

საწარმოს მარკეტინგული სტრატეგიის შემუშავება

DOI:10.36962/ECS105/3-4/2023-163

საბა ზედგინიძე
სტუ დოქტორანტი

ლია ბერიკაშვილი
ეკონომიკის დოქტორი,
სტუ ასოცირებული პროფესორი
liaberika@yahoo.com

რეზიუმე

სტატიაში განხილულია ორგანიზაციის სტრატეგიული განვითარების თეორია კონკურენციის ფარგლებში. ავტორები აანალიზებენ საწარმოს საქმიანობას და შეიმუშავენ ზომები მისი განვითარების სტრატეგიის ფარგლებში. ავტორები აღნიშნავენ, რომ სტრატეგია არის ნებისმიერი საქმიანობის ზოგადი, არადეტალური გეგმა, რომელიც მოიცავს დროის დიდ პერიოდს, კომპლექსური მიზნის მიღწევის გზას, მომავალში ბაზარზე არსებობის შეცვლილ პირობებზე მორგებას, რომლის ინსტრუმენტებიც მენეჯერისთვის ჯერჯერობით გაურკვეველია. ავტორების აზრით, მენეჯერი წარმოადგენს სტრატეგს, ხოლო მისი სტრატეგიის ძირითად მიზანს არსებული რესურსების ეფექტიანი გამოყენება.

მარკეტინგული სტრატეგია არის გრძელვადიანი გადაწყვეტილებების ერთობლიობა იმის შესახებ, თუ როგორ უნდა დააკმაყოფილოს კომპანიამ არსებული და პოტენციური მომხმარებლების საჭიროებები მისი შიდა რესურსებისა და გარე შესაძლებლობების გამოყენებით; ხოლო სტრატეგიის შემუშავების მიზანი კი კომპანიის განვითარების ძირითადი პრიორიტეტული სფეროებისა და პროპორციების განსაზღვრა და

შემდეგ მისი უზრუნველყოფის მატერიალური წყაროებისა და ბაზრის მოთხოვნის გათვალისწინებაა.

ავტორთა მოსაზრებებით სტრატეგია მიმართული უნდა იყოს კომპანიის შესაძლებლობების ოპტიმალურ გამოყენებაზე და მცდარი ქმედებების თავიდან აცილებაზე, რამაც შეიძლება გამოიწვიოს კომპანიის ეფექტიანობის დაქვეითება. ამდენად, ორგანიზაციის მარკეტინგული სტრატეგიის შემუშავება აუცილებელ საჭიროებას წარმოადგენს, ანუ თითოეულმა კომპანიამ თავისი საქმიანობა გეგმის მიხედვით უნდა განახორციელოს. სტატიის დასასრულს ავტორები აღნიშნავენ, რომ მარკეტინგული სტრატეგია განსაზღვრავს არა მხოლოდ კომპანიის განვითარების გზას, არამედ ასახავს კონკურენტებთან ბრძოლას, კონკურენტებისგან მიზანმიმართულ განცალკევებასა და იზოლაციას, ხოლო ამ ქმედებათა მიზანი ბაზრის მოცემულ სექტორში წამყვანი პოზიციების დაკავებაა.

საკვანძო სიტყვები: მარკეტინგული სტრატეგია, სტრატეგიული დაგეგმვა, კონკურენტების ანალიზი.

შესავალი

ეკონომიკის საბაზრო ურთიერთობებზე გადასვლასთან ერთად იზრდება საწარმოების დამოუკიდებლობა, მათი ეკონომიკური და სამართლებრივი პასუხისმგებლობა. ამასთან, იზრდება კონკურენციის, როგორც ეკონომიკური პროცესის რეგულირების მთავარი მექანიზმის, როლი. ასეთ პირობებში კომპანია არ შეიძლება შემოიფარგლოს მხოლოდ მისი საქმიანობის მიმდინარე დაგეგმვითა და ოპერატიული მენეჯმენტით. საჭიროა სტრატეგიული აზროვნება, რომელიც აღწერილი უნდა იყოს სამოქმედო პროგრამაში. ამგვარი პროგრამები განმარტავს განვითარების არჩეული გზის მიზნებსა და საშუალებებს. ჯერ კიდევ რამდენიმე წლის წინ სტრატეგიული მარკეტინგი იყო წარმოდგენილი, უპირველეს ყოვლისა, როგორც კომპანიის საქმიანობის ზოგადი მიმართულების განმსაზღვრელი ქმედება, იყო მომავალზე ორიენტირებული და გარე პირობების ცვალებადობაზე რეაგირების ინსტრუმენტი.

