



მარკეტინგი და ქალაქის სტრატეგიული დაგეგმვა ქალაქ ქუთაისის მაგალდით

მაია ახვლედიანი

ედ, ანსუ-ს პროფესორი

ქუთაისი საქართველოს იმ ქალაქებს შორისაა, რომელთაც მინიჭებული აქვთ თვითმმართველი ქალაქის სტატუსი. თანამედროვე პირობებში, როცა ქალაქმა უმნიშვნელოვანესი დავით-ვა უნდა შეიძინოს იბადება კითხვები: როგორ დავინყოთ ქალაქის ინტერესების წინ წაწევა, რა კონკურენტული ნიშა უნდა გააჩნდეს მას, როგორი იქნება მისი იმიჯი, რა ადგილს დაიკავებს ქვეყნის ეკონომიკაში, რაში მდგომარეობს ქალაქის ინტერესები ქვეყნის მასშტაბით და რეგიონის მეზობელ ქალაქებთან მიმართებაში, რა პრობლემებია დღეს და როგორი იქნება ქალაქი 5-10 წლის შემდეგ, როგორი იქნება მოსახლეობის რიცხოვნობა? ყველა ამ კითხვაზე პასუხობს ქალაქი ქუთაისის განვითარების საშუალოვადიანი (2013-2017 წელი) სტრატეგია. აღნიშნული სტრატეგიის პრიორიტეტებია: „ქ. ქუთაისში უცხოური ინვესტიციების მოზიდვა, სამრეწველო, სავაჭრო და ტურისტული სექტორების განვითარება, ქალაქის ეკონომიკის დინამიური ზრდის უზრუნველყოფა, ახალი სამუშაო ადგილების შექმნა, მოსახლეობის რეალური შემოსავლების გადიდება, სიღარიბის ეტაპობრივი დაძლევა, სოციალური ფონის გაუმჯობესების ხელშეწყობა, ქალაქის ბრენდინგის კონცეფციის შემუშავება“[1].

ქუთაისი სიდიდით და მოსახლეობის რიცხოვნობით მეორე ქალაქია. დღეისათვის, მოსახლეობის აღწერის ბოლო მონაცემებით, ქუთაისის მოსახლეობა სულ 195,7 ათ. კაცს შეადგენს (იხ. ნახ 1.1). ბოლო ორ ათწლეულში ეს მაჩვენებელი მოსახლეობის

რიცხოვნობის ყველაზე მაღალი მაჩვენებელია. 2011 წელს მოსახლეობის რიცხოვნობა 2003 წელთან შედარებით 6%-ით, ხოლო 2009 წელთან შედარებით 2%-ითაა გაზარდილი.



ნახ 1.1 წყარო საქართველოს სტატისტიკის ეროვნული სამსახური.

მნიშვნელოვნად შეცვლილია ქალაქის დასაქმების სტრუქტურა. თუმცა, ქალაქის უმთავრეს სოციალურ-ეკონომიკურ პრობლემად კვლავ რჩება უმუშევრობა, რომლის დონე ჯერ კიდევ მაღალია (22-25%).

ქალაქის ეკონომიკაში გასულ წლებში ნამყვან პოზიციებს სამრეწველო სექტორი იკავებდა (დასაქმებულთა საერთო რიცხოვნობის 11,1%). დღეს მასთან ერთად პრევალირებს განათლება და სპორტი (17,8%), ვაჭრობა (8,7%), ჯანდაცვა (9,2%). ბიზნეს აქტივობის ზრდაზე მიუთითებს ბიზნეს სუბიექტების სიმრავლეც. კერძოდ, თუ 2009 წელს დარეგისტრირებული იყო 17452 , 2011 წლის მონაცემებით 24 860 ერთეული შეადგინა. ბიზნეს-აქტივობის ზრდა დადებითად აისახა დასაქმებულთა რიცხოვნობის ზრდაზე. თუკი 2009 წელს ქალაქის სამეურნეო სექტორში დასაქმებულთა რიცხოვნობა შეადგინდა 33 271 კაცს, 2011 წლისათვის ეს მაჩვენებელი 3476 კაცით გაიზარდა და 36 747 კაცი შეადგინა. სამეწარმეო აქტივობის მნიშვნელოვან ინდიკატორად ბრუნვის, გამოშვებული პროდუქციის და დამატებული ღირებ-

