

მაია თეთრუაშვილი – თსუ ასოცირებული პროფესორი
ზურაბ თეთრუაშვილი – ეკონომიკის დოქტორი
ია თეთრუაშვილი – გორის უნივერსიტეტის მაგისტრანტი

საკუთარი ბიზნესი: პირველი ნაბიჯები

პირველი ნაწილი

(ბიზნეს-იდეიდან - ბიზნესის იურიდიულად გაფორმებამდე)

დამხმარე სახელმძღვანელო

გორი 2008

«აღივსენით სასოებით, არ
შეუშინდეთ სირთულეებსა და
განსაცდელს» - სრულიად
საქართველოს კათოლიკოს
პატრიარქი, უწმინდესი და
უნეტარესი, ილია II, საშობაო
ეპისტოლედან

ISBN 978-9941-0-0736-1 (ყველა ნაწილის)
ISBN 978-9941-0-0737-8 (პირველი ნაწილის)

© გამომცემლობა ჟესუ-თან არსებული
კომპ. ცენტრი. 2008

ანოტაცია

«საკუთარი ბიზნესი: პირველი ნაბიჯები» წარმოადგენს დამხმარე სახელმძღვანელოს უმაღლესი პროფესიული და აკადემიური სასწავლებლების სტუდენტებისათვის (მომავალი ბიზნესმენებისა და მენეჯერებისათვის). იგი ასევე დაეხმარება ყველა დაინტერესებულ პირს, რომელსაც სურს პირველი ნაბიჯები გადადგან და თავიანთი მოღვაწეობა წარმართონ ბიზნესში.

დამხმარე სახელმძღვანელო შესრულებულია ქართულ და უცხოურ ენებზე გამოქვეყნებული სტატიების, ბროშურების, მონოგრაფიების, აგრეთვე ინტერნეტ-საიტების საფუძველზე და წარმოადგენს სამუშაოთა იმ ციკლის გაგრძელებას, რომელსაც ახორციელებენ შიდა ქართლის საერო უნივერსიტეტის პროფესორ-მასწავლებლები. მის შედგენაში მონაწილეობდნენ:

მაია თეთრუაშვილი – თსუ ასოცირებული პროფესორი, ეკონომიკის დოქტორი;

ზურაბ თეთრუაშვილი – შქსუ ასოცირებული პროფესორი, ეკონომიკის დოქტორი;

ია თეთრუაშვილი – გორის უნივერსიტეტის მაგისტრანტი;

მასალების დამუშავებაში მონაწილეობდნენ: *თეა ფხალაძე, მარინე ბოჭორაძე, დალი როსტიაშვილი, თეონა როსტომაშვილი, თეონა ბაინდურაშვილი.*

რეცენზენტი: *მარინე ქიტიაშვილი* – შქსუ ბიზნესის ორგანიზაციისა და მართვის მიმართულების ხელმძღვანელი;

რედაქტორი: *ზაურ თეთრუაშვილი* – ეკონომიკურ მეცნიერებათა დოქტორი, პროფესორი;

А н н о т а ц и я

Предложенное учебное пособие предназначено для студентов высшего специального и академического образования (будущих бизнесменов и менеджеров). Оно окажет посильную помощь всем заинтересованным лицам, кто хочет свою жизнь посвятить бизнесу.

Учебное пособие выполнено на основе материалов опубликованных в отечественной и зарубежной печати в виде статей, брошюр, книг, а также интернетсайта. Оно является продолжением тех работ, которые выполняют профессорско-преподавательский состав Шида Картлийского светского университета.

Составители:

Маия Тетруашвили – ассоциированный профессор ТГУ, доктор экономики;

Зураб Тетруашвили – ассоциированный профессор ШКСУ, доктор экономики;

Иа Тетруашвили – магистрант Горийского университета;

В обработке материалов участвовали: *Теа Пхаладзе, Марине Бочорадзе, Дали Ростиашвили, Теона Ростомашвили, Теона Баиндурашвили.*

Рецензент: *Марине Китиашвили* –руководитель по направлению организации и управления бизнесом ШКСУ.

Редактор: *Заур Тетруашвили* – доктор экономических наук, профессор

შესავალი

XXI საუკუნე საქართველოს წინაშე აყენებს მრავალ გამოწვევას, რომელთაგან უმნიშვნელოვანესია ცოდნაზე დაფუძნებული ეკონომიკის შექმნა და განვითარება.

კაცობრიობის განვითარების ისტორია გვიჩვენებს, რომ ნებისმიერი საზოგადოების განვითარების საფუძველს წარმოადგენს ცოდნა, ცოდნის შეძენა, გავრცელება და გამოყენება. ცოდნაზე იყო და არის დაფუძნებული ძველი ბაბილონისა და ძველი ეგვიპტის, ევროპის ფეოდალური სახელმწიფოების, XVIII საუკუნის ინგლისისა და საფრანგეთის, დღევანდელი მაღალგანვითარებული ქვეყნების, თანამედროვე აფრიკული სახელმწიფოებისა და სხვათა სოციალურ-ეკონომიკური განვითარება.

განსაკუთრებით ძლიერია ცოდნის გავლენა საზოგადოებრივ განვითარებაზე, მსოფლიო ქვეყნების გაძლიერებული ინტეგრაციისა და გლობალიზაციის პირობებში, რომლის დროსაც ხდება ფუნდამენტური ცვლილებები აღწარმოებით პროცესებში და რასაც თან სდევს ქვეყნებს შორის მძაფრი კონკურენციული ბრძოლა.

ამ პროცესებში აქტიურად ჩაბმის მიზნით, ქართული საზოგადოება, ისინი ვისთვისაც მისაღებია პრინციპი «სწავლა მთელი სიცოცხლის განმავლობაში», განსაკუთრებით ახალგაზრდობა, მსოფლიო მეცნიერებაში და პრაქტიკაში დაგროვილ ცოდნას უნდა დაეუფლოს და საკუთარი სამშობლოს ეროვნული თავისებურებებიდან და მიზნებიდან გამომდინარე ისწავლოს მისი პრაქტიკული გამოყენება. ამასთან, თვითონაც იყოს ახალი იდეებისა და მიმდინარეობების, ახალი ცოდნის გენერირების აქტიური მონაწილე, ყოველთვის ახსოვდეს, რომ მთელი სიცოცხლის მანძილზე შეძენილ ყველა სიმდიდრეთა შორის უდიდესი სიმდიდრეა ცოდნა. განა ტყუილად გვმოდღვრავდა ჩვენი დიდი წინაპარი დავით გურამიშვილი:

«სწავლა სიკვდილმდე შენია, მუდამ შენთანა მყოფელი, მას გეცილების ვერავინ, არ არის გასაყოფელი, სხვას ყველას მახე უგია – თავისი გასაყოფელი, თუ კაცსა ცოდნა არა აქვს, გასტანჯავს წუთისოფელი.»

წინამდებარე დამხმარე სახელმძღვანელოს შემდგენლების აზრით, აქ წარმოდგენილი მასალა დაეხმარება ცოდნის შეძენაში უმაღლესი პროფესიული და აკადემიური სასწავლებლების სტუდენტებს (მომავალ ბიზნესმენებსა და მენეჯერებს), აგრეთვე ყველა სხვა დაინტერესებულ პირებს, რომელთაც სურთ პირველი ნაბიჯები გადადგან და თავიანთი საქმიანობა წარმართონ ბიზნესში.

თავიდანვე ვიტყვით, რომ მცირე ბიზნესი თავისი არსითა და დანიშნულებით წარმოადგენს ბიზნესში დასაქმებული ადამიანების ეკონომიკური ცხოვრების პირველ საფეხურს. ფაქტია, რომ მსოფლიოში მცხოვრები უმდიდრესი ადამიანების პირველი წარმატებები სწორედ მცირე ბიზნესიდან იწყებოდა.

ჩვენ შევეცადეთ აქ წარმოგვედგინა ჩვენს ხელთ არსებული ყველა ის მასალა, რომელიც დახმარებას გაუწევს დაინტერესებულ პირს შეიძინოს ცოდნა და დაიწყოს მცირე ბიზნესი, იდეის გაჩენიდან მის პრაქტიკულ რეალიზაციამდე. ბრძენის მიერაა ნათქვამი: «წინასწარ მცოდნე წინასწარ შეიარაღებულია».

საგანგებოდ გვინდა აღვნიშნოთ, რომ თეორიული და პრაქტიკული საკითხების გადმოცემისას ორიგინალობას არ ვიჩემებთ. იგი შესრულებულია ქართულ და უცხოურ ენებზე გამოქვეყნებული სტატიების, ბროშურების, მონოგრაფიების, თარგმანების, აგრეთვე ინტერნეტ-საიტების, ელექტრონული სასწავლო კურსებისა და სხვა მასალების საფუძველზე. მათი სია თან ერთვის.

დამხმარე სახელმძღვანელო წარმოადგენს სამუშაოების იმ ციკლის გაგრძელებას, რომელსაც ახორციელებს შიდა ქართლის საერო უნივერსიტეტი სახელმძღვანელოებისა და დამხმარე სახელმძღვანელოების მომზადების სფეროში.

უკვე შესრულებულია და გამოცემულია:

1. ინფორმატიკა და ინფორმაციული ტექნოლოგიები. ც. ნოზაძე, ნ. ნოზაძე, ზ. თეთრუაშვილი. თბილისი 2007 წ.
2. კომპიუტერული სისტემები, ინტერნეტი, კომპიუტერული უსაფრთხოება. ც. ნოზაძე, ს. ნოზაძე, ზ. თეთრუაშვილი თბილ. 2007 წ.
3. მონაცემთა ბაზების ტექნოლოგია, ც. ნოზაძე, ნ. ნოზაძე. თბილისი. 2007 წ.
4. მონაცემთა ბაზის მართვის სისტემის MS Access-ის შესასწავლი პრაქტიკუმი, ც. ნოზაძე, ნ. ნოზაძე, ზ. თეთრუაშვილი.
5. ბიზნეს-გეგმის დამუშავების მეთოდისა. თემურ ქარდავა, ია თეთრუაშვილი, ნინო ორჯონიკიძე. თბ. 2007 წ.
6. ფინანსური მენეჯმენტი. მ. თეთრუაშვილი, თ. ქარდავა, ი. თეთრუაშვილი. გორი 2007 წ.

უახლოეს პერიოდში დასრულდება მუშაობა და გამოიცემა:

1. ბიზნეს-დაგეგმვის საფუძვლები;
2. ბიზნესის ორგანიზაციული საფუძვლები;
3. ბიზნესის ეთიკა;
4. ბიზნესის ფსიქოლოგია;
5. საერთაშორისო სავალუტო-საკრედიტო და ფინანსური ურთიერთობები;
6. ფინანსური მენეჯმენტი, ფინანსური ანალიზი, საწარმოთა ფინანსები;
7. «ბიზნესის სამართლებრივი საფუძვლები» და სხვა.

1. მცირე ბიზნესი როგორც ეკონომიკური საქმიანობის პირველი საფეხური

მეცნიერულად დასაბუთებულია და პრაქტიკულად დადასტურებული, რომ ადამიანთა საზოგადოების მამოძრავებელ ძალას წარმოადგენს პირადი ინტერესების, პირადი მოთხოვნილებების დაკმაყოფილებისათვის დაუოკებელი სწრაფვა. იკმაყოფილებს რა ადამიანი, თავის პირად ინტერესებს, ამით იგი სულაც არ უგულვებელყოფს საზოგადოების ინტერესებს. პირიქით, ყოველი ინდივიდის ინტერესების დაკმაყოფილება აუცილებლად ითვალისწინებს საზოგადოების ინტერესებსაც (ა. სმითი).

აღნიშნულიდან გამომდინარე, ყოველი ადამიანის ბუნებრივი თვისებაა იშრომოს და იცხოვროს თავისი და საზოგადოების მოთხოვნილების დასაკმაყოფილებლად, უკეთესი მომავლის უზრუნველყოფისათვის.

ამ თვისების განსახორციელებლად კი საჭიროა, რომ მან აწარმოოს (შექმნას) საქმელი, სასმელი, ჩასაცმელი, საცხოვრებელი და სხვა მატერიალური დოვლათი.

ასევე მას სურს დაიკმაყოფილოს თავისი სულიერი მოთხოვნილებები: მოუსმინოს მუსიკას, წავიდეს კინოში, თეატრში, იაროს ეკლესიაში, დაესწროს კრებებს, მიტინგებს, ურთიერთობა ჰქონდეს მეგობრებთან და სხვ.

სხვანაირად რომ ვთქვათ, ადამიანებს თავიანთი სიცოცხლისათვის, მისი შენარჩუნებისა და კვლავწარმოებისათვის ესაჭიროებათ მატერიალური დოვლათი და სულიერი სიკეთე.

ამ ღირებულებების წარმოების (შექმნის) რეალური პირდაპირი გზაა საკუთარ შრომაზე დამყარებული, სხვისი დიქტატის გარეშე განვითარებული თავისუფალი ბიზნესი. იგი საბაზრო ეკონომიკური ურთიერთობისათვის დამახასიათებელი ფენომენია. ქართველი ხალხისთვის ეს გზა მხოლოდ XX საუკუნის ბოლო ათწლეულიდან გაიხსნა.

განვლილი პერიოდი გვიჩვენებს, რომ საქართველოში საბაზრო ურთიერთობის დამკვიდრებამ და განვითარებამ, მრავალი შეფერხებების მიუხედავად, შეუქცევადი ხასიათი მიიღო და თანდათან სულ მეტ სიღრმისეულ თვისებებს იძენს.

ბიზნესის შექმნა, რაც უნდა მოკრძალებული სახით იყოს წარმოდგენილი, ადამიანებს აძლევს შესაძლებლობას, საკუთარი შრომით, საკუთარი რისკის ფასად გამოავლინოს თავისი გონებრივი და ფიზიკური შესაძლებლობები, გახდეს საზოგადოების სრულყოფილი და საზოგადოების მიერვე აღიარებული, ღირსეული წევრი, აღარ ტანჯავდეს ფიქრი იმის შესახებ, თუ როგორ მიაღწიოს ცხოვრების კეთილდღეობას ხელისუფლების წყალობით.

საკუთარი ბიზნესი მყარი გარანტიაა იმისი, რომ მისი მფლობელისათვის, მისი შთამომავლობისათვის, და ბოლოს, მთელი საზოგადოების არსებობისათვის, შექმნას ღირსეული ცხოვრების პირობები.

მსოფლიოში წარსული ეპოქების თუ დღევანდელი პერიოდის მრავალი მეწარმე-ადამიანისა (ბიზნესმენის) სახელია ცნობილი, რომელთაც სულ მცირედით დაიწყეს თავიანთი საქმიანობა, დააგროვეს მილიონები და მილიარდები. საკუთარი, თავისუფალი შრომით, თავისი ძალებისა და ხვალისდელი დღის რწმენით შეპყრობილნი, ისინი გახდნენ მსხვილი და უმსხვილესი ფირმების, ნავსადგურების, აეროპორტების, რკინიგზების, საგამომცემლო სახლების, რადიო-სატელევიზიო და სხვა კომპანიების წარმატებული მფლობელები.

თუმცა, როგორც გამოკვლევები გვიჩვენებს, მათ გვერდით არის წარუმატებელი, ბანკროტი ფირმებისა და კომპანიების არც თუ მცირე რაოდენობა, რომლებიც ბაზარმა არ მიღო, საკუთარმა ბიზნესმა მათი იმედები არ გაამართლა.

მცირე ბიზნესი საბაზრო ეკონომიკური სისტემის არსებით და განუყოფელ ნაწილს წარმოადგენს. იგი ინგლისური სიტყვა «business»-იდან მოდის და საქმიანობას ნიშნავს¹.

სწორედ ამ ნიშნის გამო, პრაქტიკაში ხშირად აიგივებენ ბიზნესსა და მეწარმეობას. მეწარმეობაც ხომ ფიზიკური და იურიდიული პირების მიერ განხორციელებული საქმიანობაა.

მაგრამ მათ შორის ტოლობის ნიშნის დასმა ყოველთვის არ შეიძლება. თუმცა, უკანასკნელ პერიოდში გამოცემულ ლექსიკონებში ბიზნესი და მეწარმეობა გაიგივებულია. მაგალითად, დიდი ეკონომიკური ენციკლოპედია ბიზნესს განმარტავს, როგორც საქმეს, მეწარმეობას, ეკონომიკურ საქმიანობას, რომელიც ხორციელდება საკუთარი ან ნასესხები საშუალებების ხარჯზე, თავისი რისკით და თავისივე პასუხისმგებლობის ქვეშ. მისი მთავარი მიზანია მოგების მიღება და საკუთარი საქმის განვითარება². მეწარმეობა, მართალია, ადამიანების საქმიანობაა, მაგრამ რამდენადმე შეზღუდული ფორმით, რომელიც მატერიალური დოვლათის წარმოების, გაცვლის, განაწილებისა და მოხმარების პროცესს გულისხმობს.

ბიზნესი კი ადამიანის საქმიანობის ფართო სფეროს მოიცავს.

¹ უფრო ფართოდ ამ საკითხს განვიხილოთ ქვემოთ.

² Большая экономическая энциклопедия. М. «ЭКСМО» с. 60, 2007 г.

საერთოდ, თუ მკაცრი კრიტერიუმებით მივუდგებით, არ არსებობს მცირე ბიზნესის საყოველთაოდ მიღებული განმარტება.

თუ ადრე საბაზრო ეკონომიკური სისტემის პირობებში ეკონომიკური პროცესებისა და მოვლენების შესწავლა ხდებოდა, ძირითადად, ისეთი ეკონომიკური კატეგორიების მიხედვით, როგორიცაა პროდუქციისა და მომსახურების მწარმოებელი მსხვილი კორპორაციები, ბანკები, უნივერსალური მაღაზიები და სხვა, შემდეგ კი – ეკონომიკური პროცესებისა და მოვლენების ფუნქციონალური მხარე: წარმოება, გაცვლა, განაწილება და მოხმარება, დღეისათვის მთავარი ყურადღება გადატანილია ადამიანზე, მის პირად ინტერესებზე, მისწრაფებებზე, სამუშაოს მიმცემის, მუშის, ხელმძღვანელის, მოსამსახურის როლზე.

მცირე ბიზნესის მთავარ ფიგურას წარმოადგენს საწარმოს მფლობელი. საზოგადოება, ბანკირები, მთავრობის წევრები და თვით მსხვილი, საშუალო და მცირე საწარმოების მფლობელებიც კი რომ მისულიყვნენ ამ დასკვნამდე დიდი დრო დასჭირდათ. მითუმეტეს რომ, ადამიანის პირადი ეგოისტური ინტერესის შესახებ, მისი როლის შესახებ საზოგადოების განვითარებაში, პირველად 1776 წელს ჩამოყალიბდა ინგლისელი მეცნიერის ადამ სმიტის ნაშრომში – «გამოკვლევა ხალხთა სიმდიდრის ბუნებისა და მიზეზების შესახებ»¹.

იმან, ვინც მცირე ბიზნესში აპირებს თავის საქმიანობის დაწყებას, ან უკვე ამ სფეროშია ჩაბმული, უნდა იცოდეს, რომ ბიზნესი ემყარება საწარმოს მფლობელის ან მისი მმართველის უნარს – მიიღოს დამოუკიდებელი და სწორი გადაწყვეტილება.

ასეთი დასკვნა, რა თქმა უნდა, ეწინააღმდეგება ხალხში დამკვიდრებულ არასწორ შეხედულებას: თითქოს, მცირე ბიზნესის წარმატების საფუძველს წარმოადგენს ფული.

აღნიშნულის არა ერთი მაგალითი შეიძლება იქნეს მოყვანილი თვით განვითარებული ქვეყნების პრაქტიკიდან, რომ აღარაფერი ვთქვათ ჩვენს ქვეყანაზე.

მცირე ბიზნესის აწყობის დროს მთავარი ყურადღება უნდა დაეთმოს არა მისგან მიღებული ფულის რაოდენობის დათვლას, მისთვის კრედიტების გამოყოფას, არამედ, იმას, თუ როგორია ამ საწარმოების მართვის ხასიათი. სწორედ ეს აძლევს მცირე ბიზნესის მფლობელს იმის გარანტიას, რომ დახარჯული ყოველი ერთი ლარი აუცილებლად მოგებით დაუბრუნდება. უფრო მეტიც, მცირე ბიზნესში საწარმოს ბევრი მფლობელი გულწრფელად არის დარწმუნებული, რომ პროცენტით მიღებული სესხი, კარგი მართვის პირობებში, მოგებით იქნება უკან დაბრუნებული.

უნდა ვთქვათ, რომ თანამედროვე პირობებში თანთდათან იცვლება წარმოდგენა მცირე ბიზნესზე. თუ ფირმის ხელმძღვანელობას (ან ახალი საწარმოს დამაარსებელს) უნარი აქვს მიიღოს გონივრული გადაწყვეტილება და შეასრულოს კიდეც ის, ფინანსური მხარდაჭერა, შესაბამისი მისაღები პირობებით, ყოველთვის შეიძლება მოინახოს.

ამ საქმეში მთავარ და შედარებით შეუსწავლელ მომენტს წარმოადგენს თვითმმართველობა.

ამიტომ ჩვენს სასწავლო გეგმებში განსაკუთრებულ ყურადღებას ვაქცევთ საწარმოს მფლობელისა და მენეჯერის როლს, როგორც წარმატების მიღწევის მთავარი ფიგურის როლს. ამის მთავარი მიზანია, მცირე ბიზნესის მენეჯმენტის განვითარება და სრულყოფა.

კრედიტის გამოყოფის დროს ბანკირები, პირველ რიგში, ითვალისწინებენ მცირე საწარმოს მფლობელის ცოდნასა და გამოცდილებას მართვის სფეროში. თავის მხრივ,

¹ А. Смит. Исследование о природе и причинах богатства народов. соц.эк. изд. м.1.1935

საწარმოს მფლობელები თავისივე საწარმოში დაქირავებულ მოსამსახურეებს გადასცემენ რა შეძენილ გამოცდილებას, თვითონაც იღრმავებენ საკუთარ ცოდნას.

მართვის შესახებ სწორი მიდგომის ფორმირებაში ხელისშემშლელი ფაქტორი შეიძლება იყოს თვით ბიზნესმენებისა და საწარმოს მფლობელის მხრიდან არცოდნა ან არ გათვალისწინება იმისი, რომ განსხვავებულია მცნებები საწარმოს ხელმძღვანელობასა და საწარმოს საქმეების წარმართვას შორის. ბევრი მენეჯერი ყოველდღიური საქმეებით შეიძლება ისე იყოს დატვირთული, რომ დრო აღარ დარჩეს წარმოების ხელმძღვანელობისათვის.

უნდა ვიცოდეთ, რომ წარმოების ხელმძღვანელობა თავის თავში შეიცავს: დაგეგმვას, ორგანიზაციას, კადრების შერჩევას, მართვას და აღრიცხვას.

აღნიშნული ადმინისტრაციული ფუნქციების შესასრულებლად, მსხვილი ბიზნესისაგან განსხვავებით, მცირე ბიზნესს არა აქვს იმის შესაძლებლობა, რომ დაიქირაოს და შეინახოს მაღალკვალიფიციური სპეციალისტები, მოამზადოს ან გადაამზადოს ისინი. ამიტომ მცირე ბიზნესის მფლობელი იძულებული ხდება, ყველა ეს ფუნქცია შეასრულოს ყოველდღიურად. თუმცა, გამოსავალი აქ მაინც ერთია: აღიაროს და გაიცნობიეროს, რომ ერთმანეთისგან განსხვავდება საწარმოს ხელმძღვანელობა და მისი საქმეების მართვა.

ამ შეგნებით აღჭურვილი მცირე ბიზნესის მფლობელი გაითვალისწინებს საწარმოს ხელმძღვანელობის მნიშვნელობას და მეტ დროს დაუთმობს მას.

მოკლე ისტორია: ტერმინი «მცირე ბიზნესი» პირველად აშშ-ში იხმარეს 1953 წელს მიღებულ კანონში «მცირე ბიზნესის შესახებ».

ამას წინ უძღოდა ბრიტანეთის მინისტრის მ. მილანის მიერ 1934 წელს გაკეთებული მოხსენება «დიდი ბრიტანეთის სამრეწველო და ფინანსური მდგომარეობის შესახებ», რომელშიც პირველად იქნა გამოყენებული ტერმინი «მცირე და საშუალო საწარმოები», ხოლო 1948 წელს აშშ-ში მიღებულ იქნა კანონი «მომსახურების გარკვეული სახეების შესახებ». აქაც ლაპარაკია მცირე საწარმოების შესახებ.

სამივე აღნიშნული დოკუმენტი წარმოადგენს ბიზნესის კლასიფიკაციის (მცირე, საშუალო, მსხვილი) პირველ მცდელობას.

მცირე ბიზნესის არსი. სამეცნიერო და სხვა საცნობარო წყაროებში «ბიზნესი» ინგლისური წარმოშობის სიტყვაა და (business) ნიშნავს საქმიანობას, როგორც პირადი გამდიდრების წყაროს. აქედან - «ბიზნესმენი» (businessman) – პირი, რომელიც ბიზნესს მისდევს¹.

დღეს სამამულო და საზღვარგარეთულ ლიტერატურაში ცნობილია ბიზნესის სხვადასხვანაირი განმარტება²:

- ბიზნესი – ეს ადამიანის საქმიანობაა, რომლის მიზანია შემოსავლის მიღება თავისი ცოდნის, გამოცდილების, თავისი კაპიტალის გამოყენების დახმარებით, ეს არის ადამიანის პოტენციალის რეალიზაცია ეკონომიკურ ასპექტში. ბიზნესმენის საქმიანობის შეფასების ერთ-ერთი მთავარი კრიტერიუმი არის მოგების მიღება. ეს იმას ნიშნავს, რომ მოგების მიღება შეიძლება დაკავშირებული იყოს მომსახურების გაწევასთან, სამუშაოს შესრულებასთან, პროდუქციის წარმოებასთან. მოგება გვიჩვენებს ბიზნესმენის საქმიანობის ეფექტიანობას;

¹ უცხო სიტყვეთა ლექსიკონი. თბ. 1989. გვ.79.

² К. М. Пирогов, Н. К. Темнова, И. В. Гускова. Основы организации бизнеса, Электронный учебный курс. М. 2008

- ბიზნესი – ეს საქმის გაძღოლის სისტემა და ადამიანებისათვის საჭირო პროდუქციის, მომსახურების წარმოებაა;

- ბიზნესი – ეს არის წარმოების სისტემა, რომელიც ჩვენ შევქმენით ჩვენი მოთხოვნილების დასაკმაყოფილებლად.

- ბიზნესი – ეს არის ფულისგან ფულის კეთების უნარი, მაგრამ აუცილებლად სასარგებლო მწარმოებლური გამოყენების მეშვეობით.

- ბიზნესი – სხვა არაფერია, თუ არა სამრეწველო, სასოფლო-სამეურნეო, ვაჭრობის, საყოფაცხოვრებო მომსახურების, ბანკის, იურიდიული კონსულტაციის, სამეცნიერო-კვლევით და საცდელ-საკონსტრუქტორო დაწესებულების, საგამომცემლო, სასწავლო-სააღმზრდელო და სხვა საწარმოსა თუ დაწესებულების შექმნა.