დღეს ძირითადი აქცენტი კეთდება ბაზარზე ორიენტირებული ეფექტიანი ორგანიზაციული და მართვის სისტემის ფორმირებაზე და ამის შესაბამისად კომპანიის მართვის რესურსების განაწილებაზე. სხვა სიტყვებით რომ ვთქვათ, მარკეტინგული სტრატეგია განიხილება, როგორც ერთიანი სისტემა კომპანიის მთელი მუშაობის ორგანიზებისთვის.

შედეგები და მათი განსჯა

სტრატეგიული დაგეგმვა აუცილებელია, რადგან ის საშუალებას აძლევს კომპანიას სწრაფად უპასუხოს ცვალებად საბაზრო პირობებს. თითოეულმა კომპანიამ უნდა მოძებნოს მუშაობის საკუთარი სტილი, რომელიც საუკეთესოდ ითვალისწინებს პირობების, შესაძლებლობების, მიზნებისა და რესურსების სპეციფიკას.

სტრატეგია არის ნებისმიერი საქმიანობის ზოგადი, არადეტალური გეგმა, რომელიც მოიცავს დროის დიდ პერიოდს, კომპლექსური მიზნის მიღწევის გზას და მომავალში არსებობის შეცვლილ პირობებზეა მორგებული, თუმცა ცვლილებების ზუსტი შინაარსი მენეჯერისათვის ჯერჯერობით უცნობია. ასეთ მენეჯერს მენეჯერ-სტრატეგს უწოდებენ, ხოლო სტრატეგიის შინაარსს კი ძირითადი მიზნის მისაღწევად არსებული რესურსების ეფექტიანი გამოყენება წარმოადგენს.

მარკეტინგული სტრატეგია არის გრძელვადიანი გადაწყვეტილებების ერთობლიობა იმის შესახებ, თუ როგორ უნდა დააკმაყოფილოს კომპანიის არსებული და პოტენციური მომხმარებლების საჭიროებები მისი შიდა რესურსებისა და გარე შესაძლებლობების გამოყენებით. სტრატეგიის შემუშავების მიზანია კომპანიის განვითარების ძირითადი პრიორიტეტული სფეროებისა და პროპორციების განსაზღვრა მისი უზრუნველყოფის მატერიალური წყაროებისა და ბაზრის მოთხოვნის გათვალისწინებით. სტრატეგია მიმართული უნდა იყოს კომპანიის შესაძლებლობების ოპტიმალურ გამოყენებაზე და იმგვარი მცდარი ქმედებების თავიდან აცილებაზე, რამაც შეიძლება გამოიწვიოს კომპანიის ეფექტურობის დაქვეითება.

ორგანიზაციის მარკეტინგული სტრატეგიის შემუშავება

არის აუცილებელი საჭიროება, რათა თითოეულმა ორგანიზაციამ განახორციელოს თავისი საქმიანობა გეგმის მიხედვით. მარკეტინგული სტრატეგია განსაზღვრავს არა მხოლოდ ორგანიზაციის განვითარების გზას, არამედ ასახავს კონკურენტებთან ბრძოლას, კონკურენტებისგან მიზანმიმართულ განცალკევებასა და იზოლაციას, რაც მოცემულ ბაზრის სექტორში წამყვანი პოზიციების დაკავებას ემსახურება.

არსებობს მარკეტინგული სტრატეგიის, როგორც კომპანიის ქმედებათა, რამოდენიმე ზოგადი განმარტება:

- ორგანიზაციის განვითარების გეგმა გრძელვადიანი პერიოდებისთვის;

- ოპერატიული ინტერვენციების ჩადების გეგმა კონკურენტულ ბაზარზე მკვეთრი დინამიური ზრდის შემთხვევაში;

- სანარმოს რეორგანიზაციის მოქმედებების ალგორითმი და ა.შ.