ულების მაჩვენებლებია მიჩნეული. დამატებული ღირებულების მაჩვენებელი (610,4 მლნ. ლარიდან 911,7 მლნ. ლარამდე) ბოლო სამ წელიწადში (2009-2011) გაიზარდა 49%-ით, ბიზნეს-სექტორის გამოშვება (472,6 მლნ. ლარიდან 666,3 მლნ. ლარამდე) - 41%-ით. ბოლო ათწლეულებში ქალაქის ეკონომიკაში სამრეწველო სექტორის პოზიციების დაკარგვამ გამოშვებული პროდუქციის სტრუქტურული ცვლილება გამოიწვია. კერძოდ, გამოშვებული პროდუქციის სტრუქტურაში, სანარმოო სფეროს მხოლოდ 17% უჭირავს, ვაჭრობას-36,5%, განათლება, ჯანდაცვა და სპორტი-7,5%, ხოლო მშენებლობა 12%-ითა წარმოდგენილი [2].

ქალაქის ინფრასტრუქტურის მონესრიგებისა და სამენარმეო საქმიანობის გამოცოცხლების სტიმულირებისაკენ გადაგმულია მნიშვნელოვანი ნაბიჯები. 2012 წელს სახელმწიფო და ადგილობრივი ბიუჯეტიდან ინფრასტრუქტურული პროექტებისათვის გამოყენებულმა თანხამ 31 838 395,91 ლარი შეადგინა. ქალაქის სოციალურ-ეკონომიკური პროფილის აღნიშნული და სხვა მრავალი პოზიტიური ცვლილებები ცენტრალური, რეგიონული და ადგილობრივი პრიორიტეტების და ყველა იმ რესურსის გამოყენებით მიიღწევა რომელიც ქალაქის ტერიტორიაზე არსებობს. ყოველივე ეს იმედს გვაძლევს, რომ ქუთაისი ეტაპობრივად გადაიქცევა თანამედროვე, მონესრიგებულ ქალაქად .

მარკეტინგი ეს არის ქალაქის ეკონომიკური განვითარების ინსტრუმენტი და მისი ფუნდამენტია ქალაქის განვითარების სტრატეგია. ქალაქი, გლობალურ ეკონომიკურ დონეზე, დიდი ხანია უკვე აღიქმება, როგორც საქონელი. ის უნდა წარვადგინოთ და „გავყიდოთ“, როგორც პერსპექტიული საინვესტიციო პროექტების განხრციელების პლატფორმა, ხოლო მარკეტინგი მისი შეფუთვა [3]. ასეთი მიდგომა მარკეტინგის ამოცანებისა და დანიშნულების გასარკვევად სასარგებლოა, თუმცა მხოლოდ ამ მოსაზრებებზე დაყრდნობით ეკონომიკის გამონევეებს ვერ ვუპასუხებთ. ვინაიდან, ქალაქის მარკეტინგის მიზანი არა მხოლოდ ეკონომიკური განვითარება, არამედ ხალხის ცხოვრების ხარისხის ამაღლებაა. მარკეტინგის შესაძლებლობებს ზუსტად ასახ-

ავს შემდეგი განმარტება: ქალაქის მარკეტინგი ეს არის ქალაქის საზოგადოების მოქმედებათა კომპლექსი, ქალაქის ინტერესების იდენტიფიცირებისა და წინ წანევისათვის, რომლის კონკრეტული ამოცანებია: ქალაქის მიმზიდველი საინვესტიციო გარემოს ფორმირება, ტურიზმის განვითარების ხელშეწყობა, მარკეტინგულ პროექტებში მოსახლეობის ჩართულობის უზრუნველყოფა, ადგილობრივი წარმოების საქონლის გაყიდვების სტიმულირება [4].