ს. ყამარაულის განმარტებით¹, «ბიზნესი (ინგლ - Business) – საქმე, საქმიანობა, არის საკუთარი ან ნასესხები საშუალებების ხარჯზე განხორციელებული ინიციატივანი, დამოუკიდებელი ეკონომიკური საქმიანობა, დაწყებული რისკისა და ქონებრივი პასუხისმგებლობის საფუძველზე, რომლის მთავარი მიზანია მოგების მიღება, საკუთარი საქმიანობის განვითარება, აგრეთვე საქონლის გასაღება, სამუშაოს შესრულება, მომსახურების გაწევა. მეწარმეობის ძირითადი ნიშან-თვისებები, რომლითაც იგი განსხვავდება ეკონომიკური საქმიანობის სხვა ფორმებისაგან, არის: 1) დამოუკიდებლობა, პასუხისმგებლობა, ინიციატივა, რისკი, დინამიკურობა; 2) საწარმოები, ფირმა ან საწარმოთა ერთობლიობა, რომელთა განსაზღვრული სახის საქმიანობის განხორციელების შედეგად ღებულობენ მოგებას. ჩვეულებრივ ისინი განცალკევებული მცირე და საშუალო ზომის საწარმოებია, რომლებიც ადმინისტრაციულად არ არის დამოკიდებული სახელმწიფო სხვა უწყებებზე და ორიენტირებულია ბაზარზე».

როგორც უკვე აღვნიშნეთ, ბიზნესის სტრუქტურული ნაწილია მცირე ბიზნესი.

გავიმეორებთ და ვიტყვით, რომ მცირე ბიზნესის ერთიანი, საყოველთაოდ მიღებული განმარტება არ არსებობს. სამეცნიერო ლიტერატურაში, არსებულ ყველა განმარტებას საფუძვლად უდევს ბიზნესის წარმოების მცირე მასშტაბები. აღნიშნულის ნიმუშად მოვიყვანოთ ს. ყამარაულის მიერ შემოთავაზებული განმარტება².

«მცირე ბიზნესი – მცირე ფირმის სამეწარმეო საქმიანობაა, რომელსაც მიეკუთვნება ინდივიდუალური მეწარმეობა და წვრილი ფირმები.

სხვა ადგილას მცირე ბიზნესს იგივე ავტორი ასეთნაირად განსაზღვრავს³:

«მცირე ბიზნესი – ბიზნესი, რომელიც მცირე ფორმებში ხორციელდება და კერძო მეწარმეების მცირე ფირმების, პატარა საწარმოების სამეწარმეო საქმიანობას ეყრდნობა. მცირე ბიზნესი წარმოების, ვაჭრობის, მომსახურების სფეროს ზოგიერთი სახეობისთვის არის დამახასიათებელი.

დიდ ეკონომიკურ ენციკლოპედიაში მცირე ბიზნესი განმარტებულია, როგორც მცირე და საშუალო კერძო საწარმოების ერთობლიობა. ეს არის ეკონომიკის ყველაზე მობილური სექტორი, ასრულებს მნიშვნელოვან დამაბალანსებელ როლს და აერთიანებს ქვეყნის შრომითი რესურსების მნიშვნელოვან ნაწილს. იგი არის ეკონომიკურად მოწინავე ქვეყნების მეწარმეობის ერთ-ერთი ყველაზე განვითარებული ფორმა.

მცირე ბიზნესს, პირველყოვლისა, მიეკუთვნება საწარმოები, რომლებიც პასუხობენ ქვემოთ ჩამოთვლილი მახასიათებლებიდან ორს მაინც:

¹ ს. ყამარაული, უნივერსალური ბიზნეს-ლექსიკონი, თბ. 2002 წ. გვ. 8

² იქვე. გვ. 85

³ იქვე. გვ. 347

1. დამოუკიდებელი მართვა;
2. საკუთარი კაპიტალი;
3. მოქმედების ლოკალური რაიონი;
4. წარმოების შედარებით მცირე სიდიდე;
5. თანამშრომელთა მცირე რაოდენობა;
6. საბრუნავი კაპიტალის შედარებით მცირე მოცულობა¹.

მცირე ბიზნესი თანამედროვე ეკონომიკური ურთიერთობის ერთ-ერთი მნიშვნელოვანი სეგმენტია. იგი წარმოადგენს ეკონომიკის თანამედროვე ნეოლიბერალური მოდელის საფუძველს და საბაზრო ეკონომიკის პირობებში უზრუნველყოფს ძირითად კონკურენციულ უპირატესობას, საბაზრო მექანიზმს ანიჭებს აუცილებელ მოქნილობას და ქმნის ეკონომიკის ინოვაციური განვითარების წანამძღვრებს, ერთის მხრივ, ახდენს შესაბამისი კონკურენციული გარემოს ფორმირებას, ხოლო, მეორეს მხრივ, - ახალი იდეების გენერირებას.

როგორი პარადოქსულიც არ უნდა იყოს, მცირე ბიზნესი წარმოადგენს მსხვილი კორპორაციული, მონოპოლიური კომპანიების საფუძველს.

უმსხვილესი თანამედროვე კორპორაციები IBM, MacDonald's, Microsoft და სხვები, სწორედ რომ, მცირე ზომის საწარმოებიდან არიან დაზადებული.

ამერიკაში გავრცელებულია გამონათქვამი, რომლის მიხედვითაც «ამერიკული ეკონომიკის ხერხემალს დიდი კორპორაციები წარმოადგენენ, მის კუნთებს კი, მცირე ფირმები ქმნიან». ნიშანდობლივია, რომ უკანასკნელ წლებში აშშ-ში მცირე ბიზნესს ამერიკული ეკონომიკის ტვინსაც კი ადარებენ. ეს იმიტომ, რომ მრავალი ახალი მეცნიერებატევადი საწარმო, რომელშიც ქვეყნის სამეცნიერო და ტექნიკური პოტენციალის დიდი ნაწილია ჩართული, მცირე კერძო ორგანიზაციების სახით არის წარმოდგენილი.

მცირე ბიზნესის თეორიული წანამძღვრები. მეწარმეობისა და სამეწარმეო საქმიანობის არსის შესახებ (თანამედროვე ტერმინოლოგიით, ბიზნესი) ეკონომისტების ინტერესი ჯერ კიდევ ეკონომიკური მეცნიერების ჩასახვის მომენტიდან იწყება. სამეწარმეო საქმიანობის შესახებ მეცნიერულ კვლევებს აწარმოებდნენ რ. კანტილიონი (1680-1734), ა. სმითი (1723-1790), ჟ.ბ.სეი (1767-1832), ი. შუმპეტერი (1883-1950), კ. დრუკერი (1909-2005) და სხვ. ყოველი მათგანი განსაკუთრებულ ყურადღებას აქცევდა სამეწარმეო საქმიანობის სხვადასხვა ასპექტებს.

რ. კანტილიონი «მეწარმის» ცნებას განმარტავდა შემდეგნაირად: «მეწარმე – ეს არის ადამიანი, რომელიც აფასებს რა საქმის სარგებლიანობას, თავის თავზე იღებს რისკსა და პასუხისმგებლობას, რომელიც დაკავშირებულია ახალი საწარმოს ორგანიზაციასთან, პროდუქციის, მომსახურების, ახალი იდეების დამუშავებასთან».

წარსული საუკუნეების აქ დასახელებული ავტორების შრომების ანალიზი საშუალებას იძლევა ჩამოვყალიბოთ ბიზნესის საერთოდ და მათ შორის, მცირე ბიზნესის თავისებურებები.

მცირე ბიზნესის თავისებურებებია: 1) ეკონომიკური რესურსების მართვის დროს გადაწყვეტილების მიღების თავისუფლება. იგი განისაზღვრება საკუთარი და მოზიდული სახსრების თანაფარდობით, სამეწარმეო საქმიანობის ორგანიზაციული ფორმით (კოლექტიური თუ ინდივიდუალური), სამეწარმეო საქმიანობის სახელმწიფო რეგულირების სისტემით:

¹ Большая экономическая энциклопедия. М. «ЭКСМО» с. 61, 2007 г

2) ახალი იდეები, საზოგადოების ეკონომიკური რესურსების ახალი კომბინაციების ძიებისა და რეალიზაციის საქმიანობა. ი. შუმპეტერი მეწარმის ნოვატორული საქმიანობის შემდეგ მიმართულებებს გამოყოფდა: ახალი პროდუქციის დამზადება და არსებულის სრულყოფა; წარმოების ახალი მეთოდების დამუშავება და დანერგვა; გასაღების ახალი ბაზრების ათვისება; რესურსების ახალი წყაროების მიღება; წარმოების რეორგანიზაციის გატარება.

აღნიშნულის საუკეთესო მაგალითია ინოვაციური მეწარმეობა. უნდა აღვნიშნოთ, რომ თანამედროვე ეკონომიკაში, როდესაც კონკურენციულმა ბრძოლამ ინტენსიური ხასიათი მიიღო, ახალ კომპანიებს შეუძლიათ შევიდნენ არსებულ დარგებში (ხოლო მოქმედ კომპანიებს - შეინარჩუნონ კონკურენციული პოზიციები) და წარმატებით გაუწიონ კონკურენცია, მხოლოდ იმ შემთხვევაში, თუ ისინი უზრუნველყოფენ თავიანთი ბიზნესის ინოვაციურ განვითარებას.

3) საბოლოო შედეგების მიღწევაში განუსაზღვრელობის არსებობა, ანუ სამეწარმეო რისკი. სამეწარმეო რისკი დაკავშირებულია ცნებასთან - «პასუხისმგებლობა» და გულისხმობს მეწარმის პასუხისმგებლობას საზოგადოებრივი რესურსების, მათ შორის, საკუთარი და მოზიდული რესურსების ეფექტიან გამოყენებაზე. სამეწარმეო რისკის სიდიდე განისაზღვრება მეწარმის მიერ არასწორად მიღებულ გადაწყვეტილებაზე პასუხისმგებლობის (პირველ რიგში ქონებრივი პასუხისმგებლობის) ზომით, ხოლო სამეწარმეო რისკის ხარისხი კი - მეწარმის მართვის უნარის დონით, ქვეყანაში ეკონომიკური სიტუაციის სტაბილურობით, მეწარმის სამართლებრივი დაცულობის დონით და ა.შ.

ამრიგად, სამეწარმეო საქმიანობა (ბიზნესი) აერთიანებს მეწარმის, მესაკუთრის, ნოვატორის, მენეჯერის ფუნქციებს. მენეჯერისაგან განსხვავებით, მეწარმე რეალიზაციას უკეთებს რა მესაკუთრის ფუნქციას, შეუძლია, დამოუკიდებლად შეცვალოს მეურნეობრიობის პირობები, ერთპიროვნულად მიიღოს გადაწყვეტილება და პასუხი აგოს მის შედეგებზე.

გამომგონებლისა და მეცნიერ-თანამშრომლისაგან განსხვავებით, მეწარმე ყოველთვის არ წარმოადგენს რესურსების გამოყენების ახალი ალტერნატიული ვარიანტების მამამთავარს, მთავარ შემოქმედს, მაგრამ მისი საქმიანობა ყოველთვის არის დაკავშირებული ახალი იდეების ცხოვრებაში გატარებასთან.

4) საინვესტიციო რესურსების მესაკუთრისაგან განსხვავებით, მეწარმეს ხშირად აქვს აუცილებელი ცოდნა და მოტივაცია იმისათვის, რომ ეფექტურად მართოს ეკონომიკური რესურსები, ამავე დროს, იყენებს რა საკუთარ რესურსებს, მეწარმე თავის თავზე იღებს რისკს. თავისი შინაარსით ეს არის მესაკუთრის რისკი. უნდა განვასხვაოთ ცნებები: «მეწარმე» და «სამეწარმეო საქმიანობა». ეს უკანასკნელი არის მოქალაქის დამოუკიდებელი საქმიანობა, რომელიც მიზნად ისახავს შემოსავლების მიღებას. იგი ხორციელდება მესაკუთრის სახელით და მისი ქონებრივი პასუხისმგებლობით.

ამ განმარტებით სამეწარმეო ფუნქცია გამოდის, როგორც სხვადასხვა კატეგორიის ადამიანებისათვის დამახასიათებელი თვისება და საერთო ეკონომიკური ფუნქციის სახეს იღებს. ამიტომ მეწარმედ უნდა ჩავთვალოთ პირი, რომელიც რეალიზაციას უკეთებს სამეწარმეო ფუნქციას და საზოგადოებრივ-სამართლებრივი ფორმით იდენტიფიცირდება, როგორც მეწარმე ან ინდივიდუალური, ან კომერციული ორგანიზაცია.

აღნიშნული საშუალებას აძლევს პირს, ვინც სამეწარმეო საქმიანობას ეწევა, მიიღოს მეწარმის საზოგადოებრივი სტატუსით გათვალისწინებული ყველა უფლება-

მოვალეობა: დასაქმდეს კანონით ნებადართული საქმიანობით, დამოუკიდებლად განახორციელოს თავისი საკუთარი ბიზნესი და მიიღოს მაქსიმალური შემოსავალი.

2. მცირე ბიზნესის საწარმოთა კლასიფიკაცია

თანამედროვე პირობებში მცირე ბიზნესის საწარმოები ფუნქციონირებენ არა მარტო ისეთ ტრადიციულ დარგებში, როგორცაა მსუბუქი და კვების მრეწველობა, არამედ სულ უფრო ფართო მასშტაბებს იღებენ მანქანათმშენებლობაში, ოპტიკური ხელსაწყოების წარმოებაში, ქიმიურ და ელექტროტექნიკურ მრეწველობაში, განათლებაში, ხელოვნებაში, კულტურაში, ფიზკულტურასა და სპორტში, სამედიცინო, საკონსულტაციო, საყოფაცხოვრებო, რეკრეაციული, ტურისტული და მომსახურების ყველა სხვა სფეროში, რომელშიც კანონმდებლობით ადამიანის საქმიანობა აკრძალული არ არის. მათი კლასიფიკაცია ხდება რაოდენობრივი და ხარისხობრივი მაჩვენებლების მიხედვით.

რაოდენობრივი მაჩვენებლებია:

- საწარმოში დასაქმებულთა რიცხოვნობა (ყველაზე გავრცელებული მაჩვენებელი);
- წარმოების წლიური მოცულობა;
- გაყიდვების წლიური მოცულობა;
- აქტივების საშუალო წლიური საბალანსო ღირებულება;

ამასთან, რაოდენობრივი შკალა განსხვავებულია ცალკეული ქვეყნებისა და დარგების მიხედვით (ზოგიერთ ქვეყანაში რეგიონების მიხედვითაც).

ხარისხობრივი მაჩვენებლებია:

- საწარმო ფლობს ბაზრის მცირე წილს;
- საწარმოს მართვა ხორციელდება პირადად მისი მფლობელის მიერ;
- საწარმო წარმოადგენს დამოუკიდებელს, ე.ი. არ ემორჩილება მსხვილ კომპანიას.

პრაქტიკა გვიჩვენებს, რომ აღნიშნული მაჩვენებლების რაოდენობრივი შეფასება სხვადასხვანაირია სხვადასხვა ქვეყნების, მოცემული ქვეყნის რეგიონებისა და დარგების მიხედვით¹.

ეკონომიკური თანამშრომლობისა და განვითარების საერთაშორისო ორგანიზაცია (OECD), რომელშიც შედიან განვითარებული ქვეყნები, განსაზღვრავს საწარმოთა შემდეგ კლასიფიკაციას: 19 კაცამდე რაოდენობით - როგორც «მეტად მცირეს», 90-დე კაცს - როგორც «მცირეს», 100-დან 499 კაცამდე - როგორც «საშუალოს» და 500-ზე მეტი - როგორც «მსხვილს».

სსრკ-ის და მათ შორის რუსეთის პრაქტიკაში მცირე მეწარმეობის, როგორც ეკონომიკური საქმიანობის არსებობა დაიწყო 1988 წელს. ამ პერიოდში მცირეს მიაკუთვნებდნენ სახელმწიფო საწარმოებს, რომელშიც ყოველწლიურად დასაქმებულთა რაოდენობა არ აღემატებოდა 150 კაცს. სსრკ-ის მინისტრთა საბჭოს დადგენილების შესაბამისად, რომელიც მიღებული იყო 1990 წელს აგვისტოში, მცირე საწარმოებს მიეკუთვნებოდნენ საწარმოები, რომლებშიც ყოველწლიური დასაქმებული არ აღემატებოდა: მრეწველობაში - 200 კაცს, მეცნიერებაში და მეცნიერულ მომსახურებაში - 100 კაცს, საწარმოო სფეროს სხვა დარგებში - 50 კაცს, არამწარმოებლურ სფეროს დარგებში - 25 კაცს, საცალო ვაჭრობაში - 15 კაცს. ამასთან ერთად, გათვალისწინებული იყო სამეურნეო ბრუნვის მოცულობაც. დასაქმებულთა რაოდენობრივი მნიშვნელობის განსაზღვრის უფლება ენიჭებოდათ მოკავშირე

¹ М.Г.Капуста, Ю.Л.Старостин. Малое предпринимательство, учебник, Москва, 2007 г.

რესპუბლიკებს, მაგრამ სამეურნეო ბრუნვის მოცულობა პრაქტიკულად, მაინც, არ იქნა დადგენილი. თანამედროვე რუსეთის კანონმდებლობაში მუშაკთა რაოდენობის მიხედვით საწარმოთა «მცირედ» მიკუთვნების პრინციპი შენარჩუნებულია.

«მცირე მეწარმეობის სახელმწიფო მხარდაჭერის შესახებ» რფ-ის ფედერალური კანონის შესაბამისად (14.06.1995 წ.), მცირე მეწარმეობის სუბიექტად მიჩნეულია: კომერციული ორგანიზაციები, რომელთა საწესდებო კაპიტალში რუსეთის ფედერაციის სუბიექტების, საზოგადოებრივი და რელიგიური ორგანიზაციის (გაერთიანების), საქველმოქმედო და სხვა ფონდების წილი არ აღემატება 25%-ს, წილი, რომელიც ეკუთვნის ერთ ან რამოდენიმე პირს, რომლებიც არ წარმოადგენენ მცირე მეწარმეობის სუბიექტებს, არ აღემატება 25%-ს და რომელშიც დასაქმებულ მუშაკთა საშუალო რიცხოვნობა საანგარიშო პერიოდში არ აღემატება შემდეგ ზღვრულ დონეს:

- მრეწველობაში, მშენებლობაში, ტრანსპორტზე – 100 კაცს;
- სოფლის მეურნეობასა და სამეცნიერო-ტექნიკურ სფეროში – 60 კაცს;
- საბითუმო ვაჭრობაში – 50 კაცს;
- საცალო ვაჭრობასა და მოსახლეობის საყოფაცხოვრებო მომსახურებაში – 30 კაცს;
- დანარჩენ დარგებსა და სხვა სახის საქმიანობის განხორციელებაში – 50 კაცს;

საანგარიშო წელს მცირე საწარმოს საშუალო რიცხოვნობა განისაზღვრება მათი ყველა თანამშრომლის გათვალისწინებით, მათ შორის იანგარიშებიან ისინიც, ვინც მუშაობენ სამოქალაქო-სამართლებრივი ხასიათის ხელშეკრულებით და შეთავსებით რეალურად გამომუშავებული დროის გათვალისწინებით.

მცირე საწარმოები, რომლებიც ახორციელებენ რამდენიმე სახის საქმიანობას (მრავალპროფილიანები), კრიტერიუმის მიხედვით მიეკუთვნებიან მცირეს იმ საქმიანობის სახით, რომლის ხვედრითი წილი წარმოადგენს ყველაზე მეტს ბრუნვის წლიურ მოცულობაში ან მოგების წლიურ მოცულობაში.

რუსეთის ფედერაციაში დიფერენცირებული კრიტერიუმები გამოიყენება ასევე ფედერაციის სუბიექტების მიხედვით. მაგალითად, ქ. მოსკოვის კანონებით მცირე მეწარმეობის სუბიექტს მიეკუთვნებიან ინდივიდუალური მეწარმეებიც, ე.ი. ფიზიკური პირები, რომლებიც დასაქმებულნი არიან სამეწარმეო საქმიანობით, იურიდიული პირის ჩამოყალიბების გარეშე.

განვითარებულ ქვეყნებში, საბაზრო ეკონომიკის სუბიექტების კლასიფიკაციის მიზნით, გამოყენებულია სხვადასხვა კრიტერიუმები. ასე მაგალითად¹:

ევროპის საბჭოში შემავალ ქვეყნებში ეკონომიკის ყველა სუბიექტი იყოფა შემდეგნაირად: მიკროსაწარმოები, მცირე, საშუალო და მსხვილი საწარმოები. ამავე ქვეყნებში მცირე და საშუალო საწარმოებისათვის მისაკუთვნებლად გამოყენებულია შემდეგი კრიტერიუმები:

- მიკროსაწარმოები – 1-დან – 9-მდე ადამიანის რიცხოვნობით;
- მცირე საწარმოები – 10-დან – 49-მდე;
- საშუალო – 50-დან – 249-მდე;
- მსხვილი საწარმოები – 250 და მეტი;

ამრიგად, ევროსივრცეში მცირე საწარმოს რომ მივაკუთვნოთ, ადამიანების ზღვრული სიდიდე უნდა შეადგენდეს არა უმეტეს 49, მაშინ, როდესაც რუსეთში, ეკონომიკის ცალკეულ დარგებში, შეადგენს არა უმეტეს 100 ადამიანისა.

¹ იქვე, გვ. 15-18

მთლიანად ამ ქვეყნებში რიცხოვნობის გარდა გამოიყენება სხვა კრიტერიუმიც – საქონელბრუნვა - არაუმეტეს 40 მილიონი ევრო. მნიშვნელოვან კრიტერიუმს წარმოადგენს, აგრეთვე, მცირე საწარმოთა დამოუკიდებლობა, მაგრამ ევროპის სხვადასხვა ქვეყანაში რაოდენობრივი კრიტერიუმები მნიშვნელოვნად განსხვავდებიან:

ავსტრიაში ასეთი კრიტერიუმებია: მომუშავეთა რიცხოვნობა არაუმეტეს 50 კაცისა, ამასთან, წლიური შემოსავალი – არაუმეტეს 5 მლნ. ევრო, ან აქტივების საბალანსო ღირებულება – არაუმეტეს 2 მლნ. ევრო. ორივე შემთხვევაში საწარმოს საკუთრებაში გარე მესაკუთრეების ხვედრითი წილი არ უნდა აღემატებოდეს 25%-ს. ეს უკანასკნელი კრიტერიუმი შეესაბამება რუსეთის პრაქტიკას.

გერმანიაში მცირე და საშუალო საწარმოს მიეკუთვნება – არაუმეტეს 500 კაცი, წლიური ბრუნვა – არა უმეტეს 100 მლნ. ევრო.

იტალიაში მიკროსაწარმოს აკუთვნებენ: რიცხოვნობა - არა უმეტეს 19 კაცისა, ხოლო მცირეს – 20-დან 49 კაცამდე. მცირე და საშუალო საწარმოს წარმოადგენს საწარმო, რომელშიც მომუშავეთა რიცხვი შეადგენს 100-დან 199 კაცამდე.

პორტუგალიაში მცირე საწარმოს მიეკუთვნება საწარმო, რომელიც დასაქმებულია მატერიალური წარმოების სფეროში, სამთო-მომპოვებელ მრეწველობაში, სხვა საწარმოებისათვის მომსახურების გაწევაში, აგრეთვე საწარმოები, რომლებიც მოქმედებენ საბითუმო და საცალო ვაჭრობაში. წლიური ბრუნვა მცირე საწარმოებში არ უნდა აღემატებოდეს 12,1 მლნ. ევროს, ხოლო სხვა საწარმოების კაპიტალში წილი არ უნდა აღემატებოდეს 50%-ს.

შვეციაში მცირე და საშუალო საწარმოს მიეკუთვნება საწარმოები მომუშავეთა რიცხოვნობით - არა უმეტეს 200 კაცისა. მცირე და საშუალო საწარმოთა კლასიფიკაციისათვის გამოიყენება შემდეგი მაჩვენებლები:

- ზრდის სტადია (საწყისი, გადარჩენა, ზრდა);
- საქმიანობის გეოგრაფიული სფერო (ლოკალური, რეგიონული, ნაციონალური მასშტაბები);
- დარგობრივი კუთვნილება;
- მფლობელებისა და მმართველების სპეციფიკური მახასიათებლები (მაგალითად, ქალი – მეწარმე, უცხოელები და ა.შ.);
- პრობლემების ტიპი, რომლებიც დამახასიათებელია საწარმოსათვის (მაგალითად, პროდუქციის ხარისხის მართვა, ფინანსირება და ა.შ.)

იაპონიაში, მცირე და საშუალო საწარმოების შესახებ ძირითადი კანონის (1963 წ-დან) მიხედვით, გამოიყენება შემდეგი მაჩვენებლები. (იხ. ცხრილი)

საწარმოს მუშაობის სფეროები	საწესდებო კაპიტალის სიდიდე (მლნ.იენი)	მომუშავეთა რიცხოვნობა (კაცი)
გადამამუშავებელი მრეწველობა და ტრანსპორტი	100-მდე	300-მდე
საბითუმო ვაჭრობა	30-მდე	100-მდე
საცალო ვაჭრობა და მომსახურების სფერო	10-მდე	50-მდე

საწარმოთა «მცირედ» და «საშუალოდ» მიკუთვნების მოყვანილი კრიტერიუმები, მართალია, სხვადასხვა ზღვრული სიდიდისაა, მაგრამ შეუძლიათ კანონით შეიცვალოს იმის მიხედვით, თუ როგორია ამა თუ იმ საწარმოს ეკონომიკის ზოგიერთი დარგის მიმართ მიკუთვნების აუცილებლობა.

იაპონიაში გამოიყენება მცირე მასშტაბიანი საწარმოს ცნება მომუშავეთა რიცხოვნობით 20 კაცამდე, ვაჭრობისა და მომსახურების სფეროში – 5 კაცამდე.

პრაქტიკულ ინტერესს იწვევს აშშ-ის გამოცდილება. ასე მაგალითად, მცირე საწარმოდ ითვლება საწარმო, რომელიც იმართება დამოუკიდებელი მესაკუთრეების მიერ და რომელსაც დომინირებული მდგომარეობა არ უკავია ბაზარზე. რაოდენობრივ კრიტერიუმებს (დაქირავებული მუშაკების რიცხვი ან წლიური ბრუნვა), ყოველი ცალკეული დარგისათვის, სტანდარტული სამრეწველო კლასიფიკატორის შესაბამისად დარგის თავისებურებებისა და სხვა ფაქტორების გათვალისწინებით, ადგენს მცირე ბიზნესის ადმინისტრაცია.

მაგალითად, მშენებლობაში მცირე საწარმოს მიაკუთვნებენ საწარმოს წლიური ბრუნვის მოცულობით 7 მლნ. დოლარიდან (საქმიანობის სახეების მიხედვით), სოფლის მეურნეობაში – წლიური ბრუნვით 3,5. მლნ. დოლარიდან, ცალკეულ დარგებში – 0,5 მლნ. დოლარიდან.

