნელობაზე**, როგორც თანამედროვე საბაზრო სივრცეზე, მარკეტინგული საქმიანობის ერთ-ერთი მნიშვნელოვან ნაწილზე, რამაც მწარმოებელს საშუალება მისცა გასულიყო ახალ ბაზარზე ზემოქმედების ახალი საშუალებით, როგორცაა ინტრანეტი, ექსტრანეტი და ინტერნეტი. დღეისათვის ელექტრონული ბიზნესი და ელექტრონული ვაჭრობა, ძირითადად, არსებობს ოთხი სახით: ბი-თუ-ბი (B2B), ბი-თუ-სი (B2C), ბი-თუ-სი (B2C), სი-თუ-ბი (C2B)

ონლაინ მარკეტინგი ეხმარება მომხმარებელს მიიღოს უფრო ვრცელი ინფორმაცია გამყიდველის შესახებ, რაც საბოლოოდ ახდენს დადებით ან უარყოფით ზეგავლენას მასზე. თავის მხრივ კომპანიამ უნდა უზრუნველყოს ის, რომ მისი პერსონალი, შენობა და მის მიერ შესრულებული სამუშაო ჰარმონიულად შეესაბამებოდეს ერთმანეთს, ასევე კომპანიის მისიას და აისახოს ბრენდში და, რაც მთავარია, პასუხობდეს პოტენციურ მომხმარებელთა სხვადასხვა ჯგუფს.

მომხმარებელი კომპანიის შესახებ ინფორმაციას ინტერნეტის მეშვეობით - ვებ-გვერდიდან ან კომპანიის ფეისბუქიდან იღებს. ონლაინ

<sup>64</sup> საქართველოს სოციალურ-ეკონომიკური განვითარების სტრატეგია. საქართველო. 2020. საქართველოს მთავრობა 2013 წელი.

სივრცე ის ადგილია, სადაც ადამიანს შეუძლია დროისა და თანხის მინიმალური დანახარჯებით მიიღოს მისთვის სასურველი ინფორმაცია ან მომსახურება, გაუზიაროს მოსაზრებები და შთაბეჭდილებები დაინტერესებულ პირებსა და კომპანიებს, თვალყური ადევნოს მსოფლიოში მიმდინარე პროცესებს პერსონალური კომპიუტერიდან. ჩვენმა კომპანიებმა უნდა გაითავისონ, რომ სოციალური ქსელი ორმხრივ კომუნიკაციას გულისხმობს და მზად უნდა იყვნენ თუნდაც არცთუ ისე სასიამოვნო მოსაზრების მოსმენისათვის. სოციალური ქსელები ერთგვარად ელექტრონული მაღაზიის როლს ასრულებს. მისი მეშვეობით შესაძლებელია გაყიდვების სტიმულირება და ახალი პროდუქციის წარდგენა საზოგადოებისათვის.

ჩვენ, ადამიანებმა, გამოვიძუშავეთ საინფორმაციო გადატვირთვისაგან თავდაცვის მეთოდი - „არ ვკითხულობთ“, ვაგდებთ „ნაგვის ურნაში“ არასასურველ წერილებს თუ სარეკლამო განცხადებებს, არ ვუსმენთ სარეკლამო რგოლებს და ა. შ. თომას დევენპორტისა და ჯონ ბეკინის აზრით<sup>65</sup>, ჭარბი ინფორმაცია ადამიანში იწვევს „ყურადღების დეფიციტის სინდრომს“ (attention deficit disorder ADD) - ეს დაკავშირებულია იმასთან, რომ თანდათან რთულდება ადამიანის ყურადღების მიპყრობა. დღესდღეობით „ყურადღების დეფიციტი“ - იმდენად მკაფიოა, რომ კომპანიებს უხდებათ უფრო მეტი დახარჯონ მარკეტინგზე, ვიდრე უშუალოდ წარმოებაზე.

ამრიგად, მარკეტინგის სპეციალისტი კარგად უნდა იცნობდეს საკუთარ მიზნობრივ აუდიტორიას და იცოდეს, თუ როგორ ხდება მათი ყურადღების გადანაწილება. შესაბამისად კომპანიის მარკეტოლოგი უნდა ცდილობდეს ამ ყურადღების მისკენ მიპყრობას. ამ დროს ეფექტიანია სარეკლამო რგოლებში - ცნობადი სახეების გამოყენება, შუამავლებად

---

<sup>65</sup>Devenport Thomas H; Beck John C. “The Attention Economy: Understanding the New Currency of Business. Boston: Harvard Business School Press, 2001. P.p.112-255

პრესტიჟული ორგანიზაციების ჩართვა, უფასო მიმზიდველი ღონისძიებების დაგეგმვა.

მართალია, ქართული კომპანიების ნაწილი მიიჩნევს, რომ ტრადიციული მედია საშუალება ბრენდიგის საუკეთესო ინსტრუმენტია და ისინი ნაკლებად ფიქრობენ სოციალურ მედიაში ინვესტირებას, მაგრამ ახალი ტექნოლოგიის მომხმარებელთა ზრდა სხვა რეალობის წინაშე გვაყენებს, რის გამოც ქართული რეალობისთვის უნდა გავითვალისწინოთ ის, რომ სოციალურ მედიას სოციალური დატვირთვა უნდა ჰქონდეს.

დღეს ინტერნეტი ერთ-ერთი ყველაზე ინტერაქტიული კომუნიკაციის საშუალებაა. ონლაინ სივრცის გამოყენებით, შესაძლებელია დიალოგის წარმართვა არსებულ და პოტენციურ მომხმარებელთან. როგორც ზევით აღვნიშნეთ, მარკეტინგის ცენტრში დგას მომხმარებელი ინტერნეტსივრცე კი იძლევა არაჩვეულებრივ შესაძლებლობას ადამიანების წარმოდგენების, ინტერესების შესასწავლად და გათვალისწინებისათვის.

მსოფლიოს სხვადასხვა ქვეყანაში გლობალურმა კონკურენციამ მოითხოვა მარკეტინგული საქმიანობის ინტეგრაცია და სტანდარტიზაცია, რამაც საფუძველი ჩაუყარა გლობალური მარკეტინგის გამოყენებას. საერთაშორისო ბაზრებზე გასვლამდე საწარმოთა მენეჯერებმა, სწორედ გლობალური მარკეტინგის გონივრული გამოყენებით, უნდა მიიღონ გარკვეული გადაწყვეტილებები, რაც შეამცირებს რისკის დონეს და აამაღლებს ეფექტიანად ფუნქციონირების შესაძლებლობას.