ჩამოთვლილი ამოცანების შეფასებისას ქალაქის მმართველები შეიძლება მივიდნენ იმ დასკვნამდე, რომ მარკეტინგის როლი მხოლოდ ინვესტირების მოზიდვაში, ტურისტული პროდუქტების და ადგილობრივი წარმოების საქონლის რეკლამაში გამოიხატება. სინამდვილეში საუბარია არა აღნიშნულზე, არამედ ქალაქის ისეთი რეპუტაციის შექმნაზე, როცა ტურისტები თავად დაინტერესდებიან ქალაქით. ვინაიდან, ქალაქის მარკეტინგის ფუნქციაა არ დამატებითი ძალისხმევა გაყიდვებზე, არამედ გაყიდვების უზრუნველყოფა ზედმეტი ძალისხმევის გარეშე [5]. სწორედ ამისთვის, აუცილებელია ქალაქის ბრენდირების პროცესის (რომელიც სტრატეგიაში ძირითად პრიორიტეტებშია წარმოდგენილი) დროული დაწყება ერთიანი მარკეტინგული სტრატეგიის საფუძველზე, რომელიც ქალაქის კონკურენტული უპირატესობების შექმნაზე იქნება ორიენტირებული.

როგორ დავიწყოთ მარკეტინგული სტრატეგიების დაგეგმვა? ფიქრი იმაზე, რომ ქალაქის მაღალ რეპუტაციას და კეთილდღეობას ქალაქის მარკეტინგის სტრატეგიის თავიდან ბოლომდე დაგეგმვა, სოლიდური ბიუჯეტი და გეგმის მკაცრი შესრულება უზრუნველყოფს, რატემა უნდა მცდარია. ძალიან ბევრი პრობლემა, რომელიც მუშაობის პროცესში მოულოდნელად წარმოიქმნება, მარკეტინგმა შეიძლება დადებითად გადაწყვიტოს. ამიტომ დაგეგმვის მთავარი ამოცანა არა მხოლოდ დაგეგმილი ამოცანების ზედმიწევნით ზუსტად შესრულება, არამედ საქმიანობის მართებულობის სწორად განსაზღვრა და ეფექტიანი გადაწყვეტილებების პროგნოზირებაა. ამ მიდგომით მარკეტინგის სტრატეგიული გეგმა უნდა იყოს მოქნილი, მზად სწრაფი და

მოულოდნელი კორექტირებისათვის, რომელიც შეცვლილ გარემოს წარმატებულად მოერგება. ამდენად მარკეტინგის მკაცრი დაგეგმვა შეუძლებელია [6].

დაგეგმვა მოიცავს ორ ეტაპს: **ქალაქის პოზიციონირება და მარკეტინგული კომუნიკაცია. ქალაქის პოზიციონირების ამოცანები:** პრობლემების განსაზღვრა, ამოცანის დასმა, დაინტერესებული მხარეების ანალიზი, პროექტის წარმატების კრიტერიუმების შემუშავება, ბაზრის სეგმენტაცია, მიზნობრივი აუდიტორიის განსაზღვრა, მარკეტინგული სტრატეგიის შემუშავება. **მარკეტინგული კომუნიკაციის ამოცანები:** მარკეტინგული კომუნიკაციის ინსტრუმენტების შერჩევა, წარმატების მაჩვენებლების განსაზღვრა, მონიტორინგის დაგეგმვა და პროექტის შეფასება, პროექტის მონაწილეების განსაზღვრა, ფუნქციების განაწილება და პროექტის დახვეწა.