დიდ ბრიტანეთში, «კომპანიების შესახებ კანონის» შესაბამისად (1981, 1986 და 1989 წწ.) ცვლილებებით. მცირე საწარმო უნდა აკმაყოფილებდეს შემდეგი სამი კრიტერიუმიდან ორს მაინც: ბრუნვა - არა უმეტეს 2,3 – მლნ. ფ. სტერლინგი, აქტივი – არაუმეტეს 1,5 მლნ. ფ. სტერლინგი; დასაქმებულთა საშუალო რიცხოვნობა – 50 კაცამდე. გამოიყენება, აგრეთვე, უფრო კონკრეტული დარგობრივი მაჩვენებლები: მომუშავეთა რიცხოვნობა, ბრუნვა, ხოლო ტვირთხიდავაში – ავტომობილების რაოდენობა.

ყოფილ საბჭოთა რესპუბლიკებში, როგორც წესი, საწარმოთა მცირე საწარმოდ მიკუთვნების კრიტერიუმებს წარმოადგენს მომუშავეთა რიცხოვნობა, მაგრამ ზოგიერთ ქვეყანაში გამოიყენება სხვა მაჩვენებლებიც. უკრაინაში, მაგალითად, ასეთ კრიტერიუმებს წარმოადგენს მხოლოდ მომუშავეთა რიცხვი. იმის მიხედვით, თუ რომელი დარგის საწარმოა, მრეწველობაში, მშენებლობაში და ტრანსპორტზე – არაუმეტეს 100 კაცისა; კვლევებში და დამუშავებებში არაუმეტეს 60 კაცისა, საბითუმო ვაჭრობაში – არაუმეტეს 50 კაცისა, საცალო ვაჭრობაში – არაუმეტეს 20 კაცისა.

მოლდავეთში გამოყოფენ მიკროსაწარმოებს მომუშავეთა რიცხვით 20-დან 75 კაცამდე.

ბალტიისპირა ქვეყნებში გამოყენებული კრიტერიუმები იწვევენ ინტერესს. ლატვიაში, მაგალითად, მცირე საწარმოს აკუთვნებენ საწარმოს, რომელშიც მომუშავეთა რიცხვი არ აღემატება 25 კაცს, ბრუნვა შეადგენს არაუმეტეს 200 ათასი ლატისა, ხოლო ძირითადი საშუალებების საბალანსო ღირებულება არაუმეტეს 70 ათასი ლატისა.

ესტონეთში – მცირე საწარმოს და მიაკუთვნებენ საწარმოს მომუშავეთა რიცხვით არაუმეტეს 80 კაცისა და 15 მლნ. ესტონური კრონის წლიური ბრუნვით.

ლიტვაში, შესაბამისად, არაუმეტეს 100 კაცისა და 2 მლნ. ლიტისა.

მაკედონიის რესპუბლიკებში მცირე საწარმოების განსაზღვრისათვის გამოიყენება შემდეგი მაჩვენებლები: მომუშავეთა რიცხვი უნდა იყოს არაუმეტეს 50 კაცის, შემოსავალი არაუმეტეს 8 ათასი დინარისა. ქონების ღირებულება (აქტივები, ბალანსები) – არა უმეტეს 6 ათასი დინარისა.

3. მცირე ბიზნესის საწარმოთა ფუნქციონირების თავისებურებები

მცირე ბიზნესის საწარმოთა ფუნქციონირება მსხვილი კომპანიებისაგან განსხვავდება არა იმდენად ჩამოთვლილი რაოდენობრივი და ხარისხობრივი მაჩვენებლებით, რამდენადაც თვით ბიზნესის ორგანიზაციისადმი მიდგომის თავისებურებებით:

- მცირე ბიზნესში პერსონალის მცირე რიცხოვნობის გამო სუსტად არის წარმოდგენილი შესასრულებელ ფუნქციათა სპეციალიზაცია. მაგალითად, კადრების განყოფილების შექმნა საწარმოში სადაც პერსონალის რიცხოვნობა 5-10-50 კაცს შორის მერყეობს მიზანშეწონილი არ არის. როგორც ოპერატიული, ისე სტრატეგიული ფუნქციების უმეტეს რაოდენობას ასრულებს ხელმძღვანელი - საწარმოს მესაკუთრე. ამიტომ ასეთ საწარმოში, როგორც წესი, შეიძლება არსებობდეს მხოლოდ სამმართველო გადაწყვეტილებების მიღების მხოლოდ მცირე, ერთ-ორ კაციანი, ჯგუფი (ცენტრი), ასევე, არსებული რესურსების სიმცირის გამო, საწარმოს დაგეგმვის პერიოდი მნიშვნელოვნად შემცირებულია. პრაქტიკით დადგენილია პირდაპირი ურთიერთდამოკიდებულება საწარმოს ზომასა და სამმართველო გადაწყვეტილებების მიღებას შორის. რაც უფრო მცირეა საწარმოს ზომა, მით ნაკლებია გადაწყვეტილების მიღების ციკლი და პირიქით.

- როგორც ცნობილია, მცირე ბიზნესის საწარმოში შედარებით ნაკლები ყურადღება ექცევა კადრების შერჩევის სისტემას, უმნიშვნელოვანეს მაჩვენებელთა რიცხვისა და კონტროლის სისტემის მოწყობას. ასევე, ნელი ტემპით (ეკოლუციური, თვითგანვითარებადი გზით) ხორციელდება მცირე საწარმოს საშუალო ან მსხვილ საწარმოდ ტრანსფორმაციის პროცესი, ყალიბდება საწარმოს ორგანიზაციული სტრუქტურა, ჩნდება პერსონალის მართვის სისტემა, იწერება საწარმოს საწარმოო და ფინანსური საქმიანობის დაგეგმვა, იწყება სამეცნიერო-კვლევითი და საცდელ-საკონსტრუქტორო სამუშაოების განხორციელება. ამ და სხვა ღონისძიებების გატარების შედეგად მალედება პროდუქციის მომსახურების ხარისხი, ფართოვდება მასალების ბაზარი და სხვა, რაც იწვევს საწარმოს მასშტაბების გაფართოებას.

შევნიშნავთ, რომ საწარმოს სტრუქტურულ და ორგანიზაციულ ცვლილებებსა და მის ფინანსურ-ეკონომიკურ და საწარმოო წარმატებებს შორისაც პირდაპირი კავშირი არსებობს. იგი გამოისახება შემდეგი სქემით:

საწარმოს მასშტაბების ზრდა → ორგანიზაციული სტრუქტურის გარდაქმნა → წარმოების მასშტაბების ზრდა.

ზემოთაც ითქვა და გავიმეორეთ, რომ თანამედროვე მსხვილი და უმსხვილესი კომპანიების არც თუ მცირე ნაწილი სწორედ მცირე საწარმოებიდან ეკოლუციური, თვითგანვითარებადი გზით არის წარმოშობილი, მაგალითად: IBM, Microsoft, Macdonald's და სხვები.

- მცირე ბიზნესის საწარმოთა მთავარ თავისებურებას წარმოადგენს ეკონომიკური გარემოს ნებისმიერი ცვლილებებისადმი მათი დიდი მგრძნობელობის უნარი. რამდენადაც საბაზრო ეკონომიკისათვის დამახასიათებელია განვითარების ციკლური ხასიათი, ამდენად, მცირე საწარმოს გადარჩენის პრობლემა ისეთი რეზერვების არსებობა, რომ გადაიტანოს დაცემის პერიოდი და დაელოდოს ბაზრის გამოცოცხლებისა და აღდგენის პერიოდს. მაგალითად, მცირე საწარმო, რომელიც

ახორციელებს სამშენებლო მასალების რეალიზაციას, მკვეთრად არის გამოხატული საბაზრო ციკლის შემდეგი სტრუქტურა:

მოთხოვნის ამაღლება → აპრილი – ნოემბერი,

დაცემა → დეკემბერი – მარტი.

საწარმოს გადარჩენის პრობლემა მდგომარეობს იმაში, რომ მან უნდა დააგროვოს მოგების (შემოსავლის) საკმარისი თანხა აღმავლობის პერიოდში: ხელფასი, არენდის გადასახადი, გადასახადები და სხვა.

- მცირე საწარმოს არ გააჩნია დიდი მოცულობის რესურსები, ამიტომ მის განმასხვავებელ თავისებურებას წარმოადგენს მუდმივი ხარჯების დონის ცვლილებებისადმი მაღალი მგრძნობელობა. მაგალითად, თუ მსხვილ კომპანიაში, სადაც რომელიღაც პროდუქციის წარმოება 10 000 ერთეულია და ერთი თანამშრომლის დაქირავებას – 100,15 დოლარიანი ხელფასით, მოჰყვება ერთეული პროდუქციის ფასის 0,15 დოლარით გაზრდა. ამავე დარგის მცირე საწარმოში, სადაც საშუალოდ თვეში აწარმოებენ 100 ერთეულ პროდუქციას, ერთი პერსონალის დაქირავება (იმავე რაოდენობის ხელფასით) გამოიწვევს პროდუქციის ფასის 15 დოლარით გაზრდას.

- მცირე ბიზნესის საწარმოთა თავისებურებას წარმოადგენს გაკოტრების (ბანკროტობის) მნიშვნელოვანი რაოდენობა. უცხოეთის ქვეყნების პრაქტიკით დადგენილია, რომ მცირე საწარმოთა, თითქმის, 50% იხურება საქმიანობის დაწყებიდან პირველ-ორ წელს, ხოლო წარმატებას აღწევს მხოლოდ 15%.

ამავე დროს, ცნობილია, რომ ბანკროტობის პროცესი საბაზრო ეკონომიკური მექანიზმის ფუნქციონირების განუყოფელი, ბუნებრივი ნაწილია. მისი მეშვეობით ეკონომიკა იშორებს წამგებიან და არაეფექტურ საწარმოებს და თავისუფლდება მათგან. იმისათვის, რომ სახელმწიფომ უზრუნველყოს ეკონომიკური სისტემის მდგრადი განვითარება, მან პოტენციურ მეწარმეებს არ უნდა ჩაუკლას საკუთარი ბიზნესის გახსნის სურვილი, ამიტომ ბევრი ქვეყნის ხელისუფლება ცდილობს, ბანკროტობის პროცედურა გახადოს მეწარმეთათვის ნაკლებმტკივნეული. ამ თვალსაზრისით, მეტად მნიშვნელოვანია, გამოინახოს საქმიანი აქტიურობის სტიმულირებასა და მეწარმის მინიმალურ პასუხისმგებლობას შორის რაციონალური ბალანსი. ეს საშუალებას მისცემს საზოგადოებას თავიდან აიცილოს ეკონომიკური რესურსების გამოყენების არასასურველი ექსპერიმენტები და მიაღწიოს მიკროკრიზისების რაოდენობის შემცირებას - კომპანიების ბანკროტობის ფორმით.

მცირე საწარმოთა ზემოთ აღწერილი განმასხვავებელი თავისებურებები გვიჩვენებს მცირე ბიზნესის ფუნქციონირების ყველაზე მნიშვნელოვან თავისებურებებს.

4. მცირე ბიზნესის დადებითი და უარყოფითი მხარეები

საზღვარგარეთული და სამამულო გამოცდილების ანალიზის შედეგად დადგენილია, რომ მცირე ბიზნესის საწარმოებს ახასიათებს როგორც დადებითი, ისე უარყოფითი მხარეები.

დადებითი მხარეებია;

- ადგილობრივ პირობებთან იოლი ადაპტაცია;
- მცირე საწარმოთა მოქმედების დიდი დამოუკიდებლობა, მოქნილობა და მიღებულ გადაწყვეტილებათა მიღებასა და შესრულებაში ოპერატიულობა;

- საქმიანობის განხორციელების (განსაკუთრებით მართვის დროს) შედარებით დაბალი ხარჯები;
- ინდივიდის დიდი შესაძლებლობა - რეალიზაცია გაუკეთოს თავის იდეებს, გამოავლინოს თავისი უნარი;
- პირველსაწყის კაპიტალზე შედარებით მცირე მოთხოვნილება და ადგილობრივი ბაზრის მოთხოვნის საპასუხოდ სწრაფი ცვლილებები პროდუქციასა და წარმოების პროცესში;
- საკუთარი კაპიტალის უფრო მაღალი ბრუნვადობა და სხვა.

საერთაშორისო ბიუროს (აშშ) მოხსენებაში აღნიშნულია, რომ მცირე და საშუალო საწარმოებს, მსხვილ კომპანიებთან შედარებით, გააჩნიათ მნიშვნელოვანი კონკურენციული უპირატესობები: ერთ მუშაკზე გაანგარიშებით თხოვლობენ ნაკლებ კაპიტალდაბანდებას და ფართოდ იყენებენ ადგილობრივ მატერიალურ და შრომით რესურსებს.

მცირე ბიზნესის მფლობელები უფრო მეტად მიილტვიან სახსრების დაზოგვისაკენ და ორიენტირებულნი არიან ინვესტირებაზე, წარმატების მიღწევაში მათ ყოველთვის პირადი მოტივაციის მაღალი დონე აქვთ, რაც დადებითად მოქმედებს საწარმოს საქმიანობაზე, მთლიანად. მცირე ბიზნესი უკეთესად არის ინფორმირებული ადგილობრივი (ლოკალური) ბაზრის მოთხოვნის შესახებ, ხშირად საქონელს აწარმოებს კონკრეტული მომხმარებლის შეკვეთით, დაქირავებული მუშების მნიშვნელოვან რაოდენობას არსებობის საშუალებას აძლევს. მცირე ბიზნესი მსხვილ საწარმოებთან შედარებით ხელს უწყობს უმუშევარი მოსახლეობის დასაქმების ზრდას, და პროფესიონალი მუშაკების მომზადებასა და პრაქტიკული ცოდნის გავრცელებას. მცირე ბიზნესს, მსხვილთან შედარებით, ცალკეულ ქვეყნებში უკავია დომინირებული მდგომარეობა, როგორც რიცხოვნობით, ისევე საქონლის (შესრულებული სამუშაოს, მომსახურების) წარმოების ხვედრითი წონის მიხედვით.

მაგრამ, როგორც პრაქტიკა გვიჩვენებს, მცირე ბიზნესს ახასიათებს გარკვეული უარყოფითი მხარეებიც, რომელთა შორისაა:

- რისკის უფრო მაღალი დონე, რაც განაპირობებს ბაზარზე მდგომარეობის ნაკლებ სიმყარეს;
- მსხვილ კომპანიებზე დიდი დამოკიდებულება;
- თავისი საკუთარი საქმის მართვაში დაშვებული შეცდომები;
- ხელმძღვანელთა სუსტი კომპეტენტურობა, მეურნეობრიობის პირობების ცვლილებებისადმი ამაღლებული მგრძნობელობა;
- დამატებითი ფინანსური სახსრების სესხებაში და კრედიტების მიღებაში სიმძნელები;
- სამეურნეო პარტნიორების ნაკლები თვითდაჯერებულობა, ხელშეკრულებების დადებისას სიფრთხილე და სხვა;

რა თქმა უნდა, მცირე ბიზნესის სუბიექტების უარყოფითი მხარეები და წარუმატებლობა განისაზღვრება მათ ფუნქციონირებაში არსებული როგორც შინაგანი, ისე გარეგანი მიზეზებით, პირობებით.

მცირე ფირმების წარუმატებლობა ყველაზე მეტად დაკავშირებულია მათი მესაკუთრეების მენეჯერული გამოუცდელობით, ანუ პროფესიული არაკომპეტენტურობით. აშშ-ში რეგულარულად მიმდინარე გამოკითხვების შედეგად დადგენილია, რომ მცირე ბიზნესის წარუმატებლობის მთავარ მიზეზად ყველაზე ხშირად ასახელებენ ბიზნესმენების არაკომპეტენტურობას, დაუბალანსებელ გამოცდილებას, (მაგალითად, გამოცდილი ინჟინერია, მაგრამ გამოუცდელი

კომერსანტი); როცა კომერციაში, ფინანსებში, მოწოდებებში წარმატებები აქვს, მაგრამ მართვაში გამოუცდელია; საქმიანი კონტაქტების დამყარებასა და განმტკიცებაში უუნაროა და ა.შ.

მცირე ფირმების წარმატებულობის (ბანკროტობის) სხვა მიზეზებია: ბიზნესის ხელმიშვეულობა, უყურადღებობა, აგრეთვე კატასტროფები, ხანძარი, ქურდობა, თაღლითობა და სხვ.

მცირე ბიზნესის წარმატების შანსი იზრდება მისი მომწიფებისა და განვითარების შესაბამისად.

ფირმები, რომლებიც დიდხანს არსებობენ ერთი მფლობელის ხელში, იღებენ უფრო მაღალ და სტაბილურ შემოსავალს, ვიდრე ის ფირმები, რომლებიც ხშირად იცვლიან მფლობელს. ამერიკული სტატისტიკა გვიჩვენებს, რომ – მცირე ფირმების მფლობელი ქალები უფრო წარმატებული არიან ბიზნესში, ვიდრე მამაკაცები. კვლევების შედეგები ადასტურებს, რომ წარმატებებს აღწევენ ის მცირე ფირმები, რომლებიც ბევრს მუშაობენ, მაგრამ, ამავე დროს, არ გადადიან გონივრული აზრის საზღვრებს.

მცირე ბიზნესის წარმატებულობის მიზეზია, აგრეთვე მეწარმეთა დაბალი კვალიფიკაცია. მეწარმე, რომელმაც მცირე ფირმის გაძლოლაში უკვე დააგროვა გამოცდილება, როგორც წესი, უფრო წარმატებულია. თუ ფირმის მართვაში მონაწილეობს არა ერთი ადამიანი, არამედ მეწარმეთა გუნდი, რომელიც შედგება ორი, სამი და ოთხი ადამიანისაგან, გადარჩენის შანსი უფრო მაღალია, ვინაიდან გადაწყვეტილების კოლექტიური მიღება უფრო პროფესიონალურია, მცირე ფირმების სიცოცხლისუნარიანობაზე გავლენას ახდენს, ფირმის არსებობის პირველ ეტაპზე ფინანსირების სიდიდე, რაც უფრო მეტი საწყისი კაპიტალია დაბანდებული ფირმაში, მით მეტი შანსი აქვს მას შეინარჩუნოს თავისი საქმიანობა კრიზისულ პერიოდში.

საზოგადოების მოთხოვნილებების მუდმივი ძიება და მათდამი უწყვეტი მორგება წარმოადგენს მცირე ბიზნესის სტრატეგიის საფუძველს. ზოგიერთი დასავლელი სპეციალისტი მცირე ბიზნესს განიხილავს, როგორც ახალი პიროვნული ურთიერთობების სკოლას, მომავალში მეწარმეობის განვითარების ორგანიზაციის მეთოდებისა და პრინციპების გამოცდის პოლიგონს.

მაგრამ, მრავალი საწარმოსაგან განსხვავებით, მცირე ბიზნესის მეურნეობრიობის ნაკლებად ხელსაყრელი პირობები განაპირობებენ მათ ნაკლებ სიმყარესა და ნაკლებ კონკურენტუნარიანობას, ამიტომ იგი საჭიროებს სახელმწიფოს მხრიდან მხარდაჭერას. მსოფლიოს თითქმის ყველა ქვეყანაში ეს მხარდაჭერა ხორციელდება სახელმწიფო ცენტრალური და რეგიონული პროგრამების შესაბამისად. სამწუხაროდ, საქართველოში მცირე ბიზნესისადმი მხარდაჭერის სისტემა არ არსებობს.

5. მცირე ბიზნესის ადგილი ეროვნული ეკონომიკის აღწარმოების პროცესში

ეროვნული ეკონომიკის აღწარმოების პროცესში მცირე ბიზნესის ადგილს განსაზღვრავს მის მიერ შერჩეული სტრატეგია.

ბიზნესის სტრატეგია – ეს არის წესების ერთობლიობა, რომლის მიხედვითაც ყალიბდება საწარმოს დამოკიდებულება (ურთიერთობა) მის გარეთ არსებულ გარემოსთან, რომელიც განაპირობებს, თუ რა სახის პროდუქციასა და ტექნოლოგიას

დაამუშავებს, სად და ვისთან გაასაღებს თავის პროდუქციას, როგორ მიაღწევს უპირატესობას კონკურენტებთან ბრძოლაში¹.

საზღვარგარეთის ქვეყნებში დაგროვილი გამოცდილების ანალიზის საფუძველზე გამოყოფენ კომპანიის სამეურნეო სტრატეგიის შემდეგ ტიპებს, რომლებიც განსაზღვრავენ მის ადგილს ეროვნული ეკონომიკის აღწარმოების მექანიზმში:

- ვიოლენტური სტრატეგია (ძალოვნური);
- პატიენტური სტრატეგია (ნიშნულის);
- კომპუტანტური სტრატეგია (მორგება);
- ექსპლერენტული სტრატეგია (პიონერული).

კლასიკურ ვარიანტში ვიოლენტური სტრატეგია (ძალოვნური) გულისხმობს კომპანიის დომინირებას ბაზრის ფართო სეგმენტში:

ვიოლენტური სტრატეგია, საერთო სახით, ეს არის კონკურენცია, რომელიც დაფუძნებულია წარმოების დაბალ დანახარჯებზე. ეს შესაძლებელია იმ დარგებისათვის, რომლებისთვისაც დაბალია წარმოების მინიმალური ეფექტური მასშტაბები, ან წარმოების მინიმალური მასშტაბის ფართო დიაპაზონი. ეს ყველაფერი მცირე საწარმოს საშუალებას აძლევს, კონკურენცია გაუწიოს მსხვილ კომპანიას მცირე დანახარჯებით.

მცირე საწარმოს ვიოლენტური სტრატეგია გულისხმობს ბაზარზე კონკურენციას შედარებით იაფი და საშუალო ხარისხის საქონლით.

პატიენტური სტრატეგია (ნიშნული) დამახასიათებელია პროდუქციის წარმოებისათვის, რომელიც ორიენტირებულია სპეციფიკურ მოთხოვნაზე და რომელსაც დომინირებული ადგილი უკავია ბაზრის ვიწრო სეგმენტში.

ექსპლერენტული სტრატეგია (პიონერული) დამახასიათებელია ინოვაციური ფირმებისათვის. მცირე საწარმოს სტრატეგია ორიენტირებულია ახალი პროდუქციისა და ტექნოლოგიების დამუშავებაზე, ბაზარზე მათ დანერგვასა და ამის საფუძველზე მაღალი მოგების მიღებაზე.

კომპუტატური სტრატეგია (მორგებითი) გულისხმობს: მცირე საწარმოს ორიენტაციას მოცულობით პატარა, მოკლევადიანი მოთხოვნის დაკმაყოფილებაზე; მუდმივი კლიენტების არარსებობაზე; წარმოებული პროდუქციის სწრაფ ცვლაზე; მოთხოვნის ცვლილების შესაბამისად საქმიანობის სახეობის ცვლილებაზე.

სტრატეგიის ჩამოთვლილ სახეებს, რა თქმა უნდა, გააჩნიათ როგორც დადებითი, ისე უარყოფითი მხარეები. არასწორი არჩევანის გაკეთების შემთხვევაში იწვევენ ფირმის კონკურენტული უპირატესობების დაკარგვას, მისი ბაზრიდან წასვლას ან სრულ გაქრობას. ფირმის, კომპანიის სიცოცხლის გახანგრძლივების პრობლემა აიძულებს მათ აირჩიონ მათი განვითარების ყოველი ეტაპისათვის მისაღები ყველაზე ეფექტური სტრატეგია. სტრატეგიის ცვლა არის მიღწეული წარმატების განახლებისა და განმტკიცების პროცესი.

თუ მცირე საწარმოებს, რომლებიც მისდევენ განხილულ ოთხ სტრატეგიას, გავაერთიანებთ ერთი ბაზრის ფარგლებში, მაშინ კონკურენტულ გარემოს ექნება შემდეგი სახე: დარგის საფუძველს შეადგენს მცირე საწარმო – ვიოლენტები, რომლებიც აკმაყოფილებენ მოთხოვნის ძირითად ნაწილს და აწარმოებენ საშუალო ხარისხის სტანდარტულ პროდუქტს; დიფერენციული მოთხოვნის პირობებში საბაზრო ნიშას ავსებს მცირე საწარმო – პატიენტები;

¹ ს. ყამარაული, უნივერსალური ბიზნეს-ლექსიკონი, თბ. 2002 წ. გვ. 86

დარგის ეკონომიკურ დინამიკას იცავს მცირე საწარმო-ექსპლერენტები, რომლებიც ამუშავებენ პროდუქტისა და ტექნოლოგიის ახალ სახეებს; გაზრდილი მოთხოვნის, აგრეთვე, მოთხოვნასა და მიწოდებას შორის, დროებითი დაუბალანსებლობის პერიოდში, დარგში გამოჩნდება მცირე საწარმო-კომპუტანტები, რომლებიც ახდენენ დისბალანსის შევსებას. ეს, უმეტესად, სავაჭრო-საშუამავლო, არასპეციალიზირებული ფირმებია, რომლებსაც ბაზარზე იზიდავს დამატებითი შემოსავლის მიღების შესაძლებლობა.

საერთოდ, მთლიანობაში, მცირე ბიზნესის როლი ეროვნულ ეკონომიკაში უნდა დავახასიათოთ შემდეგი მიმართულებების მიხედვით:

- მცირე ბიზნესის სფეროში სამეურნეო მექანიზმი¹ საშუალებას იძლევა ვებრძოლოთ მონოპოლიზმს, საზოგადოების მოთხოვნების ცვლილებაზე სწრაფი რეაგირების წყალობით უზრუნველყოფს მის აუცილებელ მოქნილობას.

- მცირე ბიზნესი, როგორც საბზრო გარემოს განუყოფელი ნაწილი, კონკურენტულ ზეწოლას ახდენს მსხვილ საწარმოებზე და ამით სტიმულს აძლევს მათ ინოვაციურ საქმიანობას. მცირე საწარმოს საქმიანობის წყალობით, საბაზრო ნიშების შევსების ხარჯზე, უკეთესად კმაყოფილდება საზოგადოების მოთხოვნები, რომელსაც იგნორირებას უკეთებენ მსხვილი და საშუალო ბიზნესის საწარმოები, მცირე მინიმალური ეფექტის მასშტაბის გამო.

- მცირე საწარმოები წარმოების სპეციალიზაციის შესაძლებლობას უზრუნველყოფენ მაშინ, როდესაც მსხვილი ფირმები უარს ამბობენ დამხმარე წარმოებაზე.

- საზოგადოებრივი ფსიქოლოგიის სფეროში მცირე ბიზნესი მასში მონაწილე და მასთან დაკავშირებულ ადამიანებს უზრდის მესაკუთრის ფსიქოლოგიას, იმის შეგრძნების უნარს, რომ დამოუკიდებლად მიიღონ გადაწყვეტილება, საკუთარ ძალებზე დაყრდნობით; ეკონომიკას ხდის უფრო კონკურენტუნარიანს. მცირე ბიზნესი ადამიანს საშუალებას აძლევს რეალიზაცია გაუკეთოს თავის თავს, როგორც პიროვნებამ, იგრძნოს თავი დამოუკიდებლად და იმის უნარის მქონედ, რომ გადაწყვიტოს რთული ამოცანები.