გლობალიზაციის პროცესისა და ეროვნულ ეკონომიკათა ინტერესების ურთიერთმიმართებისა და თავსებადობის პრობლემა ერთერი ურთულესია<sup>66</sup>. მისი კვლევისას განსაკუთრებით მნიშვნელოვანია ისეთი მიზნების გამოკვეთა, როგორცაა: გლობალიზაციის თავისებურებებისა და კანონზომიერების დადგენა, მისი მამოძრავებელი ძალებისა და წინააღმდეგობების (პოლიტიკური, ეკონომიკური, სოციალური, ორგანიზაციულ-მმართველობითი და ა.შ) გამოვლენა, მსოფლიო

---

<sup>66</sup>აბრალავა ა., ეკონომიკის გლობალურ-ინოვაციური პრობლემები. თბ., 2012. გვ. 118;

კრიზისისა და, მისგან გამომდინარე, ტრანსფორმაციის აუცილებლობის პირობებში, საერთაშორისო სამეურნეო სისტემაში, ეროვნულ ეკონომიკათა შესაბამისად ეროვნულ ფორმების ადგილის და განვითარების პირობების განსაზღვრის, სოციალურეკონომიკური და პოლიტიკური პრობლემის შესწავლა.

მართალია, გლობალიზაციამ გააიოლა ხალხთა შორისი ურთიერთობები, თუმცა ის გახდა სისტემური პრობლემის მიზეზი, როგორცაა: ხალხთა შორის სოციალურ, კულტურულ, ეკონომიკურ ფაქტორთა განსხვავებულობა და ხშირად შეუთავსებლობაც კი, სწორედ ამ განსხვავების დანახვა ერთ-ერთი მნიშვნელოვანია მარკეტოლოგისათვის. მარკეტოლოგმა კარგად უნდა დაინახოს ის დადებითი და უარყოფითი ტენდენცია, რაც მოაქვს გლობალიზაციას და მხოლოდ ამის შემდგომ დაკვირვებით და დიდი სიფრთხილით შეიმუშაოს მოქმედების სტრატეგია. გლობალიზაცია მოიცავს მსოფლიოს სხვადასხვა ეკონომიკის ინტეგრაციას სავაჭრო და ფინანსური არხების მეშვეობით, სწრაფად განვითარებად ეკონომიკურ პროცესებს, ხელს უწყობს ადამიანების (შრომის), ცოდნის (ტექნოლოგიის) გადაადგილებას საერთაშორისო საზღვრებზე. აქვე შეიძლება ჩამოვაყალიბოთ მარკეტოლოგის თვალით დანახული გლობალიზაციის დადებითი და უარყოფითი მხარეები:

**დადებითი:**

- გლობალიზაცია არის ეკონომიკური ზრდის წინაპირობა - როგორც ეკონომიკურად განვითარებული, ისე ეკონომიკურად განვითარებადი ქვეყანისათვის ეფექტიან მარკეტინგს აქვს სასიცოცხლო მნიშვნელობა ეკონომიკური ზრდისათვის. პარადოქსულია, მაგრამ ფაქტია, რომ სწორედ ტრანსნაციონალური კომპანიების საერთაშორისო ორგანიზაციების მარკეტინგულმა ეფექტიანობამ განაპირობა გლობალიზაციის ტემპის დაჩქარება. ამრიგად, მარკეტინგი და გლობალიზაცია იკვეთება. ინტერნეტის ეპოქაში ტრანსნაციონალური კომპანიები, მთავრობები და დაწესებულებები ეძებენ ახალ-ახალ გზას ეფექტიანი მარკეტინგული

ლონისძიებებისათვის. პროფესორი დენის პირიგასი<sup>67</sup> (ოქსფორდი) თავის ნაშრომში წერს, რომ გლობალიზაციის დადებითი მხარეა შრომის სწორი განაწილება, საერთაშორისო ბაზრები, გამოფენები, სადაც ხდება ხალხ-თაშორის იდეების გაცვლა - დაახლოება, მეცნიერული თანამშრომლობა.

- **ტექნოლოგიების ტრანსფერი** - ქვეყნებს შორის ტექნოლოგიების სწრაფი გაცვლა აჩქარებს გლობალიზაციას. მართვასა და ლოჯისტიკაში ნოუ-ჰაუს გადაცემა ხელს უწყობს ეფექტიანობას და დანახარჯების შემცირებას საქონელსა და მომსახურებაზე მთელს მსოფლიოში. ასევე მოგებული რჩება ის ქვეყნები, რომლებსაც აქვთ მკაფიოდ განსაზღვრული მიზანი და ტექნოლოგიური სიახლეები. განსაკუთრებულ როლს თამაშობს კომპიუტერი და ინტერნეტი. ადამიანთა რესურსების - ინჟინრების, განსაკუთრებით პროგრამისტების გამოყენებით ქვეყნები წინ მიიწევენ.

- **ქვეყნების უმრავლესობა ხდება დემოკრატიული**- გლობალიზაციისაკენ სწრაფვა უფრო მეტად თვალსაჩინოა პოსტსაბჭოთა ქვეყნებში, რომლებიც წლების განმავლობაში იმყოფებოდნენ შეზღუდული ინფორმაციულ სისტემაში.

- **თავისუფალი მეწარმეობის სწრაფი გავრცელება** - თანამედროვე ეკონომიკურ სისტემებში თავისუფალი მეწარმეობას უჭირავს ცენტრალური ადგილი (აშშ და დასავლეთის ქვეყნები). ქვეყნების უმრავლესობა ცდილობს შექმნას მართვის ასეთივე წარმატებული მოდელი.

- **კულტურათა, ნორმების და ეთიკის უნიფიკაცია** - ძალიან საინტერესოა სხვადასხვა რასის, კულტურის, ხალხთა ჩვევების, ტრადიციების კვება. გლობალიზაციით უფო ეფექტიანად სარგებლობენ ტრანსნაციონალური კომპანიები. ხშირად მათ სხვადასხვა ქვეყანაში უწევთ მანევრირებადი მარკეტინგული საქმიანობის განხორციელება. ხშირია სასარგებლო ჩვევების გაზიარების შემთხვევაც.

---

<sup>67</sup>Denis Clark Piriges, Teresa Manley DeGeest “Ecological Security” copyright 2004 Oxford, გვ. 165.

- **ინტერნეტი** - გლობალიზაციის ერთერთი მნიშვნელოვანი მექანიზმია (თუმცა, სადავოა გლობალიზაციამ შეუწყო ხელი ინტერნეტის განვითარებას თუ პირიქით) როგორც კომუნიკაციის ყველაზე ეფექტიანი ფორმას, რომელმაც მნიშვნელოვნად დააჩქარა გლობალიზაციის პროცესი, ხელი შეუწყო ფირმების, მათი საქონლის/მომსახურების ცნობადობას.