განვიხილოთ თითოეული ეს ნაბიჯები დეტალურად. პრობლემის განსაზღვრა, ამოცანების დასმა ყოველთვის მოითხოვს მმართველობითი გადაწყვეტილების მიღებას - „რისთვის?“ , „რა პრობლემა გადაიჭრება მიღებული გადაწყვეტილებით?“. მარკეტინგს, მხოლოდ მარკეტინგისათვის არ აქვს მნიშვნელობა. პრობლემის არსი განსაზღვრავს პროექტის ბედს. მრავალ პროექტს კრახი განუცდია დაგეგმვის პირველსავე ეტაპზე პრობლემის არასწორი ფორმულირების გამო. პროექტის ფორმულირებაში შეცდომებს ხშირად ქალაქის მიზნობრივი ჯგუფების არასწორი განსაზღვრა იწვევს. მას შემდეგ, რაც განისაზღვრება პრობლემა, მნიშვნელოვანია, პასუხი გაეცეს კითხვას, ვისი პრობლემაა?. ნებისმიერი ქალაქი არის სხვადასხვა შიდა ინტერესების (ხშირად დაპირისპირებული) „კონგლომერატი“. ინტერესები, რომლებიც „კონგლომერატის“ საზღვრებს გარეთ გადიან მრავალფეროვანია: ქალაქის მაცხოვრებელთა სოციალური კუთვნილება და ასაკი, საკუთარი სახლებში და მრავალსართულიან სახლებში მაცხოვრებლები, ფეხით და ავტომობილით მოსიარულენი და ა.შ. მათი ინტერესები და მოლოდინები ქალაქის მიმართ, ხშირად რადიკალურად განსხვავებულია. ფაქტია, რომ ერთეული

პიროვნებების რაღაც პრობლემა სხვებისთვის ზოგჯერ კარგია. ამიტომ მარკეტინგულ საქმიანობაში ყოველთვის არსებობს რაღაცის „მომხრე“ და „მონინალმდეგე“. სიტუაციაზე დაინტერესებული მხარეების გავლენის გამოვლენისათვის გამოიყენება დაინტერესებული მხარეების ანალიზი. ანალიზით განისაზღვრება: მარკეტინგული საქმიანობით დაინტერესებული და არა დაინტერესებული მხარეები, მხარეების დაინტერესების ხარისხი, დაინტერესებული მხარეების მუშაობის სტრატეგია (მარკეტინგული პროექტის რისკების შესამცირებლად და ყველა მოქალაქის ინტერესების გასათვალისწინებლად) [7].

კრიტერიუმები, რომლითაც პროექტის წარმატება განისაზღვრება ყოველთვის განსხვავებულია. ზოგჯერ აუცილებელია პროექტის განხორციელება მინიმალური საბიუჯეტო დანახარჯებით, ასეთ შემთხვევაში მნიშვნელოვანი კრიტერიუმი - პროექტის ღირებულებაა, როცა პროექტის სწრაფად განხორციელებაა საჭირო - დრო. ალტერნატიული მარკეტინგული გადაწყვეტილებების შეფასება წარმატების კრიტერიუმების თვალსაზრისით მოითხოვს ყველაზე მომგებიანი მოქმედების ვარიანტის არჩევას, რომელიც მაქსიმალურად შეესაბამება ქალაქის ინტერესებს. პრობლემების ფორმულირებისა და კრიტერიუმების განსაზღვრის შემდეგ, შეირჩევა მიზნობრივი აუდიტორია. ქალაქის მიზნობრივ აუდიტორიას მიეკუთვნებიან: ინვესტორები, ტურისტები, ქალაქით დაინტერესებული ჯგუფები, ქალაქის მაცხოვრებლები. თითოეული აუდიტორია თავის მხრივ მცირე აუდიტორიებად იყოფა. მიზნობრივი აუდიტორია განსაზღვრავს მარკეტინგული სტრატეგიის სახეს. როდესაც დასახულია ამოცანები, განსაზღვრულია მიზნობრივი სეგმენტი იწყება ყველაზე კრეატიული დაგეგმვის ეტაპი - მარკეტინგული სტრატეგიის დიზაინი. იგი წარმოადგენს ქალაქი მიერ, მიზნობრივი აუდიტორიისაგან სასურველი რეაქციის მიახლოებად, განხორციელებულ მოქმედებათა ნაკრებს [8].

ქალაქ ქუთაისის პოზიციონირების ამოცანა თითქმის გადანყვეტილია. ქალაქს აქვს განვითარების კომპლექსური

სტრატეგია ხანგრძლივ პერიოდზე გაანგარიშებით. მასში განსაზღვრულია ქალაქის განვითარების პრიორიტეტები. მომდევნო ხუთ წლის განმავლობაში კერძოდ: ქალაქის ბიზნეს სექტორის სტაბილიზაცია, მცირე და საშუალო ბიზნესის მაღალი ტემპით ზრდა, ინფრასტრუქტურის მონესრიგება, უმუშევრობის დონის შემცირება, ქალაქის ბრენდირება.