მარკეტინგული სტრატეგიის შემუშავება აუცილებელია მიმდინარე მარკეტინგული აქტივობების ეფექტიანობის უზრუნველსაყოფად. სამომხმარებლო ბაზრებზე მარკეტინგული სტრატეგიის შემუშავება და დანერგვა მოითხოვს, რომ ნებისმიერი კომპანია იყოს მოქნილი, შეეძლოს გაიგოს, ადაპტირდეს და, ზოგიერთ შემთხვევაში, გავლენა მოახდინოს ბაზრის მექანიზმების მუშაობაზე სპეციალური მარკეტინგული მეთოდების გამოყენებით.

კვლევის ობიექტად ავირჩიეთ კომპანია „ელიტ მოტორსი“, რომელიც არის მსოფლიოში ცნობილი კომპანიების VOLVO და Atlas Copco პროდუქციის ოფიციალური წარმომადგენელი საქართველოში. საკვლევი სანარმოს მაგალითზე დადგინდა, რომ შესწავლილი ორგანიზაციის კონკურენტული პოზიცია მაღალია, თუმცა არ უნდა დაგვაინყდეს, რომ ზოგიერთი კონკურენტი ორგანიზაციის ბიზნესი განვითარების ეტაპზეა, ამიტომ კომპანიისათვის აუცილებელია განვითარება: საინტერესო შეთავაზებები და მარკეტინგული მიდგომები მეტი მომხმარებლის მოსაზიდად.

ჩატარდა კომპანიის საქმიანობის ყოვლისმომცველი ანალიზი. კერძოდ:

- გამოკვლეულია გასართობი და სასტუმრო კომპლექსის საქმიანობა;
- შესწავლილია მართვის სტრუქტურა;
- ჩატარებულია თანამშრომელთა რაოდენობისა და შემადგენლობის ანალიზი;
- შეფასებულია ფინანსური მაჩვენებლები.

სტრატეგიული დაგეგმვა აუცილებელია, რადგან ის საშუალებას აძლევს კომპანიას სწრაფად უპასუხოს ცვალებად საბაზრო პირობებს. თითოეულმა კომპანიამ უნდა მოძებნოს მუშაობის საკუთარი სტილი, რომელიც საუკეთესოდ ითვალისწინებს პირობების, შესაძლებლობების, მიზნებისა და რესურსების სპეციფიკას. სტრატეგია არის ნებისმიერი საქმიანობის ზოგადი, არადეტალური გეგმა, რომელიც მოიცავს დროის დიდ პერიოდს, კომპლექსური მიზნის მიღწევის გზას, რომელიც ამჟამად გაურკვეველი მენეჯერისთვის. სტრატეგიის მიზანია არსებული რესურსების ეფექტიანი გამოყენება ძირითადი მიზნის მისაღწევად.

მარკეტინგული სტრატეგია არის გრძელვადიანი გადაწყვეტილებების ერთობლიობა იმის შესახებ, თუ როგორ უნდა დააკმაყოფილოს კომპანიამ არსებული და პოტენციური მომხმარებლების საჭიროებები მისი შიდა რესურსებისა და გარე შესაძლებლობების გამოყენებით. სტრატეგიის შემუშავების მიზანია კომპანიის განვითარების ძირითადი პრიორიტეტული სფეროებისა და პროპორციების განსაზღვრა მისი უზრუნველყოფის მატერიალური წყაროებისა და ბაზრის მოთხოვნის გათვალისწინებით. სტრატეგია მიმართული უნდა იყოს კომპანიის შესაძლებლობების ოპტიმალურ გამოყენებაზე და მცდარი ქმედებების თავიდან აცილებაზე, რამაც შეიძლება გამოიწვიოს კომპანიის ეფექტიანობის დაქვეითება.

მარკეტინგული სტრატეგია განსაზღვრავს არა მხოლოდ ორგანიზაციის განვითარების გზას, არამედ ასახავს კონკურენტებთან ბრძოლას, კონკურენტებისგან მიზანმიმართულ განცალკევებასა და იზოლაციას, ბაზრის მოცემულ სექტორში წამყვანი პოზიციების დასაკავებლად.