- **სიახლის მომენტალური გავრცელება** თითქმის მთელ მსოფლიოში თანამგზავრული და ინტერნეტ-კომუნიკაციით ინფორმაცია ვრცელდება სწრაფად სატელევიზიო არხები, როგორცაა CNN და MSNBC ტრანსლირებენ ფართო აუდიტორიის წინაშე. ამგვარად, ინფორმაციის გავრცელებისათვის ქვეყნებს შორის დაშორება არ არის დამაბრკოლებელი.

- **საცხოვრებელი პირობების და ჯანმრთელობის გაუმჯობესება** - სამედიცინო ცოდნა და სიახლეები უფრო გამჭვირვალე და ხელმისაწვდომია. შესაბამისად ადამიანები ცოცხლობენ უფრო მეტ ხანს. ეს გამოიწვია ახალი სახეობის სამკურნალო პრეპარატების შექმნამ და გავრცელებამ, ადამიანთა ჯანმრთელი ცხოვრების სტილის პროპაგანდამ და დანერგვამ (მაგ., იოგის ვარჯიშების ფართო გავრცელება).

ამრიგად, გლობალიზაცია რთული პროცესია, რომლის ბუნება და შედეგები ღრმა შესწავლას მოითხოვს. აუცილებელია აღინიშნოს, რომ ზოგიერთი სპეციალისტი სკეპტიკურად უდგება ცნება - გლობალიზაციას და უარყოფს ამ პროცესის ობიექტურობას.<sup>68</sup> ანტიგლობალისტები ამტკიცებენ, რომ ადამიანთა გარკვეულ ჯგუფებს, რომლებიც ფლობენ რესურსებს არ შეუძლიათ წარმატებით იარსებონ მზარდი კონკურენციის პირობებში, რადგან გლობალიზაცია სულ უფრო მეტ ზეწოლას ახდენს მათ დოვლათზე, ვინაიდან მათი ეკონომიკები სულ უფრო და უფრო უკავშირდება მსოფლიო ეკონომიკას. ყველაზე მნიშვნელოვანი ანტიგლობალისტური ძალები წარმოდგენილია ეკოლოგიური ჯგუფებით: „დედამიწის მეგობრები“ და „გრინფისი“ ორგანიზაციები, რომლებიც

<sup>68</sup>Hirst p., Thompson G. Globalization in Question: the international Economy and the Possibilities of Governance. Cambredge: Polity Press, 2009, გვ. 247.

საერთაშორისო დახმარებას ეწევიან (მაგალითად, „ოქსფამი“), „მესამე მსოფლიოს“ ქვეყნების სამთავრობო ორგანიზაციები (მაგალითად ჯგუფი 77), იმ დარგთა საქმიანი და პროფესიული კავშირები, რომელთა კონკურენტუნა-რიანობა საფრთხის ქვეშ დგება გლობალიზაციის პირობებში“<sup>69</sup> დადებითი მხარის გარდა, შესაძლებელია ვიმსჯელოთ მარკეტოლოგის პოზიციიდან გლობალიზაციის უარყოფითი მხარეზე კერძოდ მარკეტოლოგის პოზიციიდან:

- განვითარებულ ქვეყნებში: უმუშევრობისა და სავაჭრო დისბალანსის ზრდა, ასევე კონკურენტუნარიანობის ვარდნა - გლობალიზაციამ გამოიწვია აუტოსორსინგის ზრდა - იაფი მუშახელის მოძიებით კომპანიები იღებენ დიდ ეკონომიას; მოწინავე ტექნოლოგიების გადაცემით განვითარებულმა ქვეყნებმა გააკეთეს დიდი ნახტომი ტრადიციული წარმოებიდან თანამედროვე საწარმოებისაკენ;

- განვითარებადი ქვეყნები მიიჩნევენ, რომ:

- განვითარებული ქვეყნები მათ იყენებენ. ჩარლზ კერი (გლობალური განვითარების ცენტრის უფროსი მეცნიერ-თანამშრომელი<sup>70</sup>) მიიჩნევს, რომ ჩამორჩენილი ქვეყნების მოსახლეობა აწყდება სერიოზულ შეზღუდვას ჯანდაცვასა და საინჟინრო განათლების მიღებაში, რაც იწვევს იმას, რომ ისინი კვლავინდებურად რჩებიან ღარიბ ფენად;<sup>71</sup>
- მათი მოსახლეობა უფრო მეტად უბედურად გრძნობს თავს. სატელიტური მაუწყებლობით, ინტერნეტით ხედავენ, თუ როგორი ცხოვრებენ მდიდარ ქვეყნებში, რომ სიცოცხლის ხანგრძლივობაც უფრო მეტია, ყოველივე ეს კი არის გარკვეული უკმაყოფილების საფუძველი, ჩნდება ტერორისტული ორგანიზაციები;<sup>72</sup>
- მზარდმა გლობალიზაციამ უფრო მეტად მოიტანა – უცხოური საქონელი და მათი მოსახლეობის კონტროლი მათსავე

<sup>69</sup> ი. გუროვა მსოფლიო ეკონომიკა. სახელმძღვანელო. თბ., 2014. გვ 129.

<sup>70</sup> <http://www.cgdev.org/expert/charles-kenny> გადამოწმებულია 02.05.2016.

<sup>71</sup> <http://charleskenny.blogs.com/weblog/files/oxdevstudspap.pdf> გადამოწმებულია 02.05.2016.

<sup>72</sup> <http://www.un.org/ru/development/globalization/hr.shtml> გადამოწმებულია 05.05.2016.

ტერიტორიაზე. მდიდარი ქვეყნები იყენებენ იაფფასიან სამუშაო ძალას, ხდებიან უფრო მეტად მდიდრები და არ იწუხებენ თავს ჩამორჩენილი ქვეყნების ეკონომიკურ განვითარებაზე. ყოველივე ზემოთ თქმული აჩენს უფსკრულს განვითარებულ და განვითარებად ქვეყნებს შორის;

- **ტერორიზმი** - გლობალიზაციამ გამოიწვია აზიიდან და ახლო აღმოსავლეთიდან ტერორიზმის გადმონაცვლება აშშ-ში და ევროპის ქვეყნებში;

- **„მაკდონალდიზაცია“ და „კოკაკოლიზაცია“**- ამ ტერმინებს აქტიურად იყენებენ გლობალიზაციის კრიტიკოსები და თვლიან, რომ ამ ეროვნული პროდუქტით აშშ-მა მოახდინა დომინანტური მდგომარეობის გამყარება მრავალ ქვეყანაში. განვითარებული ქვეყნები განვითარებადი ქვეყნების მომხმარებლებს იზიდავენ ეფექტიანი სასაქონლო მარკით და აქტიური მარკეტინგული ღონისძიებებით, რის შედეგადაც ადგილობრივი ფირმები იძულებით ტოვებენ ბაზარს. ანტიგლობალისტების მოსაზრებით, ასეთი მოქმედება საფრთხეს უქმნის ქვეყნის სუვერენიტეტს;

- **ტრადიცია და რელიგია** - განვითარებული ქვეყნები ფიქრობენ, რომ გლობალიზაციით მათი ნორმები და რელიგიური წესები ირღვევა;

- **გარემოს დაბინძურება**, რასაც იწვევს ტრანსპორტის, საწარმოო პროცესების, სატრანსპორტო გადაზიდვების ზრდა და სხვადასხვა გაუთვალისწინებელი გარემოება;

- **სხვადასხვა დაავადების სწრაფი გავრცელება** (შიდსი, ვირუსი).