მარკეტინგის ორგანიზატორებმა, ჩატარებული კვლევების საფუძველზე უნდა შემოახზონ ქალაქის პოზიციონირების კონტურები და გამოავლინონ მიზნობრივი აუდიტორია. ქალაქის პოზიციონირება წარმართება ორ ეტაპად. პირველ ეტაპზე განისაზღვრება როგორ სოციალურ-ეკონომიკურ ნიშას დაიკავენ ქალაქი, როგორი კონკურენტული პოზიცია ექნება სხვა ქალაქებთან მიმართებაში, რა პრობლემებია გადასაჭრელი იმიჯთან, ქალაქის ბრენდირებასთან დაკავშირებით. მეორე ეტაპზე დადგინდება რა მახასიათებლებით განხორციელდება ქალაქის პოზიციონირება, მომხმარებელთა მოთხოვნების დასაკმაყოფილებლად [9].

მარკეტინგული სტრატეგიის ფორმირების ყველაზე ეფექტური მეთოდებია: ექსპერტთა თემატური ჯგუფების მუშაობა ქალაქის სხვადასხვა ფენების წარმომადგენელთა მონაწილეობით; ბენჩმარკინგი; შქმთ და ჟმთ-ანალიზი; სამიზნე აუდიტორიის პროფილის განვითარება; ბრენდების აღქმის გამოკვლევა ქალაქის მოსახლეობაში; სოციო-კულტურული დაპროექტების ტექნოლოგიის გამოყენება; სოციოლოგიური კვლევა (მოსახლეობის სხვადასხვა ფენების, რომელიც მიზნად ისახავს მარკეტინგული სტრატეგიების რეალიზაციისათვის წინადადებების შემუშავებას); საკონკურსო მექანიზმების შემუშავება; კონკურსის გამოცხადება. ქალაქისათვის კონკურსის გამოცხადება საჭიროა მარკეტინგული იდეების და საიმიჯო პროექტის განსახორციელებლად. ამის შემდეგ შეირჩევა მარკეტინგული კომუნიკაციის ინსტრუმენტები, გზავნილი სამიზნე აუდიტორიისადმი: ინფორმაციის გავრცელების არხები, განაწილების გრაფიკი, უკუკავშირის აღრიცხვა და ანალიზი [11].

წარმატების ინდიკატორთა განსაზღვრა უნდა გვესმოდეს, თუ როგორ და რა ერთეულით შეიცვლება პროექტის წარმატება. ამისათვის უნდამოეწყოს რეგულარული მონიტორინგი, რომელიც მარკეტინგის წარმატებას შეაფასებს. სასურველია დადგინდეს არა მხოლოდ ინდიკატორები, არამედ, მარკეტინგის სხვადასხვა ეტაპებზე მათი მიზნობრივი ღირებულებები. რაც ხელს შეუწყობს ფაქტობრივი და დაგეგმილი მაჩვენებლების შეფასებას [11].

ქალაქის მარკეტინგის სუბიექტებად მიიჩნევა ქალაქის მთელი საზოგადოება, რომლებმაც იციან რით ცხოვრობს და სუნთქავს ქალაქი [12]. ამიტომ აუცილებელია პროგნოზირება, რომელი ორგანიზაციები და მიზნობრივი ჯგუფები იქნებიან ჩართული პროექტის განხორციელებაში. იდეალურ შემთხვევაში საინიციატივო ჯგუფში შედიან ადგილობრივი საზოგადოების წარმომადგენლები: მუნიციპალიტეტისა და რეგიონის ხელმძღვანელები, ქალაქის დეპუტატები, ადგილობრივი უნივერსიტეტების პროფესორ-მასწავლებლები, მწარმოებლები, საზოგადოებრივი ორგანიზაციების ლიდერები, ჟურნალისტები, ადგილობრივი სამეცნიერო-კვლევითი და რესურს ცენტრების წარმომადგენლები. ამდენად, შეუძლებელია მარკეტინგული პროგრამების შემუშავება - რეალიზაცია თუ მასზე პროფესიონალი მარკეტოლოგები და სპეციალისტები არ იმუშავენ.