- საზოგადოების სოციალური სტრუქტურის სფეროში მცირე ბიზნესი წარმოადგენს ე.წ. საშუალო კლასის ფორმირების საფუძველს, რომელიც, თავის მხრივ, საბაზრო ტიპის საზოგადოების საფუძველია.

- თანამედროვე ეტაპზე მცირე საწარმოები წარმოადგენენ ლიბერალური ეკონომიკის საფუძველს: ისინი ახდენენ საგადასახადო შემოსავლების ძირითადი მასის აკუმულაციას, მოსახლეობის მნიშვნელოვანი რაოდენობის საარსებო საშუალებებით უზრუნველყოფას. მცირე საწარმოთა საქმიანობის წყალობით იქმნება ახალი სამუშაო ადგილები, უზრუნველყოფა მატერიალური, ფინანსური, ბუნებრივი რესურსების მობილიზაცია.

- როგორც პრაქტიკა გვიჩვენებს, მცირე საწარმოები წარმოადგენენ ეკონომიკის ინოვაციური განვითარების განუყოფელ და ყველაზე ეფექტურ ელემენტს. ისინი ეწევიან ტექნოლოგიური, ტექნიკური, ორგანიზაციული სიახლეების დამუშავებასა და დანერგვას, რომლის გარეშეც შეუძლებელია ბაზარზე გასვლა და ახალი საწარმოების ეფექტური მუშაობა. საზღვარგარეთ ჩატარებული ემპირიული გამოკვლევები

¹ სამეურნეო მექანიზმი – მართვის კონკრეტული ფორმების, მეთოდებისა და ორგანიზაციული სტრუქტურების, აგრეთვე სამართლებრივი ნორმების ერთობლიობა, რომელთა მეშვეობით კონკრეტულ პირობებში ეკონომიკური კანონები აღწარმოების პროცესი რეალიზდება (ს. ყამარაული, უნივერსალური ბიზნეს-ლექსიკონი. თბ. 2002. გვ. 484)

გვიჩვენებს იმ ფირმების ამაღლებულ აქტიურობას, რომელშიც დასაქმებულია 100-ზე ნაკლები მუშაკი.

აშშ-ის ნაციონალური სამეცნიერო ფონდის შეფასებით, სამეცნიერო-კვლევით და საცდელ საკონსტრუქტორო სამუშაოებში იმ ფირმის მიერ ჩადებული ყოველი დოლარი, რომელშიც დასაქმებულთა რიცხვი «100 კაცამდეა», ახორციელებდა 4-ჯერ უფრო მეტი სიახლეების დანერგვას, ვიდრე ფირმები რიცხოვნობით 1000-დან 10000-მდე კაცით და 24-ჯერ მეტს, ვიდრე კომპანიები დასაქმებულთა რიცხვით 10000-ზე მეტი კაცით.

6. მცირე ბიზნესის მდგომარეობის შესახებ საქართველოში (მოკლე მიმოხილვა)

«საქართველოს დამსაქმებელთა ასოციაციის» ინფორმაციით¹ საქართველოში სულ 110000 საწარმოა, რომელთაგან 82000 მცირე საწარმოა. მათ შორის 70000 ინდუსტრიული. როგორც ასოციაციაში აღნიშნავენ, ინდუსტრიული სექტორი გამოწვეულია 2007 წელს მიღებული კანონმდებლობით, რომლის თანახმად, საწარმოს დარეგისტრირება ერთ დღეშია შესაძლებელი, ხოლო შპს-ს გახსნა სამ დღეში. კანონმდებლობაში შეტანილი ეს ცვლილებები წინ გადადგმული ნაბიჯია. ამავე დეპარტამენტის განმარტებით, დღეს საქართველოში მცირე ბიზნესის რეგულირება «საინვესტიციო სააგენტოს შესახებ» კანონში არსებული ერთ-ერთი პუნქტით ხორციელდება. 2006 წლის თებერვალში შეჩერდა კანონი «მცირე და საშუალო მეწარმეთა მხარდაჭერის შესახებ», რაც მცირე და საშუალო საწარმოების მხარდაჭერი ორგანიზაციების ფუნქციონირების შეჩერების მიზეზი გახდა. შესაბამისად, 2006 წლის თებერვალში საქართველო მსოფლიოში ერთადერთი ქვეყანა იყო, რომელსაც არ ჰქონდა კანონმდებლობა მცირე მეწარმეობის შესახებ. 2006 წლის მაისში მიღებული «საინვესტიციო სააგენტოს შესახებ» არეგულირებს საინვესტიციო საქმიანობის ყველა სფეროს, მათ შორის მცირე ბიზნესსაც.

ინტერნეტის საშუალებით მოძიებული მასალების მიხედვით მცირე ბიზნესის წილი საქართველოში 2001-2007 წწ. შეადგენდა: (იხ. ქვემოთ მოტანილი ცხრილები).

დასაქმებულები საწარმოთა ზომის მიხედვით საქართველოში 2001-2007 წწ.

წელი		სულ	მათ შორის		
			მსხვილი	საშუალო	მცირე
		კაცი / %			
		1	2	3	4
2001		313370	...	...	90159 / 28.8
2002		301310	153546	74435	73329 / 24.3
2003		297795	147239	69390	81166 / 27.2
2004		322779	169883	70454	82442 / 25.5
2005		388946	200903	87628	100415 / 25.8
2006		360987	192242	84192	84554 / 23.4
2007	I	324366	183931	69142	71293 / 21.9

¹ საქართველოში მცირე ბიზნესის განვითარების მდგომარეობის შესახებ მონაცემები აღებულია: გაზეთიდან «ბანკები-ფინანსები», დეკემბერი 2007. №49, აგრეთვე ინტერნეტ-საიტიდან.

კვარტ.	II	333866	187516	73728	72623 / 21.7
	III	328740	187529	69112	72099 / 21.9

**პროდუქციის გამოშვება საწარმოთა ზომის
მიხედვით საქართველოში**

წელი		სულ	მათ შორის		
			მსხვილი	საშუალო	მცირე
		მლნ.ლარი / %			
		1	2	3	4
2001		2625.4	...	...	537.6 / 2.0
2002		3058.1	2396.2	370.9	291.0 / 9.5
2003		3492.6	2774.7	391.1	326.8 / 9.3
2004		4374.8	3486.4	502.1	386.3 / 8.8
2005		5838.3	4583.2	703.9	551.2 / 9.4
2006		7327.7	5930.0	808.8	588.9 / 8.0
2007 კვარტ	I	1832.4	1492.8	206.2	133.4 / 7.3
	II	2130.4	1721.0	243.4	166.0 / 7.8
	III	2421.4	1968.7	256.0	196.7 / 8.1

**დასაქმებულთა საშუალო თვიური შრომის
ანაზღაურება საწარმოთა ზომის მიხედვით**

წელი	სულ	მათ შორის		
		მსხვილი	საშუალო	მცირე
	ლარი			
	1	2	3	4
2001	108.4	...	...	66.2
2002	119.9	160.7	79.9	59.6
2003	139.4	199.4	86.1	58.3
2004	161.6	223.4	102.5	66.7
2005	204.5	271.2	139.3	102.3
2006	285.8	378.7	185.0	141.4

ბრუნვა საწარმოთა ზომის მიხედვით საქართველოში

წლები		სულ	მათ შორის		
			მსხვილი	საშუალო	მცირე
		მლნ. ლარი / %			
		1	2	3	4
2001		3975.2	...	...	1232.7 / 30.8
2002		4595.6	3475.5	535.7	584.4 / 12.7
2003		5523.0	4198.8	572.7	751.5 / 13.6
2004		7248.4	5618.7	770.1	859.6 / 11.8
2005		10076.3	7756.9	1163.6	1155.8 / 11.4
2006		13090.3	10643.0	1368.0	1079.3 / 8.2
2007 კვარტ.	I	3423.0	2776.9	366.4	279.7 / 8.2
	II	4008.1	3261.7	413.3	333.1 / 8.3
	III	4414.3	3590.4	454.6	369.3 / 8.3

შედარებისათვის მოგვყავს საზღვარგარეთის ქვეყნების მონაცემები:

აშშ. მცირე და საშუალო კომპანიები აწარმოებენ მთლიანი პროდუქტის 21% - გადამამუშავებელ მრეწველობაში; 80% - მშენებლობაში; 86% - საბითუმო ვაჭრობაში; 81% - მომსახურების სფეროში.

მცირე ბიზნესის წილი მაღალი მაჩვენებლებით ხასიათდება სხვა ქვეყნებშიც (იხ. ცხრილი).

**მცირე ბიზნესის როლი ცალკეული
ქვეყნების ეკონომიკაში (2004 წ.)¹**

ქვეყნები	მცირე და საშუალო საწარმო		დასაქმებული რიცხვი მლნ. კაცი	მცირე და საშუალო საწარმოთა წილი	
	ათასი ერთეული	1000 მცხოვრებზე გაანგარიშებით		დასაქმებულთა საერთო რაოდენობაში	მშპ-ში
დიდი ბრიტანეთი	2930	46	13.0	49	50-53
გერმანია	2290	37	18.5	46	50-54
იტალია	3920	68	16.8	73	57-60
საფრანგეთი	1980	35	15.2	56	55-62
ევროკავშირის ქვეყნები	15777	45	68.0	72	63-67
აშშ	1930	74	70.2	54	50-52
იაპონია	6450	50	39.5	78	52-55
რუსეთის ფედერაცია	837	6	8.1	100	10-11
ბელორუსიის რესპუბლიკა	27	3	0.3	8	7.8

7. ბიზნესისათვის კადრების მომზადების შესახებ

ექსპერტების მტკიცებით, მცირე ბიზნესში წარუმატებლობის არც თუ უმნიშვნელო მიზეზი არის ბიზნესმენებისა და მენეჯერების (განსაკუთრებით ახალგაზრდების) მოუმზადებლობა და უუნარობა - აკეთონ მათთვის უჩვეულო საქმე.

ეს განსაკუთრებით თვალში საცემია საქართველოს პირობებში, სადაც, ბოლო დროს განხორციელებული ერთეული შემთხვევების გარდა, ბიზნესის, მენეჯმენტის, მარკეტინგის, ასევე, საბაზრო ეკონომიკური ურთიერთობისათვის დამახასიათებელი სხვა დისციპლინების სწავლება არ მიმდინარეობდა, ან მიმდინარეობდა დიდი ნაკლოვანებებით.

წარუმატებელი შედეგები სრულიად ბუნებრივი მოვლენაა. თეთრხალათმოხვეული ადამიანი ავადმყოფს ვერ მოარჩენს ისევე, როგორც სპეციალურ ფორმაში გამოწყობილი ჰიდროკომპლექსს ვერ ააშენებს, თუ მათ შესაბამისი მეცნიერული დარგები არ შეისწავლეს.

ბიზნესმენის, მენეჯერის, მარკეტოლოგის და, საერთოდ, ბიზნესის სფეროში მომუშავე მმართველობითი, აღმასრულებელი ან სხვა ფუნქციების მატარებელი ადამიანის საქმიანობა რომ წარმატებული იყოს, მას მაღალკვალიფიციურ დონეზე უნდა ვასწავლოთ საბაზრო ეკონომიკის საფუძვლები, მარკეტინგი, მენეჯმენტის საფუძვლები, ფინანსური მენეჯმენტი, ფინანსური ბაზარი და ინვესტიციები, ბიზნესის ორგანიზაცია,

¹ С.М.Мазоль. Экономика малого бизнеса. Минск. 2004 г. с. 13.

დაგეგმვა და მართვა, ინფორმაციული ტექნოლოგიები და მათი გამოყენება ბიზნესში, ბიზნესის ეთიკა, ბიზნესის ფსიქოლოგია და სხვ.

ბიზნესმენებმა და მენეჯერებმა უნდა ისწავლონ და იცოდნენ, თუ როგორ ხორციელდება სამეწარმეო საქმიანობა და როგორი თანმიმდევრობით ხდება პრაქტიკული მოქმედება, რა წინააღმდეგობები მოელოთ მათ როგორი შეცდომები შეიძლება დაუშვან და წარმატების როგორი შანსები აქვთ. მათ უნდა შეეძლოთ გულმოდგინედ მოამზადონ დასაწყები საქმე, მოიძიონ მომხმარებელი, მოაწყონ პროდუქციის მომსახურების წარმოება და რეალიზაცია და სხვ. მათ უნარი უნდა ჰქონდეთ, შეაფასონ კონკრეტული საბაზრო სიტუაცია და სწორი არჩევანი გააკეთონ.

წარმატებული ბიზნესმენი თავის თავს უნდა ეყრდნობოდეს, უნდა შეეძლოს დამოუკიდებელი გადაწყვეტილების მიღება, იყოს შემოქმედი, იყოს არა მხოლოდ მცოდნე და საქმის წარმატებული წარმართველი, არამედ მოაზროვნე-მოფიქრალი.

როგორც ცნობილია, ცივილიზებული ბიზნესი, მისი არსი, ორგანიზაცია, დაგეგმვა, მართვა და სხვა, ჩვენი ქვეყნის მოსახლეობის ცნობიერებაში ფეხმოკიდებისა და დამკვიდრების თვალსაზრისით, ახლადშემოსული საქმიანობაა. შესაბამისად, ბიზნესთან დაკავშირებული თეორიული და პრაქტიკული პრობლემების სწავლებაც ახლა იდგამს ფეხს.

ქართულ ეკონომიკურ ლიტერატურაში, XX საუკუნის 90-იანი წლებიდან მოყოლებული დღემდე ქართულ ენაზე თარგმნილი და გამოქვეყნებული სტატიები, ბროშურები, მონოგრაფიები და სხვა ვერ ავსებენ ამ სფეროში არსებულ ხარვეზს, ვერ აკმაყოფილებენ საზოგადოების გაზრდილ მოთხოვნებს.

ბიზნესისათვის კადრების მომზადება, ჩვენი აზრით, უნდა წარიმართოს შემდეგი მიმართულებით:

ბიზნესის სფეროსათვის კადრების მომზადების, გადამზადებისა და კვალიფიკაციის ამაღლების მიზნით, უნდა შეიქმნას სამთავრობო პოლიტიკა და აისახოს სპეციალურ კანონში ან სხვა მარეგულირებელ დოკუმენტში. იგი უნდა მოიცავდეს მთლიანად ქვეყნისა და მისი რეგიონების, სახალხო მეურნეობის ცალკეული დარგების მოთხოვნილებას კვალიფიციურ კადრებზე და გათვალისწინებული უნდა იყოს მათი მომზადების, გადამზადებისა და კვალიფიკაციის ამაღლების ხანგრძლივი და საშუალო ვადიანი პერსპექტივა, თავისი ფინანსური უზრუნველყოფით.

ამ მიმართულებით წამყვანი ადგილი უნდა დაეთმოს ბიზნესისათვის:

ა) უმაღლეს პროფესიულ საგანმანათლებლო დაწესებულებებში - უმაღლესი პროფესიული განათლების მქონე სპეციალისტების მომზადებას.

ბ) უმაღლეს აკადემიურ სასწავლებლებში - შესაბამისი კვალიფიკაციის სპეციალისტების მომზადებას ბაკალავრიატის, მაგისტრატურის, დოქტურანტურის ხაზით.

- მოქალაქეებისათვის, რომელთაც სურვილი აქვთ დაიწყონ საკუთარი ბიზნესი, უნდა გატარდეს საგანმანათლებლო და ორგანიზაციულ-საკონსულტაციო მომსახურების ღონისძიებათა კომპლექსი;

- უნდა შეიქმნას რეგიონებში, ფირმებში, საწარმოებში ეკონომიკური სამსახურის ხელმძღვანელთა და სპეციალისტთა გადამზადებისა და კვალიფიკაციის ამაღლების მუდმივმოქმედი სკოლები;

- ასევე, მოქმედი და დამწყები ბიზნესმენებისათვის უნდა შეიქმნას საკონსულტაციო ცენტრები საკუთარი საქმის უკეთ ორგანიზაციის საკითხებზე;

- სწავლების ორგანიზება უნდა მოხდეს თანამედროვე ინფორმაციული ტექნოლოგიების საფუძველზე, მათ შორის, დისტანციური სწავლებისა და ინტერნეტ

ტექნოლოგიების, საქმიანი თამაშების, სწავლების მოდელური პროგრამების გათვალისწინებით.

- ეს ყველაფერი უნდა განხორციელდეს ბიზნესის სახელმწიფო მხარდაჭერის სახელმწიფო პროგრამის ჩარჩოებში.

8. მცირე ბიზნესის შექმნის ზოგადი წანამდღვრები

მცირე ბიზნესი იქმნება კანონმდებლობის საფუძველზე, რომელიც არეგულირებს ბიზნესის საქმიანობის მთლიან პროცესს.

ამერიკელი მეცნიერი პ. სამუელსონი ამ საკითხის გამო წერს, რომ «ადამიანებს ყოველთვის სურთ დაიწყონ დამოუკიდებელი საქმე... მაშინაც კი, თუ არასდროს არ მიიღებენ უფრო მეტს, ვიდრე რამდენიმე ათას დოლარს წელიწადში. მაინც რაღაც მიმზიდველი არის იმის შესაძლებლობაში, რომ ააგოს საკუთარი გეგმები და შეასრულოს სხვადასხვაგვარი ამოცანა, რომლის გადაწყვეტისაკენ ყოველდღიურად მიისწრაფვის მცირე მეწარმე. იგი აღნიშნავს, რომ «მცირე საწარმოს ფორმით» საკუთარი საწარმოს შექმნის უმნიშვნელოვანესი მოტივი, სინამდვილეში, ეს არის თავისი მიდრეკილების გამოვლენა საკუთარი ბიზნესის გაძღოლაში და ყოველდღიური ამოცანების გადაწყვეტისათვის ზრუნვა.

პ. დრუკერის აზრით კი, სამეწარმეო საქმიანობის ორგანიზაციის პროცესი – ეს არის ახალი მცირე საწარმოების შექმნისა და ფუნქციონირების პროცესი, საწარმოებისა, რომლებიც მომხმარებელს სთავაზობენ ახალ საქონელს (სამუშაოს, მომსახურებას).

ახალი მცირე საწარმოს ამა თუ იმ ორგანიზაციულ-სამართლებრივი ფორმით შექმნა გულისხმობს მომავალ (ან არსებულ) მეწარმესათვის დაახლოებით შემდეგი ძირითადი წანამდღვრების არსებობას¹:

- პირველსაწყისი კაპიტალის ფორმირებისათვის გარკვეული ქონების არსებობას;
- მინიმალური საწესდებო კაპიტალის ფორმირებისათვის განსაზღვრული მოცულობის ფინანსური საშუალებების არსებობას;
- დასახული (მომავალი) საქმიანობის ორგანიზაციისა და არსებობისათვის ოფისის განსათავსებლად აუცილებელი არასაცხოვრებელი შენობის არსებობა, ან არასაცხოვრებელი შენობის არენდისათვის ხელშეკრულების დადების შესაძლებლობა;
- იმ მოსალოდნელი (ნაგულისხმევი) ბაზრის წინასწარი შესწავლა, რომელსაც მეწარმე შესთავაზებს თავისი სამეწარმეო საქმიანობის შედეგების რეალიზაციას;
- საკუთარი ბიზნესის დამფუძნებელთა (პარტნიორების) კვალიფიციური გუნდის ფორმირება, რომელთაც კარგად ეცოდინებათ გარკვეული სახის საქმიანობის შესრულების ტექნოლოგია, საბუღალტრო და საფინანსო აღრიცხვა და სხვა.

მნიშვნელოვანია, რომ თვითონ ბიზნესმენმა ობიექტურად უპასუხოს შემდეგ კითხვას:

ვფლობ თუ არა ყველა იმ აუცილებელ თვისებას და ცოდნას, რათა ვაწარმოო საკუთარი საქმე?

- ვინაიდან მეწარმე თავის ფირმაში იქნება ყველაზე მთავარი მუშაკი, მან თავის დადებით და უარყოფით თვისებებს უნდა მისცეს ობიექტური შეფასება;

აი ზოგიერთი კითხვა, რომლებიც მან თავის თავს უნდა დაუსვას:

- მე თვითონ ვიწყებ საკუთარ საქმეს?

¹ М.Г.Лапуста, Ю.Л.Старостин, Малое предпринимательство, М. 2007.

- რამდენად შემიძლია მე ადამიანებთან შეგუება?
- რამდენად მყარი ვარ საკუთარი გადაწყვეტილებების მიღებაში?
- გამაჩნია თუ არა საკმარისი ფიზიკური ძალისა და ემოციური პოტენციალის მარაგი საქმის წარმატებით წარმართვისათვის?
- საკმარისად ძლიერია თუ არა ჩემი სურვილი მივყვე დასახულ ამოცანას?
- ბიზნესის წარმართვა როგორ აისახება ჩემს ოჯახზე;
- საკმარისი ცოდნა მაქვს მე თუ არა, რათა დავსაქმდე მოცემული სახის ბიზნესში?

აუცილებელია ვუპასუხოთ შემდეგ კითხვაზეც: ბიზნესის რომელი სახეობა უნდა ავირჩიო? ჩვეულებრივ ყველაზე საუკეთესო ბიზნესის სახეს წარმოადგენს ის, რომელშიც მომავალი მეწარმე ყველაზე მეტად არის დაინტერესებული, აგრეთვე ის, რომლის წარმართვისათვისაც უკვე აქვს გარკვეული ცოდნა-ჩვევები.

მას შეუძლია კონსულტაცია მიიღოს მეწარმეობის მხარდამჭერი სამსახურებისგან მოცემულ რაიონში (თუ ასეთი არსებობს), სხვადასხვა სახის პოტენციური შესაძლებლობების შესახებ.

რაიონის ბაზრის შესაძლებლობასთან მისი კვალიფიკაციის შესაბამისობა გაზრდის წარმატების შანსს.

მომავალი ბიზნესმენი კომპეტენტური უნდა იყოს იმ სახის საქმიანობაში, რომლითაც იგი არის დაინტერესებული, რათა შექმნას საკუთარი საქმე. ამერიკული სტატისტიკის მონაცემებით ახალ მცირე საწარმოთა დაახლოებით 90%-ში ადამიანები თავის ბიზნესს ხსნიან საქმიანობის იმ სფეროში, რომელშიც უკვე აქვთ მუშაობის გამოცდილება, ან გაიარეს სპეციალური სწავლა და სტაჟირება, ან შეძლეს საკუთარი ბიზნესის შექმნისათვის მოეზიდათ მაღალკვალიფიციური სპეციალისტები, რომლებსაც ისინი ანდობენ თავიანთ ბედს.

მცირე ბიზნესში კარიერის შერჩევისათვის აუცილებელია ჩავატაროთ საკუთარი თვისებების, შესაძლებლობების, ხარისხობრივი მაჩვენებლების ზუსტი, მკაფიო ანალიზი.

იმისათვის, რომ უარი არა ვთქვათ ჩვენს ოცნებაზე - შევქმნათ საკუთარი ბიზნესი, უნდა გავარკვიოთ საკუთარი სუსტი ადგილები (განსაკუთრებით ადამიანების მართვის სფეროში).

ამიტომ ბიზნესმენს უნდა შეეძლოს კარგად გაიაზროს რისკის შესაძლო შედეგები, შეინარჩუნოს სამეწარმეო საიდუმლო, ფლობდეს ყველა ინფორმაციას თავისი საკუთარი საწარმოს საქმიანობის, პროდუქციის მომხმარებლების, კლიენტების, მომწოდებლების, განსაკუთრებით კონკურენტების შესახებ. გაითვალისწინოს, რომ საქართველოში დღემდე ფორმირებული არ არის პოზიტიური სამეწარმეო ატმოსფერო. ფუნქციონირებს მოხელეების უდიდესი ბიუროკრატიული ფენა, მოქმედებს აგრესიული საგარეო გარემო. მომავალ მცირე მეწარმეს უნდა შეეძლოს, გამოიცნოს ან გაითვალისწინოს ცენტრალური და ადგილობრივი ხელისუფლების გადაწყვეტილებები, რომლებიც ხშირად ხელს უშლის (ლაზავს) მეწარმის უფლებებს, ისწავლოს არა მარტო თავისი ქონებისა და ყველა აქტივების აგრესიული ძალებისაგან დაცვა, არამედ თავისი სიცოცხლის დაცვა.

მომავალმა მცირე მეწარმემ აუცილებლად უნდა გაიგოს უმნიშვნელოვანესი წესები, რომლის შესრულებაც მოუხდება თავისი ბიზნესის ორგანიზებაში. ჩაიფიქრებს

რა საკუთარ ბიზნესს, მცირე საწარმოს ფორმით, მომავალმა ბიზნესმენმა უნდა უპასუხოს მთელ რიგ კითხვებს¹:

- ვისთვის იმუშავებს მისი ფირმა, ვინ არის მისი მომავალი მომხმარებელი (მყიდველი), არის თუ არა მისთვის ადგილი «ბაზრის მზის» ქვეშ? ამიტომ მეწარმეობის გადაწყვეტილების მიღების პროცესი უნდა დაიწყოს იდეის გაფორმებით - ვისთვის აწარმოოს პროდუქცია, საქონელი (შეასრულოს სამუშაო), ვის გაუწიოს მომსახურება (ბაზრის სახისა და ტიპის მიხედვით)?;

- რა აწარმოოს, კონკრეტულად რომელი საქონელი (სამუშაო, მომსახურება)? და შემდეგ უკვე განსაზღვროს, აქვს თუ არა მას ყველა პირობა და ფაქტორები თავისი საქმიანობისათვის. ამასთან, უნდა ახსოვდეს, რომ მეწარმეებს აქვთ უფლება, დასაქმდნენ მხოლოდ კანონიერი, ლიცენზირებული საქმიანობით;

- როგორ ვაწარმოოთ პროდუქცია (საქონელი, სამუშაო, მომსახურება), როგორ ტექნიკურ და ტექნოლოგიურ საფუძველზე, როგორი ხარისხობრივი მაჩვენებლებით, როგორი დანახარჯებით, კონკურენტუნარიანობის როგორი დონით? ამიტომ ძალიან მნიშვნელოვანია ვიცოდეთ, ბაზარზე როგორი თანაფარდობა ჩამოყალიბდება საქონლის მოთხოვნასა და მიწოდებას შორის.

თუ ბაზარზე მოთხოვნა მეტია და მყარი, მაშინ აზრი აქვს საკუთარი საქმის დაწყებასა და მოცემული საქონლის (მომსახურების) წარმოებას.