გლობალური ბაზარი საჭიროებს გლობალური პროდუქტებით მომსახურებას. გლობალური ეკონომიკის პირობებში ის ქვეყნები აღწევენ წარმატებას, რომლებიც ახერხებენ ტექნოლოგიასა და კაპიტალს შორის სინერგიული ეფექტის მიღწევას. საქართველომ უნდა გაზარდოს მონაწილეობა გლობალურ საწარმოო და გასაღების ქსელებში. მაღალ ტექნოლოგიურ და სპეციალიზებულ დარგებში მიზანშეწონილია გლობალურ კომპანიებთან ალიანსების შექმნა.

გლობალიზაციის პროცესის კვალდაკვალ უნდა აღვნიშნოთ, რომ ნებისმიერი კულტურული თუ არაკულტურული პროდუქტი ადგილობრივი მოთხოვნილებების, ტრადიციებისა და შეხედულებების შესაბამისად „იფუთება“ და ხდება ადგილობრივ კულტურასთან მისი ადაპტირება, რადგან მარკეტოლოგებმა კარგად იციან, რომ კულტურული ნორმების უცოდინარობამ და არგათვალისწინებამ - 1. მწარმოებელს შეიძლება დიდი ზარალი მიაყენოს; 2. უცხოურ კულტურას, თუნდაც სახეშეცვლილს შეუძლია სხვა კულტურის განადგურება - მაგრამ ეს არ შეიძლება იყოს არგუმენტი გლობალიზაციის საფრხეების წინააღმდეგ, რაც უნდა გაითვალისწინოს მარკეტოლოგმა და მარკეტინგული ღონისძიებები ძალიან ფრთხილად, გონივრულად განახორციელოს.

ამრიგად, ჩვენ მიერ გლობალიზაციის დადებითი და უარყოფითი მხარეები შესწავლილია მარკეტოლოგის პრიზმით. თითოეული მათგანი წარმოადგენს ერთი მოვლენის განშტოებას, რომელსაც საერთო ძირი აქვს. ასევე უდავოა, რომ გლობალიზაციის პროცესს დანახულს მარკეტოლოგის თვალთახედვით, ვერ შევაფასებთ ცალსახად დადებითად ან უარყოფითად, რადგან იგი მოიცავს როგორც პოზიტიურ, ასევე ნეგატიურ მხარეებს. მარკეტინგული სტრატეგიის დამუშავების დროს გლობალურმა ფირმებმა უნდა გაითვალისწინონ მოსალოდნელი შედეგების მასშტაბები. მიგვაჩნია, რომ გლობალიზაცია უნდა შეერწყას კორპორაციულ სოციალურ პასუხისმგებლობას და ის მინუსები რასაც მარკეტოლოგები ხედავენ, თუ ანტიგლობალისტები საგრძნობლად შემცირდება და მხოლოდ ამის შემდეგ იქნება შესაძლებელი ლაპარაკი გლობალიზაციაზე, როგორც თანამედროვეობის ახალ რეალობასა და მის პოზიტივზე.

## დასკვნა

ფირმის ორგანიზაციულ-მარკეტინგული სამსახურის, როგორც მთლიანობითი სისტემის კვლევამ, საშუალება მოგვცა, გამოგვეტანა გარკვეული დასკვნები:

- მარკეტინგის როლი არ ამოიწურება მხოლოდ საბაზრო ეკონომიკის ფორმირებისა და განმტკიცებისათვის ხელსაყრელი პირობების შექმნით, გაცილებით უფრო საგრძნობია მისი სოციალურ-ეკონომიკური მნიშვნელობა ინდუსტრიულად მაღალგანვითრებულ ქვეყნებში, სადაც საბაზრო ეკონომიკას აქვს მკაფიოდ გამოხატული ფორმა, საკმაოდ მდიდარი ტრადიციები და ისტორიული გამოცდილება. ამიტომაც, საჭიროა შევიმუშაოთ ისეთი მარკეტინგული სისტემა, რომელიც უფრე მიესადაგება ქართულ რეალობას და ხელს შეუწყობს ბაზარზე ფირმის იმიჯის ფორმირებასა და წარმატებებს.
- ხშირად მარკეტინგს აიგივებენ გასაღებასთან და სტიმულირებასთან, რაც მარკეტინგის ერთ-ერთი მთავარი და არა ერთადერთი ფუნქციაა. მარკეტინგი გაცილებით უფრო ღრმა შინაარსის გაგებაა და გასაღება წარმოადგენს მის მხოლოდ ერთ-ერთ და ხშირად არაარსებით ფუნქციას. თანამედროვე მარკეტინგის პრინციპია საქონლის წარმოების უზრუნველყოფა ბაზრის მოთხოვნებთან სრული შესაბამისობით.
- მარკეტინგის მართვის ცნობილ კონცეფციებს: წარმოების სრულყოფის, საქონლის სრულყოფის, კომერციული ძალისხმევისა და გასაღების სტიმულირების, მარკეტინგის მართვისა და სოციალ-ეთიკური მართვის კონცეფციას სასურველია, დაემატოს პარტნიორული ურთიერთობების და ღირებულებაზე ორიენტირებული მარკეტინგის მართვის კონცეფცია.

ჩვენ მიერ განხილულ თითოეულ კონცეფციას აქვს განვითარების თავისებური ფორმა, რაც მისაღებია ქართული კომპანიებისათვისაც, თუ რომელს მიანიჭებენ ჩვენში უპირატესობას დამოკიდებულია კომპანიის საქმიანობაზე, საქონელზე, ბაზრის სპეციფიკაზე, რეალიზაციაზე, კონკურენტთა მოქმედებაზე, აღმასრულებელ ხელისუფლებაზე და ა. შ.