დღეისათვის არსებობს მარკეტინგული სტრატეგიის რამდენიმე ზოგადი განმარტება:

- ორგანიზაციის განვითარების გეგმა გრძელვადიანი პერიოდებისთვის;

- ოპერატიული ინტერვენციების გეგმა კონკურენტულ ბაზარზე მკვეთრი დინამიური ზრდის შემთხვევაში;

- საწარმოს რეორგანიზაციის მოქმედებების ალგორითმი და ა.შ.

მარკეტინგული სტრატეგიის შემუშავება აუცილებელია მიმდინარე მარკეტინგული აქტივობების ეფექტიანობის უზრუნველსაყოფად. სამომხმარებლო ბაზრებზე მარკეტინგული სტრატეგიის შემუშავება და დანერგვა აუცილებელია, რათა ნებისმიერი კომპანია იყოს მოქნილი, შეეძლოს გავლენის მოხდენა ბაზრის მექანიზმების მუშაობაზე, ესმოდეს ცვლილებების შინაარსი და შეეძლოს მათთან ადაპტაცია და სპეციალური მარკეტინგული მეთოდების გამოყენებით ბაზარზე გავლენის მოხდენა.

საკვლევი კომპანიის მაგალითზე დადგინდა, რომ მისი კონკურენტული პოზიცია მაღალია, თუმცა არ უნდა დაგვავიწყდეს, რომ ბაზარზე არსებობენ მძლავრი კონკურენტი კომპანიები (მაგალითად, „თეგეტა მოტორსი“), ამიტომ აუცილებელია შემდგომი განვითარება, საინტერესო შეთავაზებებისა და მარკეტინგული მიდგომების შემუშავება მეტი მომხმარებლის მოსაზიდად.

ჩატარდა კომპანიის საქმიანობის ყოვლისმომცველი ანალიზი. კერძოდ:

- ა) გაანალიზებულია შემოსავალი, წმინდა მოგება და ხარჯები ხუთწლიანი პერიოდისთვის;

- ბ) მოცემულია და გაანალიზებულია ხარჯების შემადგენლობა 2018-2022 წლების მაჩვენებლების მიხედვით.

საკვლევი კომპანიის საქმიანობაში გამოვლინდა არსებული ხარვეზებიც, მაგალითად ის, რომ ხუთწლიან პერიოდში დაფიქსირდა შემოსავალი/სუფთა მოგების თანაფარდობის შემცირება, ხოლო 2022 წელს მის გაფართოებასთან დაკავშირებული ორგანიზაციის ხარჯები მნიშვნელოვნად გაიზარდა.

კარგად განვითარებული მარკეტინგული სტრატეგია მოიზიდავს მეტ მომხმარებელს, რათა დაფაროს ორგანიზაციის საქ-

მიანობის გაფართოებასთან დაკავშირებული ხარჯები და ასევე იძლევა საკმაოდ მაღალი კონკურენტული პოზიციის შენარჩუნების საშუალებას.

გარდა ამისა, დღეს საწარმოს ბიზნესი ფართოვდება და, შესაბამისად, ორგანიზაცია ხასიათდება მნიშვნელოვანი ხარჯებით. დადგინდა, რომ საკვლევი კომპანია ერთერთი ლიდერია კონკურენტებს შორის და იკავებს მეორე წამყვან პოზიციას განვითარებადი კონკურენციის პირობებში. გამოვლენილი ხარჯების მთლიანობა კარნახობს ომპანიას მარკეტინგული სტრატეგიის შემუშავების აუცილებლობას.

საწარმოს მარკეტინგული სტრატეგიის შემუშავების მიზანია ღონისძიებების შემუშავება, რომლებიც მიმართულია ორგანიზაციის მოგების გაზრდისა და კონკურენტულ გარემოში ლიდერის პოზიციის მიღწევაზე.