მომავალი მეწარმე, რომელიც გეგმავს - შექმნას საკუთარი სახე, უნდა ხელმძღვანელობდეს უმნიშვნელოვანესი საბაზრო პრინციპებით, რომელთა შორის შეიძლება გამოვყოთ შემდეგი:

პირველი - უნდა მოიძებნოს მოთხოვნილება და დაკმაყოფილდეს იგი, ვინაიდან სამეწარმეო საქმიანობა მიმართულია სხვების მოთხოვნილებების დაკმაყოფილებაზე. მეწარმე მუშაობს არა თავისთვის, არამედ კონკრეტული მოთხოვნილებების დასაკმაყოფილებლად, და თვითონ, შესაბამისად, იღებს მოგებას (შემოსავალს);

მეორე - საქონელი უნდა აწარმოოს ნაკლები დანახარჯებით (თვითღირებულებით), სხვანაირად ბაზარმა შეიძლება არ მიიღოს, არ სცნოს ეს საქონელი, და მეწარმე ვერ შეძლებს მის რეალიზაციას (გაყიდვას) და ვერ მიიღებს გეგმიურ მოგებას;

მესამე - მეწარმემ, როდესაც ფასს აწესებს თავის მიერ წარმოებულ საქონელზე, უნდა გაითვალისწინოს კონკურენტების ქცევა, მომხმარებლის მიერ ყიდვის სურვილი და შესაძლებლობა, ბაზრის გაჯერების დონე. ამაღლებული საბითუმო (საცალო) ფასი საშუალებას არ მისცემს, თავის დროზე გაყიდოს საქონელი, ხოლო შემცირებული - მიიღოს მოგების აუცილებელი მოცულობა. ფასწარმოქმნის პრობლემა ასრულებს არსებით როლს საკუთარი საქმის შექმნისა და ფუნქციონირების მექანიზმში. მისი ზოგადი ალგორითმი შეიძლება გამოიხატოს შემდეგი მოკლე სქემით: *მეწარმეობის იდეა - მეწარმის მიზნები - სამეწარმეო პროექტის დამუშავება - მისი რეალიზაცია, საკუთარი საქმის შექმნის სახით - ორგანიზაციის ფუნქციონირება (სიცოცხლის ციკლის პირველი სტადია).*

ზემოთ ლაპარაკი იყო მცირე ბიზნესის შექმნის ზოგიერთი წანამდგრის (პირობის) შესახებ, რომელთა ცოდნაც საშუალებას გვაძლევს შევუდგეთ სამეწარმეო იდეის რეალიზაციას.

¹ ეს კითხვები გამომდინარეობს იმ ხუთი ძირითადი პრინციპებიდან, რომელიც საფუძვლად უდევს ნებისმიერ ეკონომიკურ სისტემას;

² ბაზრის სახეების შესახებ იხ. ს. ჟიზნინი, ვ. კრუპნოვი. როგორ გავხდეთ ბიზნესმენი. გვ. 39-42. თბ. 1992

სამეწარმეო იდეა – ეს არის ინდივიდის თვითრეალიზაციის პოტენციური შესაძლებლობა და აუცილებლობა საკუთარი მიზნების მისაღწევად, სხვების მოთხოვნილებების დაკმაყოფილების გზით. სამეწარმეო საქმიანობა, როგორც პროცესი, სწორედ იდეიდან იწყება, რომელიც გარკვეულ პირობებში რეალიზდება კონკრეტულ სამეწარმეო პროექტში. მისი არსი უნდა ემყარებოდეს პრინციპს: იპოვო მოთხოვნილება (მომხმარებლის მოთხოვნილება) და დააკმაყოფილო ის. მაშასადამე, მცირე საწარმოს შექმნის პროცესი არის სამეწარმეო იდეის რეალიზაციის პროცესი, რომელიც მცირე საწარმოს შექმნისა და ფუნქციონირების ფორმით გამოვლინდება.

მცირე საწარმოს შექმნის ეტაპზე (ან შეიძლება უფრო ადრეც) მნიშვნელოვანია, რომ სამეწარმეო იდეის რეალიზაციისათვის ზუსტად ჩამოაყალიბო მიზნები და განსაზღვრო შესაძლო გზები. ამიტომ, შევუდგებით რა მცირე საწარმოს შექმნას, მიზანშეწონილია ვიხელმძღვანელოთ შემდეგი პირობებით:

1. მიღწეული შეიძლება იყოს მხოლოდ ნათელი მიზნები მაგალითად, არ შეიძლება ჩამოვაყალიბოთ ასეთი მიზანი: «ჩვენი საქონლის ხარისხი უნდა ავამაღლოთ». როგორი საქონლის? რამდენად ავამაღლებთ? რის საფუძველზე? და ა. შ. ხარისხი შეიძლება ავამაღლოთ, მაგრამ წარმოების ხარჯები მკვეთრად გაიზრდება. ამიტომ საქონლის გაყიდვის დროს, თქვენ ვერ მიიღებთ მოგების აუცილებელ მოცულობას ფირმის შემდგომი განვითარებისათვის.

მაშასადამე, მიზნის ფორმულირება უნდა შეიცავდეს:

ა) რაოდენობრივ მაჩვენებლებს, რომელსაც ფირმამ უნდა მიაღწიოს, მაგრამ უნდა გავითვალისწინოთ კონკურენტებისა და მყიდველების ქცევა, ბაზრის სეგმენტი, საბაზრო ნიშა;

ბ) ვადა (ან ეტაპები), რომლის განმავლობაშიც მიზანი უნდა იყოს მიღწეული;

გ) შედეგები, რომელსაც მიიღებენ ფირმა და თანამშრომლები;

დ) პასუხისმგებელი პირების შემადგენლობა;

ე) ამ მიზნის მიღწევისათვის საჭირო დანახარჯის განსაზღვრა.

2. რაც უფრო ახლოს არის მიზანი, მით უფრო მეტია მობილიზაცია. სხვანაირად რომ ვთქვათ, მოკლევადიანი მიზნები უფრო მეტად უწყობს ხელს შინაგან მობილიზაციას, ვიდრე ხანგრძლივადიანი. მაგრამ, ამასთან ერთად, არ შეიძლება მხედველობიდან გავუშვათ ხანგრძლივადიანი მიზნის მიღწევა.

რა უფრო უკეთესია: დღევანდელი კვერცხი თუ ხვალინდელი ქათამი? ეს არის მცირე საწარმოს მართვის საკითხი (ისევე როგორც მართვის საკითხია ტაქტიკისა და სტრატეგიის დიალექტიკური შეხამება სხვა დარგებში და საერთოდ პირად ცხოვრებაში), მაგრამ უნდა გვახსოვდეს მეტად მნიშვნელოვანი დასკვნა: ის ვინც იბრძვის ყველაფრისათვის, ხშირად ვერაფერს აღწევს.

როგორც ჩანს, აქ უნდა მოქმედებდეს დაეჟვების როლის კანონზომიერება. ჯერ კიდევ ვოლტერი წერდა: «ეჭვი გონიერების დასაწყისია»-ო, მაგრამ დიდხანს დაეჟვებაც სათანადო ეფექტს არ მოგვცემს. გაითვალისწინეთ - მეწარმეს ყველა მხრიდან გარს არტყია კონკურენტები. მეწარმეობის ლოკომოტივს არ უყვარს ხანგრძლივი და დაუსაბუთებელი გაჩერებები თვითგანვითარების გზაზე. ამას გვიჩვენებს მეწარმეობის მთელი ისტორია.

3. ფირმის მიზანი კონცენტრირებული უნდა იყოს ყველაზე მთავარზე – თქვენი საქონელი უნდა აკმაყოფილებდეს სხვა ადამიანების მოთხოვნილებას, რომელიც არ კმაყოფილდება სხვა საქონლით. თუ მოცემული მოთხოვნილება უკვე კმაყოფილდება ან უკვე დაკმაყოფილებულია, მაშინ აუცილებელია გააღვიძოთ მოთხოვნა თქვენს

პროდუქციაზე სხვა ღონისძიებებით, ე.ი. ჩამოაყალიბოთ (გააჩინოთ) ახალი მოთხოვნა, ახალი ბაზარი.

ეს მიზანი ყველაზე მთავარია. იგი გაცვლილია თანაბარზომიერ ბაზარზე (იმოქმედო დეფიციტურ ბაზარზე, რა თქმა უნდა იოლია), მაგრამ მიზანი ფორმალიზებულია – დაუკმაყოფილებელი მოთხოვნილების დაკმაყოფილება. უნდა მუდმივად იყოს მზად – პრაქტიკულად უპასუხოთ კითხვას: «არის მოთხოვნილება ჩვენს პროდუქციაზე (მომსახურებაზე)?»

რომელი პროდუქცია როგორი ეკონომიკური ფორმით სარგებლობს, მოთხოვნით? როგორია ეს მოთხოვნა დღეს? როგორი იქნება მოთხოვნა ხვალ, პერსპექტივაში?

საბაზრო ეკონომიკის მქონე საზოგადოებაში, ნებისმიერი სამეწარმეო ორგანიზაციის უმაღლესი მიზანია ბაზრის მოთხოვნილების ფორმირება, მყიდველების (მომხმარებლების) მოთხოვნის დაკმაყოფილება. მაგრამ მოთხოვნილებები უნდა დავაჯგუფოთ დაკმაყოფილების, მნიშვნელობის, რენტაბელურობის, ხელსაყრელობის და სხვა ნიშნების, სხვა ხარისხის მიხედვით.

4. მიზანი უნდა შევუფარდოთ მცირე საწარმოს შესაძლებლობებს, მის ტექნიკურ, ინტელექტუალურ, საკადრო, ფინანსურ ღონეს და სანედლეულო ბაზას;

5. მიზანი უნდა დავაკონკრეტოთ, დავყოთ ცალკეულ ღონისძიებებად, ამასთან, მიზანი და ღონისძიებები გაგებული უნდა იყოს სხვა თანამშრომლების მიერაც, ე.ი. ისინი დარწმუნებულნი უნდა იყონ ამ მიზნების მიღწევის მიზანშეწონილობაში.

მცირე საწარმოს რაც უფრო მეტ თანამშრომელს აქვს შესაძლებლობა, მონაწილეობა მიიღოს მიზნის არჩევასა და დასახვაში, მით მაღალი იქნება შედეგები მისი რეალიზაციის დროს.

9. მცირე ბიზნესის შექმნის ეტაპები

ნებისმიერმა ბიზნესმენმა, როცა საკუთარი ბიზნესის შექმნას ჩაიფიქრებს, უნდა იცოდეს, რომ მოუწევს, ერთი შეხედვით მარტივი, მაგრამ გადამწყვეტი ეტაპების გავლა.

კერძოდ:¹

- ბიზნესის სფეროში დასაქმების იდეის წარმოშობა და დასაბუთება;
- ბიზნეს-იდეის განხორციელების უახლოესი და პერსპექტიული მიზნების დასმა;
- თავისი საქმის გარკვეული ორგანიზაციულ-სამართლებრივი ფორმით გახსნის კონკრეტული გადაწყვეტილების ფორმირება;
- ახალი მცირე საწარმოს კვალიფიციური და საიმედო თანადამფუძნებლების შერჩევა;
- საწარმოს ფუნქციონირების პირველ ეტაპზე სამეწარმეო საქმიანობის განსახორციელებლად საჭირო ფინანსური წყაროების განსაზღვრა;
- მცირე ახალი საწარმოს ორგანიზაციულ-სამართლებრივი ფორმის მიუხედავად, სადამფუძნებლო დოკუმენტების დამუშავება;
- საკუთარი ბიზნესის შექმნისათვის ორგანიზაციულ ღონისძიებათა კომპლექსის გატარება: დამფუძნებელთა პირველი კრების ჩატარება, საფირმო დასახელების არჩევა, კვალიფიციური თანამშრომლების შერჩევა, ბეჭდისა და შტამპის დამზადება, სასაქონლო ნიშის არჩევა და სხვა;
- დასაბუთებული ბიზნეს-გეგმის დამუშავება;

¹ М.Г.Лапуста, Ю.Л.Старостин, Малое предпринимательство, М. 2007, ст.98-99

- საწარმოს სახელმწიფო რეგისტრაცია დადგენილი წესით;
- საგადასახადო ორგანოში აღრიცხვაზე დაყენება, საწარმოს ადგილმდებარეობის მიხედვით;
- ტერიტორიულ ორგანოებში აღრიცხვაზე დაყენება (საპენსიო ფონდი, სოციალური დაზღვევის ფონდი, სავალდებულო სამედიცინო დაზღვევის ტერიტორიული ფონდი და სხვ.);
- დადგენილი წესით ნებისმიერ ბანკში ანგარიშსწორების ანგარიშის და სხვა (მათ შორის სავალუტო) ანგარიშის გახსნა;
- ნედლეულის, მასალებისა და წარმოების სხვა ფაქტორების მოწოდებაზე ხელშეკრულებების (კონტრაქტების) დადება;
- დადგენილი კანონმდებლობის შესაბამისად ცალკეული სახის საქმიანობის განხორციელებაზე ნებართვის (ლიცენზიის) მიღება;
- ბაზრის ღრმა მარკეტინგული გამოკვლევის ჩატარება, ბაზარზე საქონლის წინ წაწევის ხერხების შერჩევა, საქონლის მომხმარებლისათვის გასაღების გზების განსაზღვრა, პროდუქციაზე (მომსახურებაზე) ფასების ფორმირების მეთოდების განსაზღვრა;
- მომხმარებლისათვის საქონლის (მომსახურების) მიწოდების, ყიდვა-გაყიდვისა და სხვა ხელშეკრულებების დადება;
- საქონლის (მომსახურების) აუცილებელი სარეკლამო კამპანიის ჩატარება;
- ფინანსთა სამინისტროსა და სხვა ზემდგომი ორგანოების მიერ დადგენილი წესების შესაბამისად შემოსავლებისა და გასაღების, ასევე სამეურნეო ოპერაციების აღრიცხვის ორგანიზაცია და სხვა.

ეკვვარეშა, რომ საკუთარი ბიზნესის შექმნის ყველა ეტაპი მეტად მნიშვნელოვანია. მაგრამ გადაწყვეტია სამეწარმეო იდეის დასაბუთების ეტაპი. სწორედ ამ ეტაპზე გამოვლინდება ბიზნესმენის ეკონომიკური ინტერესი (მოტივები) კონკრეტული სახის საქმიანობის განხორციელებაში (კონკრეტული საქონლის და მომსახურების, ინფორმაციის, ტექნოლოგიის და სხვა). მაგრამ მთავარია – იდეა რეალიზებულ იქნეს იმ შედეგებით, რომლებიც ბაზრის მიერ იქნება აღიარებული. მომავალი მეწარმე არ უნდა გამოვიდეს მხოლოდ იდეიდან: «მე შემიძლია ვაწარმოო საქონელი», ან იდეიდან: «ეს საქონელი ესაჭიროება მომხმარებელს», მაგრამ ესაჭიროება კი მას ეს საქონელი? დადებითი პასუხი რომ მიიღო, შესაბამისი კვლევები უნდა ჩაატარო.

იდეა დაფუძნებული უნდა იყოს უბრალო და უმნიშვნელოვანეს საბაზრო პრინციპზე: იპოვე მომხმარებელი (მოთხოვნილება) და დააკმაყოფილე იგი. ჯერ დაუკმაყოფილებელი მოთხოვნილების მოძიება და შემდეგ – მისი დაკმაყოფილების პროცესის ორგანიზაცია.

იდეა მატერიალიზებული ხდება მეწარმეობის მიზნებში - მოთხოვნილების დაკმაყოფილება მოგების სისტემატური მიღებისათვის.

საკუთარი ბიზნესის შექმნის ამ ეტაპზე მიზანშეწონილია შეფასდეს იდეის რეალიზაციის შესაძლებლობები. ამისათვის ყალიბდება სტრატეგიული და ტაქტიკური მიზნები, ხორციელდება მცირე საწარმოს ფუნქციონირების განსაზღვრული მაჩვენებლების გაანგარიშება.

მცირე საწარმოს შექმნის მნიშვნელოვანი ეტაპია – ფინანსების შესახებ საკითხის გადაწყვეტა, რომელიც აუცილებელია საწესდებო კაპიტალის ფორმირებისათვის, ე.ი. საკითხის გადაწყვეტა - სად ვიშოვოთ ფულადი სახსრები, რომელიც აუცილებელია საკუთარი ბიზნესის შესაქმნელად, ანუ – ნედლეულის, მასალების, ენერგიის, სათბობის,

სამუშაო ძალის დაქირავებისა და წარმოების სხვა ფაქტორების შესაძენად საჭირო ფინანსები.

სახსრების წყარო შეიძლება იყოს საკუთარი დანაზოგები, ნათესავებისაგან, ნაცნობებისაგან მიღებული თანხები, ბანკებში სესხად აღებული სახსრები, მომავალი მომხმარებლების სახსრები; სახსრები, რომელიც მიღებულია ფასიანი ქაღალდების გამოშვებისა და რეალიზაციისაგან, აგრეთვე სახსრები, რომელიც დახმარების სახით მიიღება იმ სახელმწიფო ორგანიზაციებიდან, რომლებიც დასაქმებული არიან მცირე მეწარმეობის ხელშეწყობაზე (ასეთის არსებობის პირობებში);

ამ ეტაპზე განისაზღვრება უძრავი ქონების შეძენის, ან არენდით აღების შესაძლებლობები, აუცილებელი ინფორმაციის მიღების, ახალი ტექნოლოგიების გამოყენებისა და სხვა შესაძლებლობები. ამ ეტაპზე განისაზღვრება საწარმოს ფუნქციონირებისათვის და მოგების მიღებისათვის საჭირო ყველა აუცილებელი პირობის შექმნის კონკრეტული მიზნები. მოცემული ეტაპი რეალიზებას პოულობს ბიზნეს-გეგმის ცალკეული განყოფილების პროექტების დამუშავების მეშვეობით, რომელიც საბოლოო ფორმირებას (სახეს) და ექსპერტიზულ შეფასებას იღებს საკუთარი მცირე საწარმოს შექმნის დასრულებისას.

შემდგომ ეტაპებზე მეწარმემ (პარტნიორებთან ერთად) უნდა მიიღოს გადაწყვეტილება საწარმოს ორგანიზაციულ-სამართლებრივი ფორმის შერჩევის შესახებ, მოსალოდნელი მიზნების, ფინანსურ-ეკონომიკური შესაძლებლობების, გამოცდილების, ცოდნისა და სხვა ფაქტორებიდან გამომდინარე.

მცირე საწარმოს ორგანიზაციულ-სამართლებრივი ფორმის არჩევაზე გარკვეული ხარისხით გავლენას ახდენენ საგარეო ფაქტორები, პოლიტიკური სტაბილურობა (თუ ეს ფაქტორები ხელსაყრელი არ იქნება, მაშინ მეწარმე არ დაინტერესდება – დაამუშაოს ხანგრძლივადიანი პროექტები და მათი რეალიზაცია განახორციელოს); მაკროეკონომიკური პროცესები და ინფლაცია; სამეწარმეო საქმიანობის სახელმწიფო მხარდაჭერა და რეგულირება; ბაზრის მდგომარეობა და სხვა ფაქტორები. ყველა ეს უნდა გავითვალისწინოთ საკუთარი ბიზნესის შექმნისა და საქმიანობის საგნის შერჩევის დროს. საქმიანობის წარმატებისათვის დიდი მნიშვნელობა აქვს ფორმის ადგილმდებარეობას, ინფრასტრუქტურის არსებობას, ადგილობრივი თვითმმართველობის ორგანოების კეთილგანწყობას მეწარმეობის მიმართ და სხვა.

დიდი მნიშვნელობა აქვს საწარმოს შექმნისათვის დაბანდებული სახსრების ბრუნვის სიჩქარეს. როგორც ცნობილია, ფინანსური სახსრების ბრუნვის ყველაზე მეტი სიჩქარე ახასიათებს სავაჭრო – საშუამავლო მეწარმეობას, ხოლო ყველაზე დაბალი – სამრეწველო საქმიანობას.

საკუთარი ბიზნესის შექმნის პროცესში მნიშვნელოვან როლს ასრულებს სადამფუძნებლო დოკუმენტების დამუშავება (ორგანიზაციულ-სამართლებრივი ფორმისა და დამფუძნებელთა რიცხოვნობის მიხედვით), რომლებიც განსაზღვრავენ წარმოების ფუნქციონირების მთელ მექანიზმს. მომავალმა ბიზნესმენმა წესდების (ან სადამფუძნებლო ხელშეკრულების) დამუშავებისას უნდა იხელმძღვანელოს ქვეყანაში მართვის სხვადასხვა დონეზე მოქმედი სამართლებრივი კანონებით და სხვა ნორმატიული აქტებით.

10. შეიგან თავი შენი

«შეიგან თავი» - ძველი წელთაღრიცხვის VII-VI საუკუნეების სპარტაში ბრძენი ქილონის ეს ქადაგებანი¹ ყველა ეპოქის ადამიანის სახელმძღვანელო დევიზია. მისი მნიშვნელობა განსაკუთრებით დიდია თანამედროვე პირობებში. სწორედ რომ ბიზნესის დამწყები პიროვნების უპირველესი ამოცანაა, ვიდრე ბიზნესს მოჰკიდებს ხელს, შეიცნოს თავისი თავი. საკუთარი თავის, საკუთარი «მე»-ს შეცნობა, კრიტიკული შეფასება და მის საფუძველზე გონივრული გადაწყვეტილების მიღება წარმატებული ბიზნესის ამოსავალი წერტილის საწყისი ეტაპია.

მეცნიერება და ტექნიკა დღეს თავისი განვითარების ისეთ ეტაპზეა, რომ არსებობს ადამიანის «მე»-ს შეცნობის ტექნიკური საშუალებები, რომლითაც იკვლევენ ადამიანის ბუნებას, მისი უნარ-ჩვევების პოტენციალს. ტექნიკური აპარატის მეშვეობით ზუსტად შეუძლიათ განსაზღვრონ რა მონაცემების პატრონი ხარო, რომელ სფეროში მოღვაწეობა და რა შედეგების მიღწევა შეგიძლიათ, რისი ნიჭი მოგამადლათ ღმერთმა, სანდო ხარო თუ არა ადამიანებთან ურთიერთობაში; აპარატურა ყველაფერს აფიქსირებს, ანუ პიროვნების შესაძლებლობათა ზუსტ სურათს იძლევა; იკვლევენ სანდო არის თუ არა პიროვნება, რომლის სამსახურში მიღებას ან დაწინაურებას აპირებენ, როგორ გაართმევს თავს დაკისრებულ მოვალეობას და ა. შ.²

აღნიშნული აპარატურა დამუშავებულია მოსკოვის ვ. ტრაპეზნიკოვის სახელობის მართვის პრობლემების გასაიდუმლოებული ინსტიტუტის დირექტორის, ქართველის, ივერი ფრანგიშვილის ხელმძღვანელობით.³

ადამიანის პიროვნული თვისებების შესწავლის საქმეში მნიშვნელოვანი წარმატებებია მიღწეული ფსიქოლოგიურ მეცნიერებაში და სხვა.

ვიდრე აღნიშნული საშუალებები და მეთოდები ფართოდ იქნება დანერგილი და ყოველ ადამიანს შეეძლება ზუსტი, მეცნიერულ დონეზე მიღებული დასკვნები თავის «მე»-ს მიუსადაგოს, დამწყები ბიზნესმენი იძულებულია თვითონ შეაფასოს საკუთარი უნარ-ჩვევები.

შეფასებაში შეეცადეთ ყოველთვის იყოთ გულწრფელი, სამართლიანი, კრიტიკული.

ბიზნესის დაწყების მოტივაციის შეფასება. დამწყებმა ბიზნესმენმა, პირველ ყოვლისა, უნდა გაიაზროს, თუ რა ფაქტორებმა, მიზეზებმა განაპირობეს მიეღო გადაწყვეტილება და საკუთარი საქმე დაეწყო. აღნიშნულის მიზეზები შეიძლება უამრავი იყოს, ჩვენ შემოგთავაზებთ ზოგიერთ მათგანს:

- ოჯახის ფინანსური მოთხოვნილებები გაგეზარდათ და იძულებული ხართ მათი დაკმაყოფილებისათვის იზრუნოთ, მიიღოთ მეტი შემოსავალი;

თქვენი ეს სურვილი უსაფუძვლო არ არის. ბიზნესი ხომ ადამიანების, საზოგადოების შემოსავლების ძირითად წყაროს წარმოადგენს.

ერთ-ერთი ამერიკული კოსმეტიკური კორპორაციის ხელმძღვანელის ჩარლზ დიკსონის ხატოვანი გამონათქვამით, «ბიზნესი მოგონილია იმისათვის, რომ გაამრავლოს ბედნიერი ადამიანების რიცხვი».

- საკუთარი «ამპლუის», ანუ სხვანაირად, თავისი ბუნებისგან მონიჭებული ტალანტის, ნიჭის, უნარ-ჩვევების შესაბამისი საქმის პოვნის სურვილი;

¹ ა. გელოვანი. «სიბრძნის სიმფონია». თბილისი, გამომცემლობა «ხელოვნება», 1989. გვ. 78.

² გაზეთი «ასავალ-დასავალი», 31 მარტი - 6 აპრილი, 2008 წ.

³ აკადემიკოსი ივერი ფრანგიშვილი გარდაიცვალა 2006 წ. 28 თებერვალს.

- სურვილი გაქვთ, იმუშაოთ დამოუკიდებლად, იყოთ საკუთარი თავის პატრონი, არ გინდათ იმოქმედოთ სხვისი სურვილების მიხედვით და არც სხვის ბრძანებებზე იყოთ დამოკიდებული.
- მოგებურდათ დაწერილი განრიგით მუშაობა და გინდათ თავი დააღწიოთ 8 საათიან სამუშაო რეჟიმს;
- სურვილი გაგიჩნდათ, თქვენი საქმე აკეთოთ, როგორც გინდათ და როდესაც გინდათ;
- მოგებურდათ ერთ ადგილზე (ახლანდელ სამსახურში) მუშაობა და გინდათ სიახლეები შეიტანოთ თქვენს ცხოვრებაში;
- უკვე ფიქრობთ (იდეა გაგიჩნდათ), რომ აწარმოოთ ახალი საქონელი ან შეგიძლიათ მომხმარებელს შესთავაზოთ ახალი მომსახურება და ამისათვის ახლანდელ სამუშაოზე არა გაქვთ მისი რეალობად ქცევის შესაბამისი პირობები;
- უკვე აღარ შეგიძლიათ ისეთ პირობებში იმუშაოთ, როდესაც ყოველთვის ზემოდან გავალებენ, სურვილი აღარა გაქვთ რიგითი თანამშრომლის რანგში იმუშაოთ და გინდათ ხელმძღვანელი იყოთ;
- სურვილი გაქვთ სრული რეალიზაცია გაუკეთოთ თქვენს უნარ-ჩვევებს ხელმძღვანელის, ორგანიზატორის ან სპეციალისტის რანგში;
- ხშირად ხდება, რომ ადამიანებს სურვილი აქვთ თავად გააკონტროლონ საკუთარი ბედი. ამ სურვილის ასასრულებლად ბევრი გარისკავს ოჯახით, მომავლით, კარიერით. ასეთ ინდივიდებს არ შეუძლიათ საკუთარი თავის კმაყოფილნი იყვნენ და თავი ჭეშმარიტად ბედნიერად იგრძნონ, როცა სხვისი ზედამხედველობით და სხვისი გულისთვის მუშაობენ, მიჰყვებიან ვიღაცის გეგმას და ბრძანებებს იღებენ უფროსისაგან.
- ახლანდელ სამუშაოზე წინსვლის პერსპექტივა აღარა გაქვთ, ან სულაც მოსალოდნელია სამუშაოდან თქვენი დათხოვნა;
- მრავალი ექსპერიმენტი ამტკიცებს, რომ კერძო ბიზნესის წამოწყების ძირითადი მიზეზი ახლანდელ სამსახურში პერსპექტივის უქონლობა და შესაბამისად იმედგაცრუება ხდება.