- თუმცა ერთ კომპანიას შეუძლია ერთდროულად სხვადასხვა კონცეფციის გამოყენება.
- მარკეტინგული ღონისძიებების გასატარებლად მენეჯერებს მუდმივად სჭირდებათ ინფორმაცია, როგორც კონკრეტული კომპანია, ისე საკუთარი კლიენტურის, დილერებისა და ბაზრის სხვა სუბიექტების შესახებ და სხვ. მარკეტინგულმა სამსახურმა უნდა უზრუნველყოს: კომპანიაში გამართული, თანამედროვე ინფორმაციული სისტემის ორგანიზება, სადაც მოხდება მიღებული ინფორმაციის შეკრება, დაჯგუფება, ანალიზი და მენეჯერებისათვის იმ ფორმით გადაცემა, რომ შეძლოს გადაწყვეტილების მიღება.
  - ფირმის მართვის თანამედროვე სისტემა უნდა იყოს მარტივი და მოქნილი, მან უნდა უზრუნველყოს: საბოლოო შედეგის წარმატებით მიღწევა და ფირმის ეფექტიანი და კონკურენტუნარიანი მუშაობა. კომპანიის მმართველობითი სისტემის სწორი მიმართულებით განვითარებისათვის ეფექტიანად მიგვაჩნია, გამოვიყენოთ:
    - ელიაჰუ გოლდრატის „შეზღუდვების თეორია“, რომლის თანახმადც მმართველობით ძალისხმევას მცირედი ზრდა ცალკეულ სისტემებზე იძლევა უფრო მეტ ეფექტს, ვიდრე ძალისხმევას ერთდროეული ზრდა მთლიან ან უმეტეს სისტემებზე.
    - დემინგის ციკლი PDCA („დაგეგმე-გააკეთე-შეამოწმე-იმოქმედე“ Plan-Do-Check-Act model).
  - კომპანიამ უნდა შექმნას კვალიფიციური მარკეტოლოგებით დაკომპლექტებული მარკეტინგის ორგანიზაციული სტრუქტურა, მუდმივად მოახდინოს კადრების გადამზადება–სწავლება–კვალიფიკაციის ამაღლება; უზრუნველყოს ფირმის ქვედანაყოფებს შორის ეფექტური კომუნიკაცია, ერთ ხელმძღვანელზე დაქვემდებარების პრინციპი, პასუხისმგებლობის სწორი კოორდინაცია და ბოლოს მარკეტინგული სტრუქტურის განშტოება არ უნდა იყოს ძალიან დიდი.

- მიგვაჩნია, რომ კომპანიაში სწორად აგებული ორგანიზაციულ სტრუქტურას შეუძლია იმუშაოს მასში არსებითი ცვლილებების შეტანის გარეშე. სწორად გაკეთებულ სტრუქტურაში ადამიანები იცვლებიან ისე, რომ თვით ამ სტრუქტურებში მნიშვნელოვანი ცვლილებები არ ხდება. ასეთი სტრუქტურები ორგანიზაციის დანიშნულების ღრმა გააზრების და მთავარი პროცესების სწორად დამუშავების შედეგად იქმნება. ისინი თვითონ მართავენ ადამიანებს და არა პირიქით, ადამიანები მართავენ მათ. ასეთი სტრუქტურები ეხმარებიან ორგანიზაციას: განახორციელოს სტრატეგია; ეფექტიანად მართოს მიმდინარე პროცესები და, რაც მთავარია, უკეთ გამოიყენოს მასში მომუშავე ადამიანების შესაძლებლობები. ეს არის ის სამი ამოცანა, რომელსაც სწორად გაკეთებული ორგანიზაციული სტრუქტურა უნდა ემსახურებოდეს.
- კომპანიაში სწორად აგებული მარკეტინგის ორგანიზაციული სტრუქტურა უზრუნველყოფს: კომპანიის ბაზართან ურთიერთობის ახალი ფუნქციის გაცნობიერებას, კომპანიის სხვა სტრუქტურულ განყოფილებებთან ერთიან ფუნქციონირებას, მარკეტინგული საქმიანობის მმართველობის ეფექტიანი სისტემის ფორმირებას.
- მარკეტინგის სფეროს მმართველები არიან სპეციალისტები მენეჯმენტშიც და უკავიათ განსაკუთრებული მდგომარეობა, ვინაიდან მიზნად ისახავენ ეფექტიანი კომუნიკაციის დამყარებას როგორც კომპანიის თანამშრომლებს შორის, ისე ბაზარზე, ფინანსურ ინსტიტუტებთან, სახელმწიფო ორგანოებთან და სხვადასხვა მიზნობრივ ჯგუფებთან. მარკეტინგი საერთო საქმიანობაა და არ უნდა განვიხილოთ მხოლოდ მარკეტინგის თანამშრომლების მიერ შესრულებული საქმიანობა, მასში მონაწილეობას უნდა იღებდეს მთლიანად კომპანია - ეს კი დამოკიდებულია მთლიანად კომპანიის ორგანიზაციულ სტრუქტურაზე და მმართველობით ფორმაზე. მარკეტინგი მაქსიმალურად ახლოსაა მომხმარებელთან - დღევანდელი კომუნიკაციის ფორმატი ორმხრივია, ინტერაქტიული და მოითხოვს ორივე მხარის აქტიურ ჩართულობას.

- კომპანიის ბიზნესგეგმისაგან განსხვავებით, რომელიც წარმოადგენს უფრო ფართო შეხედულებას კომპანიის მისიაზე, სტრატეგიაზე, რესურსების გადანაწილებაზე მარკეტინგული გეგმას აქვს უფრო განსაზღვრული მასშტაბი. მარკეტინგულ გეგმაში არის კომპანიის სატრეტეგიული ამოცანების გადაწყვეტის მოცემულობა, სადაც მომხმარებელი ყოველთვის არის ამოსავალი წერტილი.
- კომპანია პასუხისმგებელია ყველა დაინტერესებული ჯგუფის მიმართ და გარდა მოგების მიღებისა მას აქვს სხვა მიზანი, ამიტომ იგი უნდა ითვალისწინებდეს თავისი ოპერირების სოციალურ და ეკოლოგიურ შედეგებს, აერთიანებდეს მდგრადობის იდეას მოქმედებაში, ანუ ჰქონდეს კორპორაციული სოციალური პასუხისმგებლობა. სოციალური პასუხისმგებლობა არჩევანი როდია, არამედ აუცილებლობაა ნებისმიერი მოქმედი ფირმისათვის, მათ შორის ქართული კომპანიებისათვის, რომლებიც სოციალური პასუხისმგებლობის საკითხით თანდათან ინტერესდებიან.
- მთლიანად დისერტაცია ძირითადად ეფუძნება ეკონომიკის ორდოლიბერალურ (გერმანულ) მოდელს, რომელიც ითვალისწინებს პიროვნული თავისუფლების, სოციალური სამართლიანობისა და ეკონომიკური ქმედუნარიანობის ერთიან კონტექსტში გააზრებას, რომელმაც გარკვეული წესრიგის ფარგლებში უნდა განახორციელოს და მოიცვას ეკონომიკური, პოლიტიკური, სოციალური და სამართლებრივი ასპექტები. ამიტომ ჩვენი კვლევა არის არამარტო უბრალო მსჯელობა პრობლემის გარშემო, არამედ მისი გააზრება წარმატებული ეკონომიკური აზროვნების ჩარჩოში.
- მიგვაჩნია, რომ მარკეტინგი არის მთავარი ბიზნესდისციპლინა, რომელიც ყველაზე მეტად ზრუნავს ფირმისა და გარემოს კავშირზე ანუ ყურადღებას მიაპყრობს კორპორაციული სოციალური პასუხისმგებლობის ცენტრალურ ასპექტს.
- მოქნილი სტრატეგია სწორედ ისაა, რისკენაც კომპანიების უმეტესობა უნდა ისწრაფოდეს. მმართველობის პროცესში „გამოვლენილმა სტრატე-