ადრე ჩატარებული თეორიული კვლევების საფუძველზე შეგვიძლია აღვნიშნოთ, რომ კომპანიის „ელიტ მოტორსი“ სტრატეგია არის კომბინირებული და აერთიანებს შემდეგი სტრატეგიების ძირითად ასპექტებს:

1. ბაზრის პოზიციების განმტკიცების სტრატეგიები;
2. ორიენტირებული დივერსიფიკაციის სტრატეგია;
3. კონგლომერატების დივერსიფიკაციის სტრატეგია.

ბაზარზე პოზიციების განმტკიცების სტრატეგიის ძირითადი ასპექტების გამოყენება განპირობებულია იმით, რომ კომპანია დღეს მეორე ადგილს იკავებს ლიდერებს შორის და ამ შემთხვევაში სხვა კომპანიებისათვის ნეგატიური გარემოებაა ის, რომ უმეტესობა ჯერ კიდევ განვითარების ეტაპზე იმყოფებიან. დღევანდელ კონკურენტულ რეიტინგში ისინი აუტსაიდერთა შორის იმყოფებიან, ამდენად, საკვლევი კომპანიის კონკურენტულ გარემოზე რაიმე მნიშვნელოვანი ზეგავლენის მოხდენას ვერ ახერხებენ.

ორიენტირებული დივერსიფიკაციის სტრატეგიის ძირითადი ასპექტების გამოყენება განპირობებულია იმით, რომ დღეს ორიენტირებული დივერსიფიკაცია აფართოებს ბიზნესს (კომპანია გაფართოვდა, აქვს 2 დამატებითი შენობა ოფისებითა და შოუ-

რუმებით). ბიზნესის გაფართოება გამოავლენს მის პოტენციურ ბიზნეს შესაძლებლობებს, ე. ი. გააჩენს ორგანიზაციის დამატებითი შესაძლებლობების გამოყენების საშუალებას.

კონგლომერატის დივერსიფიკაციის სტრატეგიის ძირითადი ასპექტების გამოყენება ემყარება იმ ფაქტს, რომ საწარმოს ყოველთვის აქვს პოტენციური (აქამდე გამოუვლენელი) შესაძლებლობები, რომელთა გამჟღავნება შექმნის მოგების დამატებით წყაროებს.

ყველა ჩამოთვლილი სტრატეგია, უფრო სწორად, მოქმედება ამ სტრატეგიების ფარგლებში, საშუალებას მისცემს კომპანიას, ჩამოაყალიბოს ახალი ალტერნატიული კომბინირებული სტრატეგია მხოლოდ საკუთარი გამოყენებისთვის. შემოთავაზებული კომბინირებული სტრატეგიის ფარგლებში კომპანიის აქტივობები დაკავშირებულია ადრე შერჩეულ სტრატეგიებთან:

1. ორიენტირებული დივერსიფიკაცია, როდესაც მინიმალური სახსრები და ძალისხმევა იხარჯება აქტივობების განხორციელებაზე, ვინაიდან აქტივობები უკვე ჩართულია ორგანიზაციის ქმედებებში, მაგრამ რაღაც მიზეზით ჯერ არ არის შემუშავებული;

2. კონგლომერატული დივერსიფიკაციის დროს, როდესაც მნიშვნელოვანი სახსრები და ძალისხმევა იხარჯება აქტივობების განხორციელებაზე, ვინაიდან აქტივობები იმალება ორგანიზაციის ქმედებებში და მათ განვითარებას დასჭირდება საკმაოდ ხანგრძლივი პერიოდი.

ამრიგად, **საბაზრო პოზიციების განმტკიცების ფარგლებში აუცილებელია:**

- კომპანიის მიერ განეული ყველა სერვისის რეკლამის გაძლიერება;

- „ეკონომ კლასისა“ და „პრემიუმ კლასის“ სერვის-პაკეტის შემუშავება და შეთავაზება;

- კომპანიის მომსახურების მოკლევადიანი ფასების პროგრამის შემუშავება;

- კლიენტებისათვის ფასდაკლების შეთავაზება განმეორებითი ვიზიტისთვის.