საქართველოში აღნიშნული ფაქტორის განსაკუთრებული მნიშვნელობა განპირობებულია უმუშევრობის მაღალი დონით (განსაკუთრებით რეგიონებში), როცა არ არის მოსახლეობის სრული დასაქმების პირობები, ან ზოგჯერ სამსახურში შრომის ანაზღაურება შესრულებულ სამუშაოს ხარისხს, თქვენს კვალიფიკაციას, გამოცდილებას არ შეესაბამება.

- თქვენს თავში ხედავთ, რომ შემოქმედებითი მუშაობისადმი უფრო მეტი სწრაფვა გაქვთ;
- გინდათ თქვენი შესაძლებლობები გამოსცადოთ ახალ საქმეში;
- თუ მოგზაურობა გიყვართ და თქვენი ახლანდელი სამუშაო ამის შესაძლებლობას არ გაძლევთ, სურვილი გაქვთ თქვენი ეს გატაცება დაიკმაყოფილოთ ახალ სამსახურში;
- როდესაც დაინახავთ, რომ იმ პროდუქტზე (მომსახურებაზე) რომელსაც ახლანდელ სამუშაოზე აწარმოებთ, აღარ არის მოთხოვნილება, თქვენ კი შეგიძლიათ ისე მოაწყოთ საქმე, რომ გაიზარდოს მასზე მოთხოვნა (უკეთესი ხარისხის, ნაკლები დანახარჯების და სხვათა წყალობით) და არა გაქვთ ამის შესაძლებლობა, ბუნებრივია, გაგიჩნდებათ სურვილი, დატოვოთ ახლანდელი სამუშაო და დაიწყოთ საკუთარი ბიზნესი.

- კარგი ურთიერთობა ვერ ჩამოგიყალიბდათ ახლანდელ ხელმძღვანელობასთან ან თანამშრომლებთან, რაც უარყოფითად მოქმედებს თქვენს მორალურ-ფსიქოლოგიურ განწყობაზე, ამიტომ სურვილი გაქვთ ბედი სცადოთ სხვა კოლექტივთან და ა.შ.

აი, არასრული ჩამონათვალი, რომელმაც სურვილი გაგიჩინათ თქვენი ბედი მიანდოთ ბიზნესს; ერთხელ კიდევ გაიაზრეთ ეს მიზეზები, კრიტიკულად შეაფასეთ, იქნებ ყველა ისინი ან უმრავლესობა ემოციური განწყობის ბრალია.

თუ დარწმუნდებით, რომ თქვენი მოტივაცია ცივი გონებით არის ნაკარნახევი, მაშინ, ნულარ დააყოვნებთ, მიიღეთ გადაწყვეტილება. დრო არ ითმენს. «იმას, რასაც დაკარგავ მოცემულ მომენტში, ვეღარასოდეს აინაზღაურებ».

გახსოვდეთ, ბიზნესი მოითხოვს დიდ გონებრივ და ფსიქიკურ დამაბულობას, დიდი დროისა და რესურსების ხარჯვას. შეიძლება საკუთარმა ბიზნესმა მთელი თქვენი ადამიანური რესურსების შეწირვაც კი მოითხოვოს.

შეაფასეთ თქვენი პიროვნული თვისებები. ბიზნესის დაწყების გადაწყვეტილების მიღებას უნდა მოაყოლოთ საკუთარი პიროვნული თვისებების შეფასება. ამისათვის გამოიყენეთ ქვემოთ შემოთავაზებული ტესტი¹. ტესტის კითხვებზე პასუხის გაცემა საშუალებას მოგცემთ გაარკვიოთ თქვენი პიროვნული თვისებები, შეესაბამება თუ არა ისინი ბიზნესის გაძღოლის მოთხოვნებს. რეალური სურათის მისაღებად ობიექტური უნდა იყოთ. გაითვალისწინეთ, განსაზღვრავს თქვენს მომავალ ბედს ბიზნესში.

კი. არა.

- 1. ხართ თუ არა ლიდერი?
- 2. მოგწონთ თუ არა გადაწყვეტილების მიღება?
- 3. მოგმართავენ თუ არა სხვები დახმარებისათვის გადაწყვეტილების მიღებისას;
- 4. მოგწონთ თუ არა კონკურენცია?
- 5. გაგაჩნიათ თუ არა ნებისყოფა და თვითდისციპლინა?
- 6. აწყობთ თუ არა წინასწარ გეგმებს?
- 7. მოგწონთ თუ არა ხალხთან ურთიერთობა?
- 8. ამყარებთ თუ არა კარგ ურთიერთობას სხვა ადამიანებთან?

ამის შემდეგ შეაფასეთ პირადი შესაძლებლობები.

პირადი შესაძლებლობების შეფასება. ადამიანის პირად შესაძლებლობებში ვგულისხმობთ მის ფიზიკურ-გონებრივ, ფსიქიკურ და ფინანსურ შესაძლებლობებს, რომლებიც წინ აღუდგება მოსალოდნელ სიძნელეებს, წინააღმდეგობებს და გადალახავენ მათ.

გაეცით პასუხები შემოთავაზებულ ტესტს².

კი არა

- 1. გაქვთ თუ არა გათვითცნობიერებული, რომ საკუთარი ბიზნესის გაძღოლა შეიძლება მოითხოვდეს ყოველდღიურ 12-16 საათიან მუშაობას, თანაც ექვს დღეს მთელი კვირის განმავლობაში და, შესაძლოა, კვირა და დღესასწაულებიც დაემატოს ამას?

¹ როგორ დავიწყეთ საკუთარი ბიზნესი. აშშ მცირე ბიზნესის ადმინისტრაციის ექსპერტული რჩევა.

შემდგენელი: დოქტორი HOWARD POTEET. 1992. ქართული თარგმანის რედაქტორი რევაზ ვაჩნაძე. თბ. 1995. გვ. 6.

² იქვე გვ. 6-7

- 2. გეყოფათ თუ არა ფიზიკური გამძლეობა, რომ დაგეგმილ მძიმე სამუშაოს გაართვათ თავი?
- 3. გაქვთ თუ არა საკმარისი ემოციური სიმტკიცე, რათა გაუძლოთ დამაბულობას?
- 4. ხართ თუ არა მზად იმისთვის, რომ საჭიროების შემთხვევაში, ზომიერების ფარგლებში, დათმობთ საკუთარი ცხოვრების დონე, სანამ თქვენი ბიზნესი მყარად არ მოიკიდებს ფეხს?
- 5. არის თუ არა მზად თქვენი ოჯახი იმ სიძნელეებთან შესახვედრად, რომელთა გადატანაც მას აუცილებლად მოუწევს?
- 6. ხართ თუ არა მზად თქვენი დანაზოგების დასაკარგად?

გაარკვეით თქვენი ძლიერი და სუსტი მხარეები. ბიზნესის წარმატებით გაძლოლაში გადამწყვეტი როლი ენიჭება თქვენს უნარ-ჩვევებსა და გამოცდილებას. თუ თქვენ ეს თვისებები არ აღმოგაჩნდათ, მაშინ იძულებული იქნებით ამ დანაკლისის შესავსებად სხვები დაიქირაოთ.

არსებობს ძირითადი და სპეციალური უნარ-ჩვევები, რომლებიც თქვენ აუცილებლად დაგჭირდებათ ბიზნესის გასაძლიერად.

უპასუხეთ ქვემოთ მოთავსებულ კითხვებს და გამოარკვეით რომელი უნარ-ჩვევა გაგაჩნიათ და რომელი – არა. ეს იქნება პასუხი თქვენს ძლიერ და სუსტ მხარეებზე¹.

კი. არა.

- 1. იცით თუ არა, რომელი ძირითადი უნარ-ჩვევები გესაჭიროებათ ბიზნესის წარმატებით გაძლოლისათვის?
- 2. გაგაჩნიათ თუ არა ეს უნარ-ჩვევები?
- 3. პერსონალის დაქირავებისას შეძლებთ თუ არა, განსაზღვროთ – აკმაყოფილებს კი პრეტენდენტთა კვალიფიკაცია თქვენ მიერ წაყენებულ მოთხოვნებს?
- 4. როდესმე თუ ყოფილხართ მმართველის ან ზედამხედველის როლში?
- 5. როდესმე თუ ყოფილხართ დასაქმებული იმის მსგავს ბიზნესში, რომლის დაწყებასაც აპირებთ?
- 6. გაგივლიათ თუ არა რომელიმე სასწავლებელში ბიზნესის კურსი?
- 7. იმ შემთხვევაში თუ აღმოაჩინეთ, რომ არ გაგაჩნიათ თქვენი ბიზნესისათვის საჭირო უნარ-ჩვევები, მზად ხართ თუ არა, გადადოთ თქვენი გეგმები მათ შემენამდე.

ქვემოთ შემოგთავაზებთ კიდევ ერთ ტესტს, რომელიც განსაზღვრავს მომავალი ბიზნესმენის სუსტ და ძლიერ მხარეებს პროფესიული შემძლეობის, ინტერესების, გონებრივი განვითარების, ხელით თუ ინტელექტუალური შრომის შესრულების თვალსაზრისით².

გავიმეორებთ: ყოველ შეკითხვაზე გაეცით პატიოსანი, ობიექტური პასუხი. გაითვალისწინეთ, რომ ბიზნესს არ უყვარს ისეთი ადამიანები, რომლებიც თავის თავზე იღებენ ვალდებულებებს, მაგრამ მათი საკმაოდ მაღალ დონეზე შესრულების ძალა არ შესწევთ.

- რას ვანიჭებ მე უპირატესობას – ნივთებთან და საგნებთან, იდეებთან თუ ადამიანებთან მუშაობას?

¹ იქვე, გვ. 6-7.

² ს. ჯიზნიჩი, ვ. კრუპნოვი, როგორ გახდეთ ბიზნესმენი (ამერიკული გამოცდილება) თბ. 1992. გვ. 7

- მინდა თუ არა მე, დავინახო ჩემი შრომის ფიზიკური შედეგები?
- რას ვანიჭებ უპირატესობას – დამოუკიდებლად მუშაობას თუ მუშაობას კოლექტივის შემადგენლობაში?
- შევძლებ თუ არა, შევასრულო სამუშაო, რომელიც დაკავშირებულია ფიზიკური ძალის დახარჯვასთან?
- შემიძლია თუ არა, ვუხელმძღვანელო ვინმეს?

რომ განსაზღვროთ, თუ რამდენად შეგიძლიათ ბიზნესის დამოუკიდებლად წარმართვა, ასევე სასურველია გამოიყენოთ ქვემოთ მოტანილი ტესტი¹.

იგი შემუშავებულია მცირე ბიზნესის ერთ-ერთი ამერიკული კომპანიის ხელმძღვანელობის მიერ. როგორც თვითონ ავტორები განმარტავენ, ტესტი ღრმად მეცნიერული არ არის, მაგრამ მას გააჩნია პრაქტიკული გამოყენების მნიშვნელობა. ცხრილის თითოეულ ჰორიზონტალურ გრაფაში იპოვეთ თქვენი თვისების ის მხარე, რომელიც შეესატყვისება ყოველ ვერტიკალურ სვეტს. ამ ციფრების დაჯამების შემდეგ საკუთარი საქმის ფლობისა და მართვის დარგში თქვენი პოტენციალის შეფასება შეიძლება იყოს: ფრიადი (25-28), ძალიან კარგი (21-24), კარგი (17-20), საშუალო (13-16), ცუდი (12 და უფრო ნაკლები). (იხ. ტესტი).

თუ ადამიანს აღმოაჩნდება რაიმე სისუსტე, მაგრამ ექნება ძლიერი სურვილი ჰქონდეს თავისი საქმე და იყოს მეწარმე, ეს სურვილი სავსებით შეიძლება შესრულდეს. მაგრამ ამისათვის აუცილებელია შერჩეულ იქნეს ჯგუფი და პარტნიორები იმგვარად, რომ მათ შეავსონ თქვენი სუსტი მხარეები. მაგალითად, თუ თქვენ არცთუ მაღალი შეფასებები გაქვთ «ორგანიზატორული თვისების» და «სხვებთან ურთიერთობის» ნაწილში, მაშინ თქვენს ჯგუფში უნდა იმყოფებოდეს პიროვნება ანალოგიური ძლიერი თვისებებით.

მეწარმის თვისების განსაზღვრის ტესტი

თვისებები	4	3	2	1
ინიციატივა	ემებს დამატებით დავალებებს, ძალიან გულახდილია	საზრიანია, გამჭრიახია დავალების შესრულებისას	ასრულებს სამუშაოს აუცილებელი მოცულობის მითითებების გარეშე	უინიცია-ტივოა, ელოდება მითითებას
დამოკიდებულება შრომისადმი	პოზიტიური საწყისი, მეგობრული ურთიერთობა ადამიანებთან	სასიამოვნო მოპყრობაში, თავაზიანი	ხანდახან ძნელია მასთან ურთიერთობა	ჭირვეული და არაკომუნიკაბელურია
ლიდერობა	ძლიერი, შთააგონებს სიმტკიცეს და ნდობას	მარჯვედ იძლევა ეფექტურ ბრძანებებს	წამყვანი	დამყოლი
პასუხის-მგებლობა	ავლენს პასუხისმგებლობას დავალების შესრულებისას	თანხმდება დავალებისას (თუმცა არც თუ პროტესტის გარეშე)	უხალისოდ თანხმდება დავალებისას	თავიდან იცილებს ყოველგვარ დავალებას
ორგანიზატორული თვისებები	მეტად უნარიანია ადამიანთა დარწმუნებაში და ფაქტების ლოგიკური თანამიმდევრობით გაწყობაში	უნარიანი ორგანიზატორი	საშუალო ორგანიზა-ციული უნარი	ცუდი ორგანიზატორი
გაბედულობა	სწრაფი და ზუსტი	საფუძვლიანი და	სწრაფი, მაგრამ	დაექვევული და

¹ იქვე, გვ. 7, 8, 9.

		ფრთხილი, წინდახედული	ხშირად უშვებს შეცდომებს	მშვიდარა
შეუპოვრობა	მიზანსწრა-ფული, ადვილი არ არის თავგზა აუბნოთ მას სიძნელეებით	ხმარობს ყოველ ღონეს	შეუპოვრობისა და გამბედაობის საშუალო დონეს	თითქმის არავითარი შეუპოვრობა

შეგიძლიათ თუ არა ბიზნესის დამოუკიდებლად მართვა. იმისათვის, რომ განსაზღვროთ შეგიძლიათ თუ არა ბიზნესის დამოუკიდებლად მართვა გამოიყენეთ ქვემოთ მოტანილი ტესტი.

ბიზნეს საქმიანობის ჩამონათვალი	შეგიძლია ამის კეთება	მათ შორის		საერთოდ არ მიზიდავს
		კარგად	არც ისე კარგად	
1. მარკეტინგული საქმიანობა 2. ხალხთან ურთიერთობა 3. ბავშვების აღზრდა 4. ტურისტული მოგზაურობა				

ახლა შემოგთავაზებთ ბიზნესმენის თვისებების გამოსავლენად ტესტის კიდევ ერთ ვარიანტს.

ბიზნესმენის სავალდებულო თვისებები. იმისათვის, რომ წარმატებული იყო ბიზნესში, უნდა გააჩნდეს შემდეგი სავალდებულო თვისებები¹:

1. ხელსაყრელი შემთხვევის სარგებლიანად გამოყენების უნარი. აქ მთავარს წარმოადგენს არა სიტყვა «შემთხვევა», არამედ «გამოყენება»: წარმატებას აღწევს ის, ვისაც სურს და შეუძლია იმოქმედოს. არახელსაყრელი პირობების უქონლობით წარუმატებლობის გამართლება მიუღებელია: მას, ვინც უინიციატივო და ზარმაცია, არავითარი «შემთხვევა» არ უშველის;
2. რკინის ნებისყოფა. მათ, ვინც ვერ შეძლო წარმატების მიღწევა, ა.ვ. სუვოროვი (1729-1800) მიმართავდა: «ადამიანისათვის, რომელსაც შეუძლია ბოლომდე გამოავლინოს თავისი ნებისყოფა, შეუძლებელი არაფერია». საფრანგეთის იმპერატორს, ნაპოლეონ ბონაპარტს (1769-1821), აქვს ასეთი გამონათქვამი: «შეუძლებელი» - ეს სიტყვა ლექსიკონში შეტანილია სულელის მიერ».
3. დროის გამოყენების უნარი. ვკარგავთ რა დროს, ჩვენ ვფლანგავთ ჩვენს შესაძლებლობებს, ვისპობთ იმას, რისი მიღწევაც შეგვეძლო, გარდა ამისა, საქმის უქონლობა გონებას აჩლუნგებს, ჩვენ სუსტებად გვხდის. გამოთქმა «დრო-ფულია» ბიზნესმენს უნდა ესმოდეს სიტყვა-სიტყვით.
4. სიზუსტე და აკურატულობა. საჭირო შედეგებამდე მიყვავართ არა უბრალოდ საქმეს, მოქმედებას, არამედ იმ ფაქტს, რომ იგი შესრულებულია ზუსტად და დროზე. თუ ავურიეთ ან ჩავშაღეთ დრო, როგორც მოქმედება (თუნდაც სწორი), კარგავს აზრს. გაუბედაობა, მოდუნება ბიზნესისათვის მომაკვდინებელია. ბიზნესმენის აკურატულობა მისი ყველაზე ძვირფასი საქონელია. მისი ეს

¹ В.Абчук, 12 шагов к собственному бизнесу, М. 2008. с. 11-15

თვისება ნდობას უნერგავს კრედიტორს, უზრუნველყოფს ფულის, სესხის მიღებას.

ბიზნესში მყოფი ადამიანებისათვის მიუღებელია გამოთქმა: «უკეთესია გვიან, ვიდრე არასდროს». ფრიდრიხ შილერი (1759-1805) ადამიანებს მოძღვრავდა, რომ «რაც დაკარგე ერთ წუთში, საუკუნეებში ვეღარ აღიდგენ».

5. საკუთარი საქმის პოვნის უნარი. ბუნებისგან ყველას მინიჭებული აქვს თავისი ტალანტი და უნარი. ერთს აქვს ვაჭრობის უნარი, სხვას - საწარმოს მართვის და ა. შ. ცნობილია მრავალი მაგალითი, როდესაც დიდი ადამიანები წარმატებებს აღწევდნენ მხოლოდ თავისი მოწოდების პოვნის შემდეგ. დიდი ილია ჭავჭავაძე იურისპრუდენციას სწავლობდა, მაგრამ სამუდამო დიდება მან ლიტერატურული მოღვაწეობით მოიპოვა.

მომავალი ბიზნესმენის თვისებების შესასწავლად გათვალისწინებული უნდა იქნეს შემდეგი რეკომენდაციები: ჯერ-ერთი, პირველი წარუმატებლობის შემდეგ სასოწარკვეთილებაში არ ჩავარდეთ. სცადეთ შეიცვალოთ «ამპლუა» და მაინც იპოვოთ თქვენი საქმე. ეს დაგეხმარებათ აირჩიოთ ისეთი საქმე, რომლის მოწოდებაც გაქვთ. სწორედაც რომ, საკუთარი «ამპლუის» ძიება უბიძგებს ადამიანებს გამოცვალონ ადრინდელი სამუშაო.

მეორე, შეეცადეთ, თქვენი პროფესიის ყველა საფეხური გაიაროთ – ეს თქვენ შეგძენთ საფუძვლიან ცოდნას და დაგეხმარებათ აირჩიოთ ის საქმე, რომლის მოწოდებაც გაქვთ.

6. საკუთარი შესაძლებლობების თავმოყრისა და ერთი მიზნისაკენ წარმართვის უნარი. საშუალო შესაძლებლობების მქონე ადამიანები, რომელთა რაოდენობაც უმეტესობაა, ნაკლებ განსხვავდებიან ერთმანეთისაგან, ზოგიერთი მათგანის წარმატების მიზეზი არის არა მათი განსაკუთრებული ტალანტი, არამედ იმის უნარი, რომ თავი მოუყაროს საკუთარ შესაძლებლობებს და მიმართოს მიზნის მიღწევისაკენ, ენერგიის კონცენტრირება მოახდინოს მთავარ მიმართულებაზე.

იმის უნარი, რომ ბოლომდე გამოავლინოთ თქვენი შესაძლებლობები, ბოლომდე უნდა დაიხარჯოთ, ურტყათ ერთ წერტილს - ბიზნესმენის უმნიშვნელოვანესი თვისებაა.

7. თქვენი თავის მტკიცედ დაჭერის უნარი – უდიდესი უპირატესობაა.

კეთილშობილი ზრდილობიანობა – წარმოადგენს მთელ ქონებას, ტაქტიანობა – ადამიანის ხასიათის გარეგნული მიმზიდველობის ერთ-ერთ მნიშვნელოვან თვისებას, ხოლო თავის დაჭერა – ეს არის შეურყეველი სიმშვიდე, გადამწყვეტი, მტკიცე შეხედვა, თავის თავში დარწმუნება, გარშემომყოფთა მიმართ პატივისცემით მოპყრობა, სამართლიანობა და კეთილსინდისიერება.

8. აღფრთოვანება. ნებისმიერ საქმეში წარმატების მიღწევა საჭიროებს აღფრთოვანებას. ბიზნესი გამონაკლისი არ არის. უფრო მეტიც, მეწარმეობა ამ მიმართულებით უფრო მკაცრ მოთხოვნებს აყენებს, ვიდრე, მაგალითად, ხელოვნებასთან დაკავშირებული პროფესიები, ვინაიდან აღფრთოვანებული ბიზნესმენი იშვიათი მოვლენაა, ვიდრე აღფრთოვანებული მევიოლინე.

9. ჯანსაღი აზრი. აქ მხედველობაში გვაქვს პრაქტიკულობა, რეალიზმი, იდეის «საქმემდე» მიყვანის უნარი. ჯანსაღი აზრი ბიზნესმენს ეხმარება თავი გაართვას რთულ, აბურდულ სიტუაციებს. იგი გკარნახობს, როგორ მოიქცეთ, თუ შეგხვდებათ ახალი, თქვენთვის უჩვეულო გარემოებები.

ჯანსაღი აზრის შემადგენელს წარმოადგენს ინტუიცია, პრაქტიკული გამოცდილება, მიხედვითობა, საზრიანობა.

10. თავისი თავის პატივისცემა. იმისათვის რომ სხვები გცემდნენ პატივს, უპირველესად, ისწავლე პატივისცე საკუთარ თავს. საკუთარი თავის პატივისცემა მჭიდროდ არის დაკავშირებული ისეთ თვისებებთან, როგორიცაა თავის თავში დარწმუნება, თავისი დანიშნულებისადმი რწმენა, თავისი თავის დაცვა.

11. თავგანწირვისათვის მზადყოფნა. ბიზნესში წარმატების მოპოვება აუცილებლად მოითხოვს შესაბამისი საზღაურის გადახდას (და არა მარტო ფულის). უფრო მნიშვნელოვანია მიზნის მისაღწევად მზად იყოთ, დათმოდეთ სხვა უფრო დიდი ღირებულებები: თავისუფალი დრო, ცხოვრების წესი, სიამოვნება, რომელსაც იღებთ მეგობრებთან დროის გატარებით და სხვა. ძალიან მნიშვნელოვანია, თქვენი თავი წინასწარ განაწყით, რომ ბიზნესმენის გზა – ძნელი გზაა.

ალბათ, უადგილო არ იქნება, თუ პეტრე დიდის (1672-1725) სიტყვებს გავიხსენებთ: ჩვენი კომერცია ისედაც ავადმყოფი ქალიშვილივით არის, რომელიც კი არ უნდა შეაშინოთ, ან თქვენი სიმკაცრით სასოწარკვეთილებაში ჩააგდოთ, არამედ ნაზი მოფერებით უნდა გაამხნევოთ.

გაგაჩნიათ თქვენ ასეთი შესანიშნავი თვისება? თუ გაგაჩნიათ, მაშინ უფრო თამამად იოცნებეთ თქვენს მომავალ საქმეზე.

თქვენ უკვე იცით, რა თვისებებით უნდა იყოს «შემკობილი» მომავალი ბიზნესმენი. მაგრამ ეს ყველაფერი არ არის.

თქვენ უნდა გაარკვიოთ:

- როგორი იქნება თქვენს მიერ შექმნილი საწარმო?
- რომელ პროდუქციას და მომსახურებას შესთავაზებთ მომხმარებელს;
- როგორ იქნება ეს პროდუქტი (მომსახურება) წარმოებული?
- თქვენ რა უნდ აკეთოთ ამ საწარმოში?
- სად იქნება თქვენი ადგილი?
- როგორ იქნება მოწყობილი თქვენი საწარმო?
- ვინ იმუშავებს თქვენს საწარმოში?
- სად იშოვით საწარმოს მუშაობისათვის საჭირო ფულს და სხვა რესურსებს?
- ვინ გამოიყენებს თქვენს პროდუქციას?
- რა სახელი ერქმევა თქვენს საწარმოს?

თუ თქვენ შეძელით აქ დასმულ კითხვებზე მკაფიოდ პასუხის გაცემა, შეამოწმეთ თქვენი თავი ქვემოთ მოტანილი ტესტების მეშვეობით.

თუ დარწმუნდებით, რომ საკუთარი საქმის დაწყება და თქვენი ბიზნესში ყოფნა დროისა და ძალების ტყუილი დაკარგვა არ არის, მაშინ დაიწყეთ.

ბიზნესში მოღვაწეობის უნარის განსაზღვრის ტესტი. ყოველ კითხვას გულწრფელი პასუხი გაცეით და შეაფასეთ ქულებით (0-დან 10 ბალამდე):

1. როგორ იქცევით მაშინ, როდესაც მარტო ხართ და მაშინ, როდესაც სხვები გიცქერიან?
2. თვლით თუ არა თავს იმის უნარის მქონედ, რომ გახდეთ ოჯახის თავი?
3. თვლით თუ არა ეშმაკობას სასარგებლო თვისებად?
4. შეგიძლიათ თუ არა ქუჩაში გამოელაპარაკოთ უცნობ პირს?
5. იცით თუ არა, რომელი ფერია ამჟამად მოდაში?
6. იმგზავრებთ უბილეთოდ საზოგადოებრივ ტრანსპორტში თუ წიგნაკი სახლში დაგრჩათ?
7. გშურთ თუ არა თქვენი ნაცნობის წარმატებების?
8. «თქვენობით» მიმართავთ წლოვანებით თქვენზე უფროს ნათესავს?

9. შეგიძლიათ თუ არა სწრაფად, ზეპირად იანგარიშოთ რამდენია 3-ის 3%?
10. კინოში თავის დროზე მიდიხართ?
11. თავის დროზე მიდიხართ შეხვედრაზე?
12. საჭიროდ თვლით თუ არა რესტორანში გადაიხადოთ დანახარჯზე მეტი?
13. განიცდით თუ არა, როდესაც ანგარიშში გატყუებენ?
14. იცით თუ არა თქვენი მასწავლებლების დაბადების დღეები?
15. დაჯდებით თუ არა საქალაქო ტრანსპორტში ნებისმიერ თავისუფალ ადგილზე?
16. ტაქსიში მხოლოდ უკანა საჯდომზე დაჯდებით?
17. გიყვართ თუ არა საჩივრის წიგნში ჩანაწერების გაკეთება?
18. თვლით თუ არა, რომ ყოველთვის საკმარისია ერთი გაფრთხილება?
19. იცით თუ არა, რომელი ფულადი ერთეულები არსებობდნენ ძველ საქართველოში?
20. შეგიძლიათ თუ არა რკინიგზის სადგურში სთხოვოთ სრულიად უცნობ პიროვნებას, მიხედოს თქვენს ბარგს?