გამ“ უნდა ჩაანაცვლოს „გათვლილი სტრატეგია“, რადგან დღევანდელ ცვალებად სამყაროში ფაქტების წინასწარ განჭვრეტა თითქმის შეუძლებელია და ჩვენ აღარ შეგვიძლია გავშიფროთ ცვლადები, რომელთა ჯამსაც უნდა მივაბათ ჩვენი ბიზნესგადაწყვეტილება.

- საქართველოში სოციალური მარკეტინგული პროგრამის წარმატებისათვის. პირველ რიგში, აუცილებელია: სახელმწიფოს, ბიზნესისა და სამოქალაქო საზოგადოების კონსოლიდაცია, სოციალური პრობლემა ქართველი მომხმარებლებისთვის უნდა იყოს გასაგები და მნიშვნელოვანი. ასევე საჭიროა: სოციალური ცვლილებების კამპანიის შემუშავებისა და მისი განხორციელებისთვის მომხმარებელთა სტიმულირება და მიზნობრივი ჯგუფების სწორად შეჩევა.
- საქართველოს ბიზნესგარემოს გამართული ფუნქციონირებისათვის დიდი მნიშვნელობა აქვს სახელმწიფომ რეგულირების პროცესში აქტიურად მოახდინოს სამართლებრივი, ფინანსური, ინფრასტრუქტურული, სამეცნიერო და საკადრო უზრუნველყოფა, ასევე საჭიროა სახელმწიფო რეგულირების სისტემაში ჩართული ორგანიზაციების ფუნქციებისა და უფლებამოსილებების გამიჯნვა, საწარმოთა საგარეო ეკონომიკური საქმიანობის რეგულირება, სახელმწიფო რეგულირების განხორციელებაზე ეკონომიკური კონტროლის სისტემის დაწესება, ინსტიტუციურად ისეთი ღონისძიებების შემუშავება, რომელიც ხელს შეუწყობს ბაზრის დემონოპოლიზაციას, ასევე მნიშვნელოვანია ანტიმონოპოლისტური სამსახურის არსებობა, ანტიმონოპოლისტური რეფორმის ფარგლებში, კონკურენციის მარეგულირებელი ინსტიტუციური ჩარჩოს გაუმჯობესება, თავისუფალი კონკურენციისა და კონკურენტუნარიანი ბაზრის განვითარების ხელშეწყობა.

სახელმწიფოს უნდა ჰქონდეს პოლიტიკური ნება, რომ ბაზარზე იყოს კონკურენცია და სხვადასხვა მოხელე მხრიდან „არაფორმალურმა“ ლობირებამ არ გამოიწვიოს ბაზრის დეფორმირება, ეკონომიკურმა და

პოლიტიკურმა გადაწყვეტილებებმა არ შექმნას ბაზარზე პრივილეგიურ-ბულობისა და არა პრივილეგიურბულობის პირობები.

- მარკეტინგი ძვირადღირებული ღონისძიებაა. ინფორმაციის შეგროვებისათვის, საქონლის ბაზარზე გატანისათვის ხშირად აუცილებელია დიდი ხარჯების გაწევა. ხშირად კი საჭიროა ეკონომიის გაწევა მარკეტინგის ხარჯებზე. ჩვეულებრივ მარკეტინგის დანახარჯების ოდენობა შეადგენს პროდუქციის ღირებულების არანაკლებ 5-10%-ს. ამასთანავე მარკეტინგზე ძალიან მცირე დანახარჯი იწვევს ინფორმაციის უქონლობას, სერიოზულ შეცდომებს და რეალიზაციის დაკლებას, თუმცა მარკეტინგზე ძალიან დიდი დანახარჯი ამცირებს რენტაბელობას. ამრიგად, მარკეტინგული ღონისძიებათა კომპლექსის - ღირებულება არ უნდა აჭარბებდეს მიღებული სარგებლის ღირებულებას, ხოლო შედეგი - შეესაბამებოდეს კომპანიის კვლევის მიზანს და ამოცანას.
- მიგვაჩნია, რომ კვლევითი საქმიანობა დაწყებული პირველადი მონაცემების მოპოვებით დამთავრებული მისი ანალიზით, საჭიროებს ჩატარებული იქნეს აუცილებლად მარკეტინგის სპეციალისტის მიერ, იქნება ეს კომპანიაში არსებული მარკეტინგული სამსახური თუ მარკეტინგული კვლევის ცენტრი. რომელ გზას აირჩევს კომპანია, დამოკიდებულია მენეჯერზე, როგორც არ უნდა იყოს მისი არჩევანი აუცილებელია ნებისმიერ ფირმას ჰყავდეს ერთი მარკეტინგის სპეციალისტი მაინც, განსაკუთრებით მაშინ, თუ მას არ ეყოლება საკუთარი მარკეტინგის სამსახური, ანუ კომუნიკაციისათვის საჭიროა მინიმუმ ერთი სპეციალისტი მაინც. ვინც თუნდაც დაუკვეთავს დამოუკიდებელ მარკეტინგულ ცენტრს საქმიანობას.
- საჭიროა, შევქმნათ საკუთარი, ქართული მარკეტინგული კვლევითი ცენტრი სადაც, გათვალისწინებული იქნება სხვადასხვა ეროვნული სკოლების თეორიული და პრაქტიკული გამოცდილებები, მისი სპეციფიკა, შესაძლებლობები და ის პოტენციალი, რომლის ამოქმედება

რეალურ საფუძველს შეუქმნის საქართველოში მარკეტინგული სამსახურის განვითარებას.