დასკვნის სახით შეიძლება აღვნიშნოთ, რომ ქალაქის კონკურენტული უპირატესობების შექმნა და განვითარება ქალაქის ერთიანი მარკეტინგული სტრატეგიის ქვეშაა შესაძლებელი, რომელიც ეფუძნება ქალაქის სტრატეგიული განვითარების პრინციპებს და ქალაქის ახალ მმართველობით ტექნოლოგიებს. აუცილებლად მიგვაჩნია მარკეტინგული პროგრამების შემუშავება - რეალიზაციაზე ქალაქის მუნიციპალიტეტებთან ერთად იმუშაოს პროფესიონალმა მარკეტოლოგებმა და ადგილობრივმა სოციუმმა.

გამოყენებული ლიტერატურა:

1. ქალაქის განვითარების საშუალოვადიანი (2013—2017 წელი) სტრატეგია. <http://www.kutaisi.gov.ge>
2. საქართველოს სტატისტიკის ეროვნული სამსახური.<http://www.geostat.ge/>
3. Функе У. Методологические основы разработки городской концепции // Евроград. 1998. № 10.
4. Abrahams, E. “Media strategies for improving an unfavorable city image,” *Cities* 21, no. 6 (2004).
5. Bradley, A., T. Hall, M. Harrison. “Selling Cities — Promoting New Images for Meeting Tourism,” *Cities* 19, no. 1 (2002).
6. Никифорова С.В. Стратегический маркетинг: теория и практика. СПб.: УЭФ, 2003.
7. Багиев, Г.Л. Бенчмаркинг в разработке стратегий маркетинга / Г.Л. Багиев, И.А. Аренков, М.В. Мартынова // Маркетинг в системе управления предпринимательством. — Киев, 2009.
8. Панкрухин А. Маркетинг территорий. — СПб.: Питер, 2006.
9. Белошедова, Ю. Современные маркетинговые коммуникации / Ю. Белошедова // ЖУК. — 2008. — № 9(52).
10. Голубкова, Е.Н. Маркетинговые коммуникации: учеб. пособие / Е.Н. Голубкова. — 2-е изд., перераб. и доп. — М.: Изд-во Финпресс, 2009.
11. Данилов, Н.И. Регулирование развития крупных городских промышленных центров: использование новых организационно-хозяйственных форм / Н.И. Данилов // РЭЖ. — 2008. — № 3.
12. Флорида Р. Креативный класс. Люди, которые меняют будущее / Пер. с англ. — М.: Классика-XXI век, 2005.

SUMMARY

THE MARKETING AND THE STRATEGIC PLANNING OF CITY ON THE EXAMPLE OF KUTAI SI

Maia Akhvlediani

The aim of the work is to search the aspects of the planning the marketing of the city based on the strategic plan, to prove the necessity of marketing for raising the competitiveness of the city and the welfare of the population. Based to the strategic plan, the priorities are determined, which should be drawn the main attention during the planning and realization of the marketing strategies. There are worked out the formation stages of the marketing strategies.

In the work is marked that Kutaisi is belonged those scanty cities which has middle dated (2013-2017) strategy. The city's social-economical and infrastructural needs are shown with modern approaches by the marked strategy. It's based on "Georgia's regional development in 2010-2017 of the state's strategy".

The city marketing is the society events for identification the interests of the city in spite of fulfillment the specific tasks of the city's social-economical development. The aim of the city marketing is to raise the welfare of the population with the formation of the profitable urban area for business. That is why these tasks must be solved: formation of the attractive invested area; Helping the development of tourism; Guaranteeing the inclusion the population in the projects; The stimulation of the selling local goods.

In conclusion, it is marked that it's necessary to create the advantages of the city's competitiveness under the whole marketing strategy of the city, which will be based on the developing principles of the city's marketing and the modern ruling technologies of the city.