განმარტება: 1. ყოველ კითხვაზე სრული დადებითი პასუხი იძლევა 10 ქულას, ხოლო სრული უარყოფითი პასუხი – 0 ქულას.

2. 0 და 10 ქულას შორის მიღებული შეფასება განისაზღვრება თქვენი შეხედულებების მიხედვით: მაგალითად, თუ თქვენი 10 მასწავლებლიდან მხოლოდ ერთის დაბადების დღე იცით, მაშინ მიიღებთ მხოლოდ 1 ქულას;

3. თუ რომელიმე კითხვაზე თქვენთვის პასუხის გაცემა ძნელია – მიიღებთ 5 ქულას;

შეაჯამებთ რა ტესტში მოცემულ ორივე კითხვაზე მიღებულ ქულებს, მიმართეთ შემოთავაზებული ტესტის მასალებს:

120 – 200 ქულა ნიშნავს, რომ თქვენ დაბადებიდანვე ბიზნესმენი ხართ. შეგიძლიათ გადახვიდეთ უფრო სერიოზულ ტესტზე;

100 – 119 ქულა – თქვენ ვერ ფლობთ მეწარმისათვის ყველა საჭირო თვისებას, მაგრამ თქვენ ცუდი შესაძლებლობა არა გაქვთ, წარმატებას მიაღწიოთ ბიზნესში, გარკვეულ დახმარებას აღმოგიჩენთ იმ მიზეზების გააზრება, რომლებმაც ვერ მოგიტანათ მაღალი ქულები. გადადით შემდეგ ტესტზე;

50-90 ქულა – თქვენ ბიზნესმენობას თავს ვერ გაართმევთ, მაგრამ, თუ ყველაფრით ვიმსჯელებთ, თქვენ მართალი, წესიერი კაცი ხართ, თქვენ ცუდი ხასიათი არა გაქვთ – ასე რომ ცხოვრებაში ყველაფერი დაკარგული არ არის. ამდენად, მიღებულმა შედეგებმა არ დაგიკარგოთ ბიზნესის კეთების სურვილი, დაუმატეთ თქვენს თავს 20 ქულა და გადადით შემდეგ, უფრო სერიოზულ ტესტზე.

საკუთარი საწარმოს შექმნის შესაძლებლობების შეფასების ტესტი

I – რატომ ვფიქრობ მე ამის შესახებ?¹

1. არ მომწონს ჩემი მატერიალური მდგომარეობა?
2. რეალიზებული არ არის ჩემი წარმოდგენა ბედნიერებაზე?
3. დიდად არ ვაფასებ დღევანდელ სამუშაო ადგილს?
4. სამუშაოზე დავდივარ სიამოვნების გარეშე?
5. ცუდი ურთიერთობები მაქვს ჩამოყალიბებული ჩემს ახლანდელ ხელმძღვანელთან?

II. გამაჩნია თუ არა მე აუცილებელი მონაცემები?

¹ ბიზნესის დაწყების მოტივაციაზე ზემოთაც გვქონდა საუბარი.

1. ორგანიზებული ადამიანი ვარ თუ არა?
2. შემიძლია ადამიანებისათვის გავაკეთო რაიმე სასარგებლო საქმე?
3. მაქვს რაიმე შემოქმედებითი უნარი, რაიმე ტალანტი?
4. შემიძლია დავთვალო ფული?
5. შემიძლია გავრისკო?

III. გამაჩნია რესურსები?

1. მაქვს თუ არა საკუთარი საქმის შესაქმნელი საკმარისი ფული?
2. მაქვს თუ არა ქონება, რომელიც აუცილებელია საკუთარი საწარმოს შესაქმნელად (შენობა, მოწყობილობა, ნედლეული, ტრანსპორტი და ა.შ.)?
3. შემიძლია იმედი მქონდეს ნათესავებისგან, სპონსორებისგან, ქველმოქმედებისგან მივიღო მატერიალური დახმარება?
4. მაქვს შესაძლებლობა მივიღო საჭირო კრედიტი?
5. შემიძლია სახელმწიფოს მხრიდან დახმარების იმედი მქონდეს?

IV. მაქვს საჭირო ჩვევები?

1. შემიძლია მივიღო დამოუკიდებელი გადაწყვეტილებები?
2. შემიძლია ადამიანებთან მუშაობა?
3. მაქვს საჭირო ეკონომიკური, ფინანსური, სამართლებრივი და სხვა ცოდნა?
4. შემიძლია განვახორციელო კომერციული საქმიანობა?
5. ვფლობ თუ არა საჭირო ცოდნას კომპიუტერულ ტექნოლოგიებში?

V. მეყოფა ჯანმრთელობა?

1. მე სერიოზულად არ ვავადდები: ერთ თვეზე მეტ ხანს; თუნდაც წელიწადში ერთხელ?
2. არა მაქვს ხანგრძლივი სისტემატური მკურნალობის მოთხოვნილება?
3. არ მაქვს ქრონიკული დაავადება, რომელიც ხელს შემიშლის მუდმივ დამაბულ მუშაობაში?
4. ადვილად ვიტან გადატვირთვებს (ფრენები, მატარებლით ან ავტოტრანსპორტით გადაადგილება, ქრონიკული უძილობა და ა.შ.)
5. კარგად ვიტან სტრესებს?

VI. როგორი განწყობა მაქვს შეწირვების მიმართ?

1. მზად ვარ სერიოზული ფინანსური და სხვა მატერიალური დანაკარგებისათვის?
2. საჭიროების შემთხვევაში მზად ვარ ჩავდო საკუთარი ქონება (ბინა, აგარაკი, და ა.შ.)?
3. თანახმა ვარ თუ არა ვიმუშაო 12 საათი დღე-ღამეში, გამოსასვლელი დღეების გარეშე, დიდი ხნის განმავლობაში?
4. მზად ვარ ოჯახს ნაკლები დრო დავუთმო?
5. მზად ვარ დავთმო ჩემი ცხოვრების ზოგიერთი მიჩვეული სიხარული (მეგობრებთან შეხვედრა, ზაფხულის დასვენება, საყვარელი გართობები)?

VII. გარშემომყოფები

1. ჩემი ახლობლები მომიწონებენ ჩემს ახალ წამოწყებას?
2. ჩემი ოჯახი თავს გაიტანს ჩემი მუდმივი ხელფასის გარეშე, საწარმოს ფეხზე დაყენების პერიოდში?
3. მზად არიან ჩემი ახლობლები მატერიალური და მორალური მხარდაჭერა აღმომიჩინონ?
4. ჩემი ახლობლები მიიღებენ მონაწილეობას საქმეში?

5. არ არსებობს აუცილებლობა, რომ მუდმივად მე ვუვლიდე ოჯახის მცირეწლოვან ან ავადმყოფ წევრებს?

პასუხების შეფასება:

დადებითი პასუხის დროს:

- პირველ კითხვაზე - შეფასება 10 ქულა;
- მეორე კითხვაზე – 8 ქულა;
- მესამე კითხვაზე – 6 ქულა;
- მეოთხე კითხვაზე – 4 ქულა;
- მეხუთე კითხვაზე – 2 ქულა;

პასუხების დროს დაეჭვების შემთხვევაში შეფასება მცირდება ერთნაირად. ყველა კითხვაზე უარყოფითი პასუხების დროს შეფასება – 0 ქულა.

ყველა შეფასება შეაჯამეთ?

მიმართეთ ტესტის მასალებს.

1. თუ თქვენ დააგროვეთ 180 ქულაზე მეტი, თამამად შეგიძლიათ შეუდგეთ საკუთარი საქმის შექმნას. ამისათვის ყველაფერი გაქვთ.

2. თუ დაგროვილი ქულების რაოდენობა არის 120-დან 180-მდე, ნუ იჩქარებთ, თქვენი ბედი დაუკავშიროთ მეწარმეობას. ასეთი საქმიანობისათვის თქვენ გაქვთ გარკვეული მონაცემები, მაგრამ არა ყველაფერი. კონსულტაცია მიიღეთ იმ ადამიანებისაგან, რომლებიც თქვენი მხრიდან ნდობას იმსახურებენ. ერთხელ კიდევ შეხედეთ ტესტის კითხვებს და კარგად მოიფიქრეთ, მხოლოდ ბიზნესმენად გახდომის დაუოკებელი სურვილის გარდა რა არ გყოფნით და რაც გაკლიათ, იმის შევსების შესაძლებლობის შემდეგ დადებითი გადაწყვეტილება მიიღეთ.

120 ქულაზე ნაკლები შედეგი ნიშნავს, რომ თქვენ, სამწუხაროდ, წარმატებული ბიზნესმენი ჯერ ვერ გახდებით. თქვენი ხვედრია – რიგით თანამშრომლად სამსახური, დაქირავებით მუშაობა, მაგრამ ჯერ კიდევ ყველაფერი დაკარგული არ არის. გულმოდგინედ შეისწავლეთ მიზეზები, რომელთა მიხედვითაც ტესტმა გითხრათ «არა» და თქვენს თავზე კიდევ იმუშავეთ.

საკუთარი «მე»-ს შეცნობის ერთ-ერთ ელემენტს წარმოადგენს რისკზე წასვლის უნარის შეფასება.

პრაქტიკით დადასტურებულია, რომ ბიზნესი ნაწილობრივ აზარტულ თამაშს ჰგავს. იგი მოითხოვს რისკზე წასვლას. ამიტომ ის ბიზნესმენი მიაღწევს წარმატებებს, რომელსაც შეუძლია ერთდროულად ფხიზლად გაიანგარიშოს მოსალოდნელი საფრთხეები და შესაძლო წარუმატებლობის შემთხვევებიც კი გარკვეულ რისკზე წავიდეს¹.

ამერიკული სტანდარტებით, რისკის უნარის მიხედვით ადამიანები იყოფიან ორ კატეგორიად: რისკიანებად და უაღრესად ფრთხილებად.

უაღრესად ფრთხილი ადამიანები გადაწყვეტილებებს მხოლოდ რისკის მინიმალური მოსალოდნელობის პირობებში იღებენ.

საკუთარი შესაძლებლობების შეფასებისას მომავალმა ბიზნესმენმა უნდა გაარკვიოს - ადამიანთა ამ ორი კატეგორიიდან რომელს მიეკუთვნება.

ამისათვის გამოვიყენოთ ამერიკულ ჟურნალ «ფორჩუნში» შემოთავაზებული ტესტი. ჩვენ იგი მოგვყავს ს. ჟიზნინისა და ვ. კრუპნოვის დასახელებული წიგნიდან².

¹ ბიზნესში რისკების საკითხი უფრო დაწვრილებით გადმოცემული იქნება წინამდებარე დამხმარე სახელმძღვანელოს მეორე ნაწილში.

² ს. ჟიზნინი, ვ. კრუპნოვი, როგორ გავხდე ბიზნესმენი (ამერიკული გამოცდილება). გვ. 9-10, თბ. 1992.

ტესტი ეხება, უპირველეს ყოვლისა, სხვადასხვა პროექტებსა და ფასიან ქალაქებში სახსრების ინვესტირების რისკს. მაგრამ, მიგვაჩნია რომ, იგი გამოსადეგია ბიზნესის დამწყები ადამიანების შესაფასებლად.

თქვენს პასუხებში შემოხაზეთ ის კითხვა, რომელიც უფრო მეტად შეესატყვისება თქვენს არჩევანს:

I. თქვენ ხართ სატელევიზიო თამაშ-სანახაობაში გამარჯვებული. რომელ ჯილდოს აირჩევდით?

1. 2 ათასი დოლარი ნაღდად (1 ქულა);
2. 50-პროცენტიანი შანსი - შემდგომში მოიგოთ 4 ათასი დოლარი (3 ქულა);
3. 20 პროცენტიანი შანსი - მოიგოთ 10 ათასი დოლარი (5 ქულა);
4. 2-პროცენტიანი შანსი - მოიგოთ 100 ათასი დოლარი (9 ქულა);

II. თქვენ წააგეთ პოკერში 500 დოლარი. რამდენს დადებდით თამაშზე, რომ დაიბრუნოთ თქვენი 500 დოლარი?

1. 500 დოლარზე მეტს (8 ქულა);
2. 500 დოლარს (6 ქულა);
3. 250 დოლარს (4 ქულა);
4. 100 დოლარს (2 ქულა);
5. არაფერს – თქვენ გადაწყვეტით, შეურიგდეთ წაგებას უცებ (1 ქულა);

III. თქვენ მიერ აქციების შესყიდვის ერთი თვის შემდეგ მათი კურსი მოულოდნელად გაიზარდა 15 %-ით. რას მოიმოქმედებთ იმ შემთხვევაში, თუ არა გაქვთ დამატებითი ინფორმაცია?

1. შევინახავ ამ აქციებს დამატებითი შეძენისა ან გაყიდვის გარეშე (3 ქულა);
2. გაყიდი მათ და მივიღებ სხვაობას (1 ქულა);
3. ვიყიდი უფრო მეტ იმავე აქციებს – შეიძლება

IV. თქვენი აქციების კურსში მოულოდნელად დაიწყო დავარდნა მათი შეძენიდან ერთი თვის შემდეგ, მაგრამ იმ კორპორაციის ძირითადი მაჩვენებლები, რომელთა აქციებიც თქვენ იყიდეთ, გამოიყურება დამაჯერებლად. რას მოიმოქმედებთ?

1. ვიყიდი კიდევ. თუ ეს აქციები გამოიყურებოდნენ მიმზიდველად ძველი ფასების პირობებში, მაშინ უფრო დაბალ ფასებში ისინი გახდნენ უფრო მომგებიანი (4 ქულა);
2. ფულის მაგიერ ავიღებ ოფციონს (დოკუმენტს, რომელიც იძლევა ახალი აქციების შეძენის უფლებას). იგი იძლევა, პრემიის სახით, კომპანიის აქციების შეძენის უფლებას, რომელსაც შეუძლია მოგიტანოთ დივიდენდი 15 ათასი დოლარი მომავალ წელს, თუ კომპანია მიაღწევს წარმატებას. მაგრამ ეს აქციები არაფერს არ მომცემენ, თუ კომპანია განიცდის მარცხს (5 ქულა);

შეაჯამეთ მიღებული შედეგები:

რაც უფრო მეტია თქვენ მიერ შეგროვილი ქულების ჯამი, მით უფრო მაღალი იქნება თქვენი მიდრეკილება რისკისადმი.

11. როგორ შევარჩიოთ ბიზნესის კონკრეტული სახე

დამწყები ბიზნესმენის ერთ-ერთ მთავარ საზრუნავს წარმოადგენს ბიზნესის სახეობის შერჩევა. თქვენს ირგვლივ უამრავი საწარმოა, რომელიც საზოგადოებას სთავაზობს ათასობით სხვადასხვა სახის საქონელს ან მომსახურებას. ყველა მათგანს

აქვს თავისი დადებითი და უარყოფითი მხარეები. თქვენს წინაშე დგას ურთულესი ამოცანა – რომელ სახეობას მოჰკიდოთ ხელი, რომელზე შეაჩეროთ თქვენი არჩევანი. გახსოვდეთ, თქვენი დღევანდელი სწორი არჩევანი - ხვალისდელი წარმატების საწინდარია.

არჩევანის გაკეთების აუცილებლობას განსაკუთრებით ის განაპირობებს, რომ თქვენი «თავის შეცნობის» შემდეგ თქვენ აღმოგაჩნდათ ყველა თვისება, დაიწყეთ საკუთარი საქმე, ფრთები შეასხათ თქვენს ნაოცნებარ იდეას. ეს კი იმას ნიშნავს, რომ დგახართ ახალი ამოცანის წინაშე – როგორ შეარჩიოთ ბიზნესი, მის რომელ სახეობას მოჰკიდოთ ხელი.

აღნიშნული ამოცანის გადასაწყვეტად შემოგთავაზებთ ორ მეთოდს. ორივე მათგანის საფუძველს წარმოადგენს ტესტური გამოკითხვები და მათზე მიღებული პასუხების ანალიზი.

პირველის მიხედვით, ჯერერთი, უნდა წარმოიდგინოთ თქვენთვის ცნობილი საქმიანობის სახეები და მოკლედ აღწეროთ ისინი, რომლის დაწყებასაც აპირებთ და, მეორე, წარმოიდგინეთ ის საქონელი ან მომსახურება, რომლის რეალიზაციასაც აპირებთ¹.

ამის შემდეგ ქვემოთ მოცემულ კითხვებზე უპასუხეთ «კი» ან «არა»:

კი არა

....		1. არსებობს თუ არა თქვენს საქონელზე ან მომსახურებაზე დაუკმაყოფილებელი მოთხოვნა?
....		2. ივარგებს თუ არა თქვენი საქონელი ან მომსახურება არსებულ ბაზარზე, სადაც მოთხოვნა მიწოდებას აჭარბებს?
....		3. იქნება თუ არა თქვენი საქონელი ან მომსახურება კონკურენტუნარიანი, ხარისხის, ფასის, ადგილმდებარეობის და სხვათა მიხედვით?

თითოეულ ამ კითხვაზე გაცემული დადებითი პასუხი ნიშნავს, რომ თქვენ სწორ გზას ადგახართ, ხოლო უარყოფითი პასუხი კი – შესაძლო სიძნელეებზე მიგვანიშნებს.

მეორე მეთოდი უფრო გაშლილ ხასიათს ატარებს და უფრო კონკრეტულ რჩევებსაც გვთავაზობს².

ბიზნესის სახეობის არჩევის ეს მეთოდი ითვალისწინებს ადამიანის მიერ ამა თუ იმ საქმიანობისადმი უპირატესობისა და მისი შესაძლებლობების გათვალისწინების პრინციპს. იგი საშუალებას იძლევა დასაწყები საქმის მიმართ სრულიად სხვადასხვა მოთხოვნილებები იქნეს წაყენებული შემდეგი სვლების მიხედვით:

პირველი სვლა. შეადგინეთ თქვენთვის ცნობილი საქმიანობის ჩამონათვალი.

1. სამრეწველო საქონლით ვაჭრობა;
2. სასურსათო საქონლით ვაჭრობა;
3. შენობების რემონტი;
4. სააგარაკე მშენებლობა;
5. საბავშვო ბაღი;
6. საპარიკმახერო მომსახურება;
7. სამრეწველო მუშაობა;

¹ როგორ დავიწყეთ საკუთარი ბიზნესი. აშშ მცირე ბიზნესის ადმინისტრაციის ექსპერტული რჩევა. შემდგენელი დოქტორი HOWARD POTEET, ქართულ ენაზე თარგმანის რედაქტორი რევაზ ვაჩნაძე. თბ. 1995, გვ. 7.

² В.Абчук. 12 шагов к собственному бизнесу. М., 2008. с. 16-20.

8. საზეინკლო სამუშაოები;
9. ავადმყოფების მოვლა სახლში;
10. რეპეტიტორული მომსახურება მოსწავლეებისათვის;
11. მუსიკალურ ინსტრუმენტზე დაკვრის სწავლება;
12. ყვავილების მოყვანა;

მეორე სვლა. შეადგინეთ 10 დასახელების მოთხოვნილების სია (ნებისმიერ თანმიმდევრობით), რომელსაც თქვენ უყენებთ თქვენს მომავალ ბიზნესს. მაგალითად:

1. მაღალი მომგებიანობა;
2. ოჯახის წევრების საქმეში ჩაბმის შესაძლებლობა;
3. საკუთარი ცოდნის და პროფესიული მომზადების გამოყენების შესაძლებლობა;
4. რეკეტისგან, თანამდებობრივი პირებისაგან გამოძალვის ან სხვა კრიმინალისგან უსაფრთხოება;
5. ახლანდელ საქმიანობასთან შეთავსების შესაძლებლობა;
6. მცირე საწყისი კაპიტალი;
7. სხვა საქმიანობაზე სწრაფი გადართვის შესაძლებლობა;
8. პროდუქციაზე მნიშვნელოვანი მოთხოვნის არსებობა;
9. თქვენი შემოქმედებითი უნარის გამოყენებისა და განვითარების შესაძლებლობა;
10. სახელმწიფოსგან მხარდაჭერის მიღების შესაძლებლობა;

მესამე სვლა: ჩამოთვლილი მოთხოვნები მათი მნიშვნელობის მიხედვით, დანომრეთ – მიეცით რანგი (ქულა). ყველაზე მნიშვნელოვანი მოთხოვნილება მიიღებს 10 რანგს (ქულა). ყველაზე ნაკლებმნიშვნელოვანი – 1.

ასე მაგალითად.

მოთხოვნილება	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
რანგი	3	2	6	5	1	4	9	7	8	10

მეოთხე სვლა. მიღებული რანგებიდან გამომდინარე ყოველ ცალკეულ მოთხოვნილებას მიანიჭეთ გარკვეული რეიტინგი –მნიშვნელობის ხარისხი. ასე მაგალითად მოთხოვნა, რომლის რანგი შეადგენს – 1, მიიღებს უმაღლეს რეიტინგს – 10, ხოლო რანგი – 2 მიიღებს რეიტინგს – 9.

მოთხოვნილება	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
რეიტინგი	8	9	5	6	10	7	2	4	3	1

მეხუთე სვლა. თქვენი ბიზნესის ასარჩევად შეადგინეთ ცხრილი შემდეგი სახით:

ბიზნესის სახეები	ბიზნესისადმი მოთხოვნები										რეიტინგების ჯამი
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
	მოთხოვნების რეიტინგი										
	8	9	5	6	10	7	2	4	3	1	
1	+8	+9	0	0	+10	+7	+2	0	0	0	36
2	+8	+9	0	0	+10	+7	+2	0	0	0	40

3	+8	0	+5	+6	+10	+7	+2	+4	0	0	42
4	+8	0	+5	0	0	+7	0	+4	0	+1	25
5	0	0	+5	+6	0	+7	0	0	0	0	18
6	0	0	+5	+6	+10	+7	+2	+4	+3	0	37
7	0	0	+5	+6	+10	+7	+2	0	0	0	30
8	0	0	+5	+6	0	+7	+2	+4	0	0	24
9	0	0	0	+6	0	+7	+2	+4	0	+1	19
10	0	0	+5	+6	+10	+7	+2	+4	0	0	34
11	0	0	+5	+6	+10	+7	+2	0	+8	0	33
12	+8	+9	+5	0	+10	0	0	+4	0	+1	37

ცხრილში 0-ები ნიშნავს, რომ ბიზნესი არ პასუხობს შესაბამის მოთხოვნილებებს.

მაგალითად, ბიზნესი 1 არ პასუხობს მოთხოვნილებებს 3, 4, 8, 9, 10 უჯრებში; სადაც მოთავსებულია მოთხოვნილებები 1, 2, 5, 6, 7 და შეესაბამება მოცემულ ბიზნესს, დაუსვით პლიუსები.

მეექვსე სვლა. ბიზნესის ყოველ ცალკეულ სახეს უჯრედში, რომელსაც დაწერილი აქვს პლიუსები, დაუსვით შესაბამისი რეიტინგები და შეაჯამეთ ისინი. ბიზნესის სახე, რომელსაც რეიტინგის ჯამი აღმოაჩნდება ყველაზე მაღალი, იქნება თქვენი არჩევანი.

მოყვანილ მაგალითში რეიტინგების მაქსიმალური ჯამი (42) აღმოაჩნდა ნომერ მესამე ბიზნესს. ეს ნიშნავს, რომ თქვენს სხვადასხვანაირ მოთხოვნებს შეესაბამება ბიზნესი «შენობების რემონტი».

12. როდის დავიწყეთ საკუთარი ბიზნესი?

მცირე ბიზნესში მეტად მნიშვნელოვანია დროის შერჩევა – როდის დავიწყეთ იგი.

საკუთარი ბიზნესის დაწყება ყოველთვის შეიძლება, თუნდაც პენსიაზე გასვლის დადგომის პერიოდისათვის, მთავარია თქვენ თავს თვლიდეთ მომზადებულად. მიუხედავად იმისა, ბიზნეს-იდეის გაჩენის მომენტისათვის სად მუშაობთ, რა საქმიანობას ეწევით და მოგწონთ თუ არა ეს საქმიანობა.

პრაქტიკა გვიჩვენებს, რომ უმეტეს შემთხვევაში საკუთარ ბიზნესს იწყებენ: სასწავლებელში სწავლის ან მისი დასრულების შემდეგ პერიოდში, ან სხვა სამუშაოზე მუშაობის დროს.

მთავარია, რომ საკუთარი ბიზნესის დაწყების პერიოდისათვის თქვენ უკვე გქონდეთ დაგროვილი გარკვეული ცოდნა და გამოცდილება. ზევითაც აღვნიშნეთ და აქაც გავიმეორებთ, რომ თუ არა გაქვთ შესაბამისი ცოდნა და გამოცდილება, ან სურვილი - შეიძინოთ ის, ტყუილად დააიშვებით თქვენს თავს, რომ ცოდნის გარეშე მიაღწევთ წარმატებას.

ბიზნესის დაწყების დროის განსაზღვრისას გაითვალისწინეთ, რომ ბიზნესსაც, ისე როგორც ადამიანს, აქვს თავისი ცხოვრებისეული ციკლი და კარგი იქნება თქვენი ცხოვრების ციკლი რამდენადმე ემთხვეოდეს თქვენი ბიზნესის ციკლს. კერძოდ, მხედველობაში გვაქვს ის, რომ ბიზნესი გაივლის შემდეგ სტადიებს:

დაბადება – ბავშვობა – ყრმობა – ორგანიზაციის სიმწიფე – დაბერება – განახლება. განვიხილოთ ცალ-ცალკე.

ბიზნესის დაბადება მოიცავს: ბიზნეს-იდეის დაბადებას; ორგანიზაციულ-სამართლებრივი საფუძვლების შექმნას; საქონლისა და მომსახურების ახალი მყიდველის გამოჩენას და მისი მოთხოვნილების დაკმაყოფილებას; თავისუფალი საბაზრო ნიშის დაკავებას; ისეთი თვისებების ჩამოყალიბებას, როგორიცაა წარმატების

რწმენა, რისკისადმი მზადყოფნა და მაღალი შრომისუნარიანობა; თანამშრომელთა მცირე რაოდენობას, რომელთაც ახასიათებთ გაბედული, ფხიანი მოქმედება დევიზით: «მაღალი შედეგები, ნაკლები დანახარჯებით»

ბავშვობა ემთხვევა ბიზნესში მმართველობითი გამოცდილების დაგროვებას, მმართველობითი გამოცდილების დაბალი დონისა და არაკომპეტენტურობის შეუსაბამობას ბიზნესის ზრდის პოტენციალთან. პრაქტიკით დადასტურებულია, რომ მცირე ბიზნესის 90% ამ დროს კრახს განიცდის ამ დროს. უნდა ეცადოთ, წარმატებას მიაღწიოთ მოკლევადიან პერსპექტივაში და შექმნათ მომავალი სწრაფი ზრდის საფუძვლები.