- მარკეტინგის სამსახურის საქმიანობა უნდა დაუკავშირდეს საწარმოო, საფინანსო, კადრების სამსახურების, ბუღალტერიის, სამეცნიერო-კვლევითი და საცდელ-საკონსტრუქტორო ქვედანაყოფების საქმიანობას. მათი კავშირი აუცილებლად უნდა იყოს ორმხრივი. არამარტო საწარმოო სამსახურის მუშაობაა დამოკიდებული მარკეტინგის სამსახურზე, არამედ მარკეტინგის სამსახურის მუშაობის შედეგებიც არის დამოკიდებული საწარმოო სამსახურის საქმიანობაზე.

ამრიგად, საბოლოოდ შეიძლება დავასკვნათ: კომპანიამ საქმიანობის მარკეტინგული კუთხით წარმართვისათვის არ უნდა დაზოგოს ძალები, ისევე როგორც კვლევისათვის არ უნდა დაზოგოს ფული, ისევე როგორც ეფექტიანია ინვესტირება მოწყობილობებზე, ახალი ტექნოლოგიის დანერგვაზე, უძრავი ქონების შეძენაზე, პროფესიონალური კადრის დაქირავებაში და ა.შ. ასევე დავამატებდით, აუცილებელია ინვესტირებას მარკეტინგული კვლევების ჩატარება, მიუხედავად იმისა, ჰყავს თუ არა კომპანიას მარკეტინგის სპეციალისტი, რომელსაც შეუძლია მარკეტინგული კვლევა, არ დავზარდეთ და მივმართოთ მარკეტინგის კვლევის სამსახურებს! კარგად უნდა გვახსოვდეს, რომ არაკომპეტენტურობის ფასი ძალიან მაღალია!

## გამოყენებული ლიტერატურა

1. Друкер П. Ф. Задачи менеджмента в XXI веке Пер. с англ. М:издательский дом «выльямс», 2004 p. 272
2. <http://www.encyclopedia.chicagohistory.org/pages/2723.html>, უკანასკნელად იქნა გადამოწმებული 02.04.2016.
3. Kirkpatrick J. Theory and History in Marketing. Pepperdine University, Malibu. California, USA. 2014,3,6 452-458
4. Drucker. P.F. „Management: Tasks, Responsibilities, Practices”. „Harper&Row” inc, 1993, p.p. 48-819
5. Котлер Ф. Основы маркетинга Пер. с англ. В.Б. Боброва М Издательство «Прогресс» 1991.657p
6. Bennett P.D. Dictionary of Marketing Terms, second edition. Chicago, American Marketing Association,1995 p.p.42-466
7. Kotler P. Marketing Management, Millennium Edition; Custom Edition for University of Phoenix. 2002 p.p 4-456
8. შუბლაძე. გ. მარკეტინგის საფუძვლები, თბ., გამომცემლობა „უნივერსალი 2009.გვ 34-450
9. Бун Л, Куртц Д. Современный маркетинг. Учебник. Пер. С англ.издательство ЮНИТИ-ДАНА 2005.გვ pp 136-
10. <https://ru.wikipedia.org/wiki/კონცეფცია> გადამოწმებული 02.04.2016
11. წობელი ე. სტარტეგიული მენეჯმენტი. თბ., 2009 გვ.337-645;
12. Гордон Ян Х. Маркетинг партнерских отношений: Пер. с англ. — СПб.: и.д Питер, Сер.: Маркетинг для профессионалов). 2001 გვ.18-379.
13. [https://en.wikipedia.org/wiki/Texas\\_Instruments](https://en.wikipedia.org/wiki/Texas_Instruments) გადამოწმებულია 02.05.2016
14. Ансофф И. Стратегическое управлкие М. Экономика Классическое издание: пер. с англ. / под ред. А.Н. Петрова. – СПб. : Питер, 2009.p.p 217 – 344
15. აბულაძე რ. „ელექტრონული მთავრობა“ გამომცემლობა „უნივერსალი“ თბ., 2013 გვ 51-423
16. Никифорова Е.П. «Управление Маркетингом» Нижний Новгород 2004.4-105
17. Котлер Ф.Маркетинг-менеджмент.Анализ,планирование,внед-рение, контроль. —СПб.:Питер,1999. P.p.548-856
18. Michael E. Porter COMPETITIVE STRATEGY THEFREEPRESS. NewYork, London Toronto Sydney Singapore 2005 . გვ 197-422

19. Детмер У. ТЕОРИЯ ОГРАНИЧЕНИЙ ГОЛДРАТТА” Системный подход к непрерывному совершенствованию/. Перевод с английского. 2-е издание. Москва 2008 p.p138-444
20. Deming W. E The New Economics for industry, Government and Education. Massachusetts: MIT Center for advanced Engineering study, 1993. p.p.228-447
21. Deming W. E. Out of the Crisis. – Cambridge: Cambridge University Press, 1986. 523.
22. <http://www.referenceforbusiness.com/small/Sm-Z/Total-Quality-Management-TQM.html> უკანასკნელად გადამოწმებულია 31.04.2016.
23. Деминг Э. Выход из кризиса გვ 257 Издательство: «Альпина Паблишер» 2009 224-541.
24. მესხია ი. „ბიზნესის საფუძვლები“ თსუ. თბ.,2011 წელი. გვ 262-675;
25. <https://www.deming.org/theman/theories/pdsacycle>. უკანასკნელად იქნა გადამოწმებული 05.04.2016.
26. Westwood J. How to Write a Marketing Plan. London and philadelphia 2006, pp14.
27. Кеворков В.В., Леонтьев С.В. Политика и практика маркетинга на предприятии. Учебно-методическое пособие. Федеральный образовательный портал ЭСМ. ИСАРП, 1999 серия «Бизнес-Тезаурус», 1999 г, pp.192.
28. Друкер ф. П. Энциклопедия Мереджмента; Москва-Санкт-петербург-Киев 2004 pp 37-418.
29. Котлер Ф.300 ключевых вопросов маркетинга: отвечает Филип Котлер. ЗАО «Олимп-Бизнес», Москва 2006.: 2006. pp121-222.
30. David C; Guler A. USAID.“ WHAT IS CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY?” Federal Reserve Bank of St. Louis. July 2008,, CATALYST Consortium. Pp 14-144.
31. Котлер Ф. и Армстонг Г. «Основы Маркетинга» профессиональное издание 12-у шздание M2006.გვ. 628-944
32. Голубков Е.П. Маркетинг: стратегии, планы, структуры. М.: Дело, 1995. - 252 с.
33. Archie B. Carroll, Kenneth J. Lipartito, James E. Post, Patricia H. Werhane and Kenneth E. The Corporation in the Public Square. Cambridge University Press. 107-978.
34. David Crowther & Guler Aras “Corporate Social Responsibility” 2008. გვ. 17-144
35. Howard Rothmann Bowen “Social Responsibilities of the Businessman”. გვ. 348-978.