დასკვნა

შემოთავაზებული ქმედებების მთელი კომპლექსი უნდა განიხილებოდეს ორგანიზაციის განვითარების ერთიან კომბინირებულ სტრატეგიადად. შემოთავაზებული ღონისძიებებიდან შემოსავალი დინამიურად გაიზრდება, რადგან ღონისძიებების წარმატებით განსახორციელებლად გამოყენებული იქნება ბაზრის პოზიციის გაძლიერების სტრატეგია.

REFERENCES:

1. Abbamonte K. How to Develop a B2B Marketing Strategy (Instead of a List of Tactics)/ Blog. Leadfeeder.com, 2020. URL: <https://hingemarketing.com/blog/story/10-essential-b2b-marketing-strategies-togrow-your-professional-services-fi>
2. Chen J. Contextual Advertising/Publications. Investopedia.com, 2019. URL: <https://www.investopedia.com/terms/c/contextualadvertising.asp>
3. Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors. — New York: The Free Press, 1980 (2nd ed. — New York: Free Press, 2018. — 397 p
4. Crafts Nicholas. Globalization and Growth in the Twentieth Century, IMF Working Paper, WP-00-04, IMF, 2012
5. Dan Vasile. Industrial and competitive strategies and structures, All Educational Publishing House. Bucharest, 2017
6. Dunning J. Multinational Enterprises and the Global Economy, Addison – Wesley, 2014
7. Held David, M. Anthony, Goldblatt David, and Perraton Jonathan. Global changes: politics, economy, and culture Polirom Publishing House, Iași, 2001
8. Hill Charles. International Business: Competing in the Global Marketplace, McGraw-Hill Companies; 2nd edition, 2018.
9. Hugues Kirsty, European Competitiveness, Cambridge University Press, pg. 5, 2018.
10. Patel S. The Top 11 Most Effective B2B Marketing Strategies for 2020/Blog. Sujanpatel.com, 2020. URL: <https://sujanpatel.com/>

marketing/b2b-strategy/ 113

11. Promotional Strategy: Sound Your Horn/Publications. B2Bin-ternational.com, 2020. URL:<https://www.b2binternational.com/publications/promotional-strategy-sound-horn/>

12. Reichheld, Frederick F. (December 2013). "One Number You Need to Grow". Harvard Business Review.

13. Selling to Other Businesses: 8 Sales Promotion Methods for a B2B Market / Publications. Business.com, 2020.

14. Thompson A.A.Jr, Strickland A.J. (2013). III. Strategic Management. Concepts & Cases. IRWIN. 7th ed.

15. Vrontas T. Contextual Advertising 101: How it Works, Benefits & Why It's Necessary for Relevant Ads/Publications. Instapage.com, 2020. URL: <https://instapage.com/blog/contextual-advertising>

DEVELOPMENT OF AN ENTERPRISE MARKETING STRATEGY

Saba Zedginidze

The Doctoral Student of
Georgian Technical University

Lia Berikashvili

Doctor of Economics, Ph.D.,
Associate Professor of
Georgian Technical University,
liaberika@yahoo.com

RESUME

The article discusses the organization's strategic development theory within the competition framework. The authors analyze the activity of the enterprise and develop measures within the framework of its development strategy. The authors note that the strategy is a general, non-detailed plan of any activity, covering a long period,

a way to achieve a complex goal, adapting to the changed conditions of existence in the market in the future, the tools of which are still unclear to the manager. According to the authors, the manager is a strategist, and the main goal of his strategy is the effective use of existing resources.

At the same time, the article notes that the marketing strategy is a set of long-term decisions about how the company should meet the needs of existing and potential customers using its internal resources and external capabilities; And the purpose of developing the strategy is to determine the main priority areas and proportions of the company's development and then take into account the material sources and market demand for its provision.

The article presents the opinions of the authors that the strategy should be aimed at the optimal use of the company's capabilities and avoiding wrong actions that may lead to a decrease in the company's efficiency. Thus, the development of the organization's marketing strategy is an essential need, that is, each company must implement its activities according to the plan. At the end of the article, the authors note that the marketing strategy determines not only the company's development path, but also reflects the struggle with competitors, deliberate separation and isolation from competitors, and the goal of these actions is to occupy leading positions in a given market sector.

Keywords: Marketing strategy, strategic planning, competitor analysis.