36. [http://assets.cambridge.org/97811070/20948/excerpt/9781107020948\\_excerpt.pdf](http://assets.cambridge.org/97811070/20948/excerpt/9781107020948_excerpt.pdf). Archie B. Carroll “Corporate Responsibility: The American Experience” 2012. გადამოწმებულია 12.05.2016
37. <http://www.lantosfoundation.org> გადამოწმებულია 12.05.2016
38. <http://www.hjournal.ru/en/journals/journal-of-institutional-studies/2013/56-no-1/488-the-institutional-complexity-of-corporate-social-responsibility-nature-institutions-mechanism.html>; გადამოწმებულია 12.05.2016
39. International Business & Economics journal – July 2013 - Corporate Social Responsibility In The United States And Europe: How Important Is It? The Future Of Corporate Social Responsibility Almerinda Forte, St. John’s University, USA. 105-223
40. IESE Business school University of Navarra. “Ia Caixa” Chair of Corporate social Responsibility and Corporate Governance. Working Paper WP-834 November, 2009. Antonio Argandoña, Heidi von Weltzien Hoivik. PAGE 4.
41. <http://www.silknet.com/> გადამოწმებულია 01.05.2016.
42. <http://geocell.ge/> გადამოწმებულია 01.05.2016
43. <http://www.cso.ge/> გადამოწმებულია 01.05.2016.
44. Котлер Ф. Маркетинг-менеджмент. Пер. с англ. М., 2005. 455 გვ.
45. დ. ადვაძე, ბიზნესის მხარდაჭერა საქართველოში, საქართველოს საპატრიარქოს წმინდა ანდრია პირველწოდებულის სახელობის ქართული უნივერსიტეტი. თბ., 2014;
46. ქ. ლაფაჩი, კონკურენციის პოლიტიკა და დარგობრივი რეგულირება საქართველოში. საქართველოს განვითარების კვლევითი ინსტიტუტი. ISBN 978-9941-432-33-88. გამომცემლობა „ნეკერი“, 2012.
47. საქართველოს კანონი „თავისუფალი ვაჭრობისა და კონკურენციის შესახებ“ პირველადი სახე 27/06/2005-11/04/2006)
48. „საქართველოს კანონი კონკურენციის შესახებ“. საქართველოს 2014 წლის 21 მარტი. კანონი #2159
49. IDFI (INSTITUTE FOR DEVELOPMENT OF FREEDOM OF INFORMATION) „კონკურენციის რეგულირების პოლიტიკა საქართველოს ციფრულ საეთერო მაუწყებლობაზე გადასვლის პროცესში და მის შემდგომ პერიოდში. მარტი. 2013. გვ 5.
50. <https://www.ftc.gov/tips-advice/competition-guidance/guide-antitrust-laws/antitrust-laws> გადამოწმებულია 01.05.2016
51. Основной закон Федеративной Республики Германии, 23 мая 1949 г. გადამოწმებულია 01.05.2016

52. [http://latvia.news-city.info/docs/systems/dok\\_iernwi.htm](http://latvia.news-city.info/docs/systems/dok_iernwi.htm)      закон ЛП  
23.10.2001 (ред.от.05.2004) „закон о конкуренции, გადამოწმებულია  
01.05.2016
53. <http://www.wipo.int/wipolex/ru/details.jsp?id=10838> WIPO Шვეცია закон  
(2008:579) «О конкуренции» გადამოწმებულია 01.05.2016.
54. საქართველოს სოციალურ-ეკონომიკური განვითარების სტრატეგია.  
საქართველო, 2020. საქართველოს მთავრობა, 2013.
55. [https://www.wto.org/english/news\\_e/news16\\_e/roi\\_26apr16\\_e.htm](https://www.wto.org/english/news_e/news16_e/roi_26apr16_e.htm)  
გადამოწმებულია P.p.112-255
56. აბრალავა ა., ეკონომიკის გლობალურ-ინოვაციური პრობლემები. თბ.,  
2012. გვ. 432
57. Denis Clark Piriges, Teresa Manley DeGeest “Ecological Security” copyright  
2004 Oxford, გვ. 165.
58. Hirst p., Thompson G. Globalization in Question: the international Economy  
and the Possibilities of Governance. Cambredge: Polity Press, 2009, გვ. 247-  
337.
59. ი. გუროვა მსოფლიო ეკონომიკა. სახელმძღვანელო. თბ., 2014. გვ 129.
60. <http://www.cgdev.org/expert/charles-kenny> გადამოწმებულია 02.05.2016.
61. <http://charleskenny.blogs.com/weblog/files/oxdevstudspap.pdf>  
გადამოწმებულია 02.05.2016.
62. <http://www.un.org/ru/development/globalization/hr.shtml> გადამოწმებულია  
05.05.2016.
63. ბარათაშვილი ე., გრძელიშვილი ნ., ზარანდია ჯ., გალახვარიძე ნ.-  
რეგიონული განვითარების დიაგნოსტიკა. თბილისი 2012 წ/ 393გვ;
64. [http://www.business.rutgers.edu/sites/default/files/user\\_files/iel/ACarroll%20  
CSR%20Rutgers\\_FINAL%20ppt.pdf](http://www.business.rutgers.edu/sites/default/files/user_files/iel/ACarroll%20CSR%20Rutgers_FINAL%20ppt.pdf). გადამოწმებულია 31.04.2016
65. მერაბ ვანიშვილი, ზვიად შანავა „ეკონომიკის საფუძვლები“, თბილისი  
2010წ, გვ.179
66. საქართველოს ეკონომიკა. /რამაზ ოთინაშვილი/ /საგამომცემლო სახლი  
„ტექნიკური უნივერსიტეტი“ / თბილისი 2012წ/ 556გვ;
67. ბარათაშვილი ე. და მაგრაქველიძე დ. „საქართველოში საინვესტიციო  
გარემოს სრულყოფის პრინციპები“, თბილისი 2009წ.
68. ლ. ქოქიაური “საინვესტიციო პოლიტიკა და სტრატეგია“, თბილისი,  
2008წ.
69. ბარათაშვილი ე., ჯოლია გ., გრძელიშვილი ნ., მამალაძე ი.,  
სეხნიაშვილი დ., ჩახვაშვილი დ. - ეკონომიკის სახელმწიფო  
რეგულირება, წიგნი 2, თბილისი 2012წ. 268გვ.

70. Richard S. Getting Permission. Published by NOLO, octomber 2010 PP. 36-78.
71. Тронин Ю. Н. Управленческие решение. М. Юнити-Дана. 2004 с.340.
72. Афатхутдинов Р. Производственный менеджмент 5-е издание м 2006. с.344.