ყრმობა ის პერიოდია, როდესაც ხორციელდება კომპლექსური მენეჯმენტი თანამოაზრეთა მცირე გუნდით და როდესაც ხდება დაგეგმვის, ფინანსირების პროგნოზირების მარტივი ფორმების გამოყენებით დიფერენცირებულ მენეჯმენტზე გადასვლა. ინტუიციასეუ დაწყებულ რისკს ცვლის სპეციალისტების გაანგარიშება. ამ პერიოდის დამახასიათებელ სპეციფიკურ თავისებურებას წარმოადგენს უკმაყოფილების გაჩენა თანამოაზრეთა გუნდში იმის გამო, რომ ვიწრო, სპეციფიკური ცოდნის მქონე ძველი კოლექტივის გვერდით მოდის ახალი კადრები. ამ უთანხმოების დასაძლევად სასურველია ბიზნესის დამფუძნებელმა თავის თავზე აიღოს მისი უშუალო მართვა.

სიმწიფის პერიოდი უშუალოდ უკავშირდება ბიზნესის ახალ სფეროში გასვლას, გაფართოებას, გადაიარაღებას და სხვა.

გაითვალისწინეთ, ამ პერიოდს, არც თუ იშვიათად, ახასიათებს წინსვლისაგან გამოწვეული თვითკმაყოფილება. ფრთხილად! მიღწეულმა წარმატებებმა თავბრუ არ დაგახვიოთ.

დაბერების სტადიას ახასიათებს ბიზნესის მართვის სფეროში ბიუროკრატიული ელემენტების გაჩენა, სიახლეების დანერგვისადმი ნაკლები ინტერესი, ნაკლები აქტიურობა. ბიზნესის მფლობელმა მალე უნდა შენიშნოს ასეთი მოვლენები და დაიწყოს გადარჩენისათვის ბრძოლა.

განახლება ხდება მენეჯერების ახალი გუნდის მოწვევით. ისინი იმის საფუძველს ქმნიან, რომ მათი სპეციფიკური ცოდნითა და გამოცდილებით დამუშავდეს და განხორციელდეს შინაგანი გადაჯგუფების პროგრამები.

ბიზნესის დაწყების დროის განსაზღვრისას მეტად მნიშვნელოვანია, აირჩიოთ: ბიზნესი დაიწყოს ნახევარი თუ სრული სამუშაო დროით, ანუ, სხვანაირად, გაარკვიოთ, რა უფრო უმჯობესია თქვენი მიზნის მიღწევისათვის: ბიზნესს დაუთმოთ ნახევარი სამუშაო დღე, თუ მის წამოწყებასა და განვითარებას მოანდომოთ მთელი დრო.

13. ბიზნესი დავიწყეთ ნახევარი თუ სრული სამუშაო დროით?

როგორც უკვე აღვნიშნეთ, ბიზნესში დიდი მნიშვნელობა აქვს განსაზღვროთ: საკუთარ კერძო საქმეს მთელი დრო დაუთმოთ თუ ნახევარი სამუშაო დრო.

თუ დაუსაქმებელი არ ხართ, პასუხი მარტივია – მთელი დღე მიუძღვნით საკუთარი ბიზნესის ინტერესებს, მაგრამ თუ დასაქმებული ხართ, საქმე ოდნავ რთულადაა. კარგად უნდა გააცნობიეროთ, რა უფრო მიზანშეწონილი იქნება

თქვენთვის: გაუძღვეთ საკუთარ ბიზნესს ნახევარი განაკვეთით, თუ დაანებოთ არსებულ სამსახურს თავი და მთლიანად «გადაეშვათ» კერძო მეწარმეობაში¹.

ბევრი ბიზნეს-ექსპერტი და მეწარმე, მაგალითად ფილიპ ჰოლანტი, ავტორი წიგნისა «როგორ დავიწყოთ ბიზნესი სამსახურის მიტოვების გარეშე», გვირჩევს, რომ საწყის ეტაპზე უკეთესია ბიზნესის დაწყება ნახევარი განაკვეთით, ვინაიდან მას ბევრი უპირატესობა აქვს. ყველაზე მთავარი კი ის არის, რომ მაშინ, როცა მინდობილი ხართ არსებულ ხელფასზე, საშუალება გაქვთ, ბიზნესი განავითაროთ თანდათანობით. ამ დროს აღმოაჩენთ რა მოთხოვნები აქვს მეწარმეობას და, ამავდროულად, შეამცირებთ პასუხისმგებლობასა და რისკს, თუ, სამწუხაროდ, თქვენი ბიზნესი მარცხს განიცდის.

თუმცა, ნახევარი დროით ბიზნესის მართვას თან ახლავს თავისი საფრთხეები და უარყოფითი მხარეები.

ყველაზე ცუდი ის არის, რომ ასეთ შემთხვევაში ცოტა დრო გრჩებათ თქვენი ბიზნესის მართვისათვის, კლიენტების მოზიდვის მეთოდებისა და სტრუქტურების შემუშავებისათვის. მას შემდეგ, რაც დღის ყველაზე აქტიურ პერიოდში, ვეღარ მოახერხებთ უპასუხოთ მყიდველთა სატელეფონო ზარებს და ვერ გადაწყვეტთ მათ პრობლემებს, კლიენტებს გული აუცრუვდებათ თქვენს პროდუქტსა თუ მომსახურებაზე და იგრძნობენ, რომ ვერ სთავაზობთ შესაბამის სერვისს და საკმარისად ვერ აკმაყოფილებთ მათ საჭიროებებს. ერთი კლიენტის განრისხება კი იგივეა, რომ დაკარგოთ ასობით პოტენციური მყიდველი. იმედგაცრუებული კლიენტები ხშირად ძალიან ბევრს საუბრობენ თავიანთ უკმაყოფილებაზე. ამის შემდეგ ძალზე რთული იქნება ფირმის იმიჯის აღდგენა. ასე რომ, უაღრესად მნიშვნელოვანია საქმიანობის პირველ ეტაპზე მაქსიმალურად იზრუნოთ მყიდველების ინტერესების დაკმაყოფილებაზე.

«დღედაღამ თავაუღებლად მუშაობა იწვევს უამრავ საშინელ სტრესს და ქმნის პოტენციური კონფლიქტების კერას» - გვაფრთხილებს არნოლდ სენაუ, თანაავტორი წიგნისა «შეგიძლია დაიწყო საკუთარი ბიზნესი». იგი ამბობს, რომ მრავალი ოჯახის დანგრევის მიზეზი სწორედ მეწარმის გადატვირთული სამუშაო გრაფიკი გამხდარა. თუმცა ეს იმას არ ნიშნავს, რომ შეუძლებელია ბიზნესის მართვა ნახევარი განაკვეთით. «თუ შენ გაქვს დროის მართვის საუკეთესო ნიჭი, ხარ კარგად დისციპლინირებული და გაქვს ხელშეწყობა ოჯახის წევრებისა და მეგობრებისაგან, მაშინ ყველაფერი შესაძლებელია. გარდა ამისა, არ იფიქრო, რომ თუ სამსახურით ხარ უზრუნველყოფილი, შენს საკუთარ ბიზნესში მუყაითად არ უნდა იმუშაო. მუდამ მზად უნდა გქონდეს თავდასხმის გეგმა» (არნოლდ სენაუ).

არ შეიძლება ისე დაგაბრმაოთ თქვენი საქმის სიყვარულმა, რომ მხედველობიდან გამოგრჩეთ ბიზნესის განვითარების რეალობები. თუ ბაზრის კვლევის შედეგად აღმოაჩენთ, რომ თქვენს პროდუქტსა და სერვისზე არის უზარმაზარი მოთხოვნა, არ გყავთ კონკურენტები და მზად ხართ დააკმაყოფილოთ მყიდველთა მოთხოვნები, მაშინ ბიზნესი დაიწყეთ სრული დროით. იმ შემთხვევაში, თუ თქვენს პროდუქტსა თუ სერვისზე არ არის დიდი საბაზრო მოთხოვნა და თქვენი ბიზნესი არ საჭიროებს სრული დროით მართვას, სამომავლოდ კი მარკეტინგული² ღონისძიებებითა და სტრატეგიებით

¹ ბიზნესის დაწყების დროის შერჩევის რეკომენდაციებს გთავაზობთ «ეკონომიკურ პალიტრაში» გამოქვეყნებული წერილების სერიიდან «დაიწყე საკუთარი ბიზნესი». იხ. ლ. ფანჯიკიძე, რიევა ლესინსკის Start your Own Business-ის მიხედვით, «ეკონომიკური პალიტრა» 3-9 დეკემბერი, 2007 წ.

² ბაზრის და მარკეტინგული გამოკვლევების შესახებ იხ. მეორე ნაწილში.

შესაძლებელია ამ ბიზნესის განვითარება და ბაზარზე მოთხოვნის ჩამოყალიბება, მაშინ საუკეთესო ვარიანტია - დასაწყისისათვის წარმოიწყოთ ბიზნესი ნახევარი განაკვეთით.

თქვენს პოტენციურ ბაზარზე გამოიკვლიეთ ისეთი ფაქტორები, როგორიცაა: კონკურენცია თქვენს ინდუსტრიაში, საერთო ეკონომიკური და სოციალური მდგომარეობა, კლიენტების დემოგრაფია და პოტენციურ მყიდველთა რაოდენობა. მაგალითად, თუ ფიქრობთ ელიტური სილამაზის სალონის გახსნას, დაადგინეთ მსგავსი ტიპის მომუშავე ფირმების რიცხვი, ასევე შეძლებული ქალების რაოდენობა და თანხის მოცულობა, რომელსაც ისურვებენ გადაიხადონ თქვენს მომსახურებაში.

მას შემდეგ, რაც რეალურად დარწმუნდებით, რომ ბაზარი «იშვიათებს» თქვენს ბიზნესს, შეადგინეთ ბიზნეს-გეგმა¹, სადაც საფუძვლიანად აღწერთ თქვენს მიზნებსა და სტრატეგიებს. არასოდეს აუაროთ გვერდი კვლევების ჩატარებას, შეადგინეთ ბაზარზე დაწინაურების პროექტები და ამ კვლევებზე დაყრდნობით მიიღეთ კონკრეტული გადაწყვეტილებები. ამგვარი მოქმედებები სათანადო წარმოდგენას შეგიქმნით გრძელვადიან შესაძლებლობებზე და სწორი გზის განსაზღვრაში. არ უგულებელყოთ ბიზნეს-გეგმის შედგენა მაშინაც კი, თუ აპირებთ წამოიწყოთ ბიზნესი ნახევარი განაკვეთით. კარგად შედგენილი ბიზნეს-გეგმა დაგეხმარებათ, სწორად განსაზღვროთ, როდის უნდა გადახვიდეთ ბიზნესის სრული განაკვეთით მართვაზე. ბაზრის კვლევა და ბიზნეს-გეგმის შედგენა ნათელ წარმოდგენას შეგიქმნით, შეუძლია თუ არა თქვენს ბიზნესს იმუშაოს ნახევარი განაკვეთის პირობებში.

გაითვალისწინეთ თქვენი ფინანსური მდგომარეობა. კიდევ ერთი ძირითადი ფაქტორი, რაც უნდა გაითვალისწინოთ საკუთარი ბიზნესის მართვის შერჩევისას, არის ფინანსური მდგომარეობა. ექსპერტები გირჩევენ, გადადოთ სულ ცოტა ექვსი თვის სამყოფი საარსებო თანხა:

ძირითადი ფაქტორები, რაც აუცილებლად უნდა გაითვალისწინოთ სრული დროით ბიზნესის წამოწყებისას არის შემდეგი:

- რამდენია თქვენი დანაზოგის რაოდენობა?
- გაქვთ თუ არა ქონება, რომელიც სათანადო თანხის მიღების მიზნით შესაძლებელია გაყიდოთ?
- გაქვთ თუ არა შანსი, რომ მეგობრებმა ან ოჯახის წევრებმა შემოგთავაზონ დაფინანსება ან სესხი?
- იქნება თუ არა თქვენი მეუღლის ან სხვა ოჯახის წევრების ხელფასები საკმარისი იმისათვის, რომ ოჯახი უზრუნველყოფილი იყოს ფინანსურად, როცა წამოიწყებთ სრულ განაკვეთიან ბიზნესს?

თუ თქვენ, ისევე როგორც ბევრი ადამიანი, განიცდით ფინანსური რესურსების უკმარისობას, სრული დროით ბიზნესის დასაწყებად საუკეთესო ალტერნატივაა დაიწყოთ ნახევარგანაკვეთიანი ბიზნესი. გარდა ამისა, ნახევარგანაკვეთიან ბიზნესს აქვს ის უპირატესობა, რომ შეგიძლიათ აკონტროლოთ შემოსავლები, კერძოდ, გაიგებთ როდის მოიტანს თქვენი ბიზნესი საკმარის ფულს, რაც საშუალებას მოგცემთ მთელი დღით გადაერთოთ საკუთარი ბიზნესის საქმეში.

არნოლდ სენაუ ამბობს, რომ ყველაზე კარგია იცადო მანამ, სანამ შენი ნახევარგანაკვეთიანი ბიზნესი დაიწყებს იმ რაოდენობით შემოსავლის მოტანას, რაც შენი არსებული ხელფასის 30%-ის ექვივალენტური იქნება. ამას ემატება ის, რომ

¹ ბიზნეს-გეგმის საკითხებს განვიხილავთ ცალკე გამოცემებში: 1. თ. ქარდავა, ი. თეთრუაშვილი, ნ. ორჯონიკიძე. «ბიზნეს-გეგმა: დამუშავების მეთოდოლოგია», გორი, 2007. 2. მ. თეთრუაშვილი, ზ. თეთრუაშვილი, თ. ქარდავა. «ბიზნესის დაგეგმვის საფუძვლები» (ეს უკანასკნელი იბეჭდება).

«მეწარმეს გაუთავისუფლდება დრო, რასაც მოინდომებს ბიზნესის განვითარების საქმეს და შესაბამისად, გაიზრდება მისი შემოსავალიც» (ა. სენაუ).

გაითვალისწინეთ ოჯახის დამოკიდებულება თქვენი ბიზნესის მიმართ. თუ ოჯახი გაქვთ, დარწმუნდით, რომ ოჯახის წევრები გაგიგებენ როგორც ბიზნესმენს, რომელსაც საქმისათვის უამრავი ფინანსური და ემოციური მსხვერპლის გაღება სჭირდებათ. როცა ოჯახი არ გამოთქვამს სურვილს, ხელი შეგიწყოს ბიზნესის შექმნაში, და ხშირად გეუბნებიან: «ვეღარ შეეშვი მაგ საქმეს?» - ძალიან გაგიჭირდებათ მოუაროთ ბიზნესს. თუ თქვენი ოჯახი მზად არაა შევიდეს თქვენს მდგომარეობაში, მაშინ, თქვენთვის, საერთოდ არ არის სათანადო დრო ბიზნესის წამოსაწყებად.

თითქოს, ფინანსურ და ბაზრის ასპექტებთან შედარებით ნაკლებმნიშვნელოვანია ის ემოციური და ფსიქოლოგიური ფაქტორები, რაც საკუთარი ბიზნესის მართვას ახლავს. მაგრამ ბიზნესის მუშაობის დროის შერჩევისას, სწორედაც რომ აუცილებელია ამ ფაქტორების გათვალისწინება.

დაიწყეთ სიტუაციის განხილვა მეუღლესთან, სხვა უახლოეს ადამიანებთან, ოჯახის წევრებთან. დარწმუნდით, რამდენად შეგიწყობენ ხელს საკუთარი ბიზნესის მართვისას? დათანხმდებიან გაიღონ ის მსხვერპლი, რასაც ბიზნესის მართვა მოითხოვს თქვენგან, მათგან და მთლიანად ოჯახისგან? თუ უკვე გადაწყვიტეთ ბიზნესის წამოწყება, ეს ყველაფერი უნდა გაარკვიოთ ახლა და არა, თუნდაც, სამი თუ შვიდი თვის შემდეგ, მაშინ, როცა მათი მხრიდან, სასტიკი წინააღმდეგობის შემთხვევაშიც კი, ძალიან მძელი იქნება უკან დახევა.

თუ ოჯახს დაარწმუნებთ საქმის წამოწყების რეალურობაში, ამის შემდეგ ერთად დაიწყეთ პრაქტიკულად ფიქრი, თუ როგორ შეიძლება მოგვარდეს ის პრობლემები, რასაც თქვენს მიერ საოჯახო საქმიანობის მიმართ ყურადღების მოკლება გამოიწვევს. მაგალითად, თუ თქვენ მთელი დღე დაკავებული იქნებით, ვინ გამოიყვანს ბავშვს ბაღიდან, ან ვინ ივლის ბაზარში საყიდლებზე? და ა.შ.

ასევე დააწესეთ: არავითარი მუშაობა კვირა დღეს, არანაირი ბიზნესზე საუბარი სადილის დროს და ა.შ. დააბალანსეთ თავისუფალი საათები, გაიღვიძეთ დილით ადრე, არ დაკარგოთ ძვირფასი წუთები ტელეფონზე ლაქლაქში, თავიდან მოიშორეთ დროის გამცდენი ადამიანები, ხშირად უარი თქვით მიპატიჟებასა და ქეიფზე.

პირადი ცხოვრება. საკუთარი ბიზნესის ფლობა ასევე დიდ გავლენას ახდენს თქვენს პირად ცხოვრებაზე. თუ გადაწყვიტეთ თავი დაანებოთ სამსახურს და გაუძღვით ბიზნესს სრული დროით, ღამე არ გაძინებთ არსებული ხელფასისა და შემოსავლების დაკარგვაზე ფიქრი, ნამდვილად არ გიღირთ არც ერთი საქმე ნერვების ფასად. ასეთ დროს, საუკეთესო ვარიანტია დაიწყოთ ბიზნესი ნახევარი განაკვეთით. თუმცა, მეორე მხრივ, თუ საჭიროა მთელი დღე დაუთმოთ სამსახურს, იმოგზაუროთ, დღეში ერთი საათი მაინც, და ამ ყველაფერს დაამატოთ საკუთარი ბიზნესგაღებულებები, არც ამ შემთხვევაში იქნება საქმე მარტივად. რა თქმა უნდა, სრულგანაკვეთიანი ბიზნესი ითხოვს მთელი დღე მუშაობას, მაგრამ სამსახურთან კომბინირებული ნახევარგანაკვეთიანი ბიზნესი შეიძლება არანაკლებ სტრესის გამომწვევი იყოს. გაითვალისწინეთ ეს ფაქტორები და დაკვირვებით შეაფასეთ ის გავლენები, რასაც საკუთარი ბიზნესის წამოწყება იქონიებს თქვენს ცხოვრებაზე. საკუთარი ბიზნესი წაგართმევთ ბევრ თავისუფალ დროს. ხშირად მოგიწევთ უარის თქმა გართობაზე, კინოში სიარულზე, ტელევიზორის ყურებასა თუ ქეიფზე. წარმოიდგინეთ, როგორ იგრძნობთ თავს, როცა სამსახურიდან დაღლილი დაბრუნდები შინ და მერე მოგიწევთ დაჯდეთ და დაიწყოთ ბიზნესის იმ მიმდინარე საკითხზე მუშაობა, რომელიც დილით მზად უნდა დაახვედრო კლიენტს. ბიზნესი ასევე წაგართმევთ იმ თავისუფალ დროს,

რომელიც გაქვთ დასვენების დღეებში, შვებულების დროს, სადღესასწაულო დღეებში და ა.შ. დაფიქრდით, ხართ თუ არა მზად გაუძლოთ იმ ემოციურ-ფსიქოლოგიურ და ფიზიკურ დატვირთვას, რასაც საკუთარი ბიზნესის ფლობა რეალურად ითხოვს.

არნოლდ სენაუ გირჩევთ: ნამდვილად იოლი არ არის სრულშტატიანი სამსახური დააბალანსოთ ნახევარგანაკვეთიან ბიზნესთან. თუმცა ეს სავსებით შესაძლებელია.

მოუსმინეთ ბიზნესის ექსპერტს არნოლდ სენაუს¹. მისი რჩევები დაგეხმარებათ წარმატებული გახადოთ ნახევარგანაკვეთიანი ბიზნესი²:

ჩართეთ ოჯახის წევრები თქვენს ბიზნესში, როგორც კი ამის შესაძლებლობა გექნებათ. თუნდაც უპასუხო სატელეფონო ზარებს, არეგულირონ საფოსტო გზავნილები, აკონტროლონ შეკვეთები და ა.შ. ოჯახის დახმარებით დროს დაზოგავ, ამასთანავე, ოჯახის წევრებს ჩამოუყალიბდებათ განცდა, რომ წარმოადგენენ თქვენი ბიზნესის ნაწილს.

მზად იყავით შეზღუდოთ პირადი ცხოვრების ინტერესები – აღარ გექნებათ ბევრი დრო გართობისათვის, ტელევიზორის საყურებლად, ქეიფისათვის ან სხვა რაიმე საყვარელი საქმიანობისთვის. დარწმუნებული იყავით, რომ ნამდვილად ღირს ამ მსხვერპლის გაღება, თუ თქვენი მიზანია იყოთ წარმატებული როგორც სამსახურში, ისე საკუთარ ბიზნესში;

კონცენტრირებული იყავით არსებული დავალების შესრულებაზე – არ გაგიტაცოს ფიქრებმა მუშაობის დროს, აირიდეთ ხელისშემშლელი პირობები და მოაწესრიგეთ თქვენი სამუშაო გარემო.

არ გააცდინოთ დრო – პირადი ზარები განახორციელეთ შესვენების დროს ან სამსახურის დაწყებამდე, შეეცადეთ ნაყოფიერად გამოიყენოთ ყოველი წუთი;

არ გასცდეთ საზღვრებს – არაეთიკურია საკუთარი ბიზნესის ინტერესებისათვის დამსაქმებელი კომპანიის აპარატურის ან სხვა ინვენტარის გამოყენება.

იყავით გულახდილი – საკუთარ სიტუაციას ყველაზე კარგად თქვენ შეაფასებთ. თუმცა, მაინც გირჩევთ იყოთ გულახდილი თქვენს უფროსთან და საქმის კურსში ჩააყენოთ, რომ აპირებთ საკუთარი ბიზნესის წამოწყებას. ამგვარად მოიპოვებთ უფროსის მეტ ნდობას და გაუქარწყლებთ ეჭვს, რომ რაღაცას მალავთ და არამიზნობრივად ხარჯავთ სამუშაო საათებს.

14. საწყისი ეტაპის დაგეგმვა

თქვენ, როგორც დამწყები ბიზნესმენი, ბუნებრივია, შეზღუდული ხართ ფინანსური რესურსებით. ამიტომ საწყისი ეტაპის დაგეგმვის სამუშაოები ნაკლები დანახარჯებით უნდა შეასრულოთ. ამ თვალსაზრისით, ყველაზე მისაღებ ვარიანტებად მიგვაჩნია აშშ-ის მცირე ბიზნესის ადმინისტრაციის ექსპერტების რჩევები³.

ბაზრის ანალიზი. მცირე ბიზნესის დაწყების მნიშვნელოვან ეტაპს წარმოადგენს შესაქმნელი პროდუქციის (მომსახურების) ბაზრის ანალიზი. ეს ეტაპი საკმაოდ დროსა და შრომას მოითხოვს. მისი თავისებურება ისაა, რომ სულაც არ არის საჭირო სტატისტიკის ღრმა ცოდნა და დიდი დანახარჯების განხორციელება.

¹ ეკონომიკური პალიტრა, 3-9 დეკემბერი. 2007 წ.

² როლანდ სენაუ – თანაავტორი წიგნისა «შეგიძლია დაიწყო საკუთარი ბიზნესი».

³ 1. როგორ დავიწყოთ საკუთარი ბიზნესი. აშშ მცირე ბიზნესის ადმინისტრაციის ექსპერტული რჩევა.

შემდგენელი დოქტორი C. HOWARD POTEET, ქართული ვერსიის ავტორი რევაზ ვაჩნაძე, თბ. 1995.

2. ბაზრის გამოკვლევა დეტალურად იხილეთ მეორე ნაწილში.

ბაზრის ანალიზი გვეხმარება პროდუქციის (მომსახურების) მომავალი მომხმარებლების და შესაბამისად მოთხოვნის განსაზღვრაში. ამასთან, რაც უფრო მეტი ინფორმაციას შეაგროვებთ, მით მეტი შესაძლებლობა გექნებათ, ბაზრის სეგმენტის უფრო დიდი ნაწილი ჩაიგდოთ ხელში.

ქვემოთ შემოთავაზებული ტესტი დაგეხმარებათ ბაზრის ანალიზისათვის საჭირო ინფორმაციის შეგროვებაში და თქვენი საქონლის (მომსახურების) რეალიზაციის შესაძლებლობის განსაზღვრაში.

თუ ტესტის კითხვებზე უარყოფით პასუხს მიიღებთ, ეს იმას ნიშნავს, რომ თქვენ გეგმას სუსტი ადგილები გააჩნია. თითოეულ კითხვაზე დადებითი პასუხი რომ გაეცეს, არ გაჩერდეთ, გააგრძელეთ კვლევითი სამუშაოები.

კი არა

- 1. იცით თუ არა, ვინ იქნება თქვენი საქონლის ან მომსახურების მყიდველი?
- 2. გაქვთ თუ არა გათვითცნობიერებული მყიდველის საჭიროება და სურვილები?
- 3. იცით თუ არა სად ცხოვრობენ თქვენი მომავალი მომხმარებლები?
- 4. შესთავაზებთ თუ არა ისეთ საქონელს ან მომსახურებას, რომელსაც ისინი შეიძენენ?
- 5. თქვენი საქონლის ფასი, ხარისხი და ღირებულება უზრუნველყოფს თუ არა მის კონკურენტუნარიანობას?
- 6. იქნება თუ არა სტიმულირების თქვენი პროგრამა ეფექტიანი?
- 7. როგორ უნდა მოახდინოთ თქვენი და კონკურენტების ბიზნესის შედარება?
- 8. იქნება თუ არა თქვენი საქმიანი ორგანიზაციის ადგილ-მდებარეობა თქვენი მომხმარებლისათვის მოსახერხებელი?
- 9. იქნება თუ არა საკმარისი მანქანების სადგომის ფართი თქვენი მომავალი მომხმარებლისათვის?

შევაჯამოთ ახლა თვითანალიზის შედეგები.

ამ ანალიზის შედეგად თქვენ საშუალება გექნებათ დაინახოთ ჯერერთი, საკუთარი კვალიფიკაციის დონე, და მეორე, ნაკლოვანებები, რომლებიც უნდა გაითვალისწინოთ და გამოასწოროთ.

ქვემოთ შემოთავაზებული კითხვები ფუნქციონალური დანიშნულების მიხედვით არის დაჯგუფებული და დაგეხმარებათ თქვენი ბიზნესის «გახსნის დღისათვის» მომზადებაში.

კი არა

- 1. შეურჩიეთ თუ არა სახელი თქვენს საქმიან ორგანიზაციას?
- 2. გადაწყვიტეთ თუ არა, რომ იმოქმედოთ, როგორც ერთპიროვნულმა მფლობელობამ, ამხანაგობამ ან კორპორაციამ.

თქვენი ბიზნესი და სამართლებრივი ფორმა. ბიზნესში მომუშავე ადამიანს არ მოეთხოვება იურიდიული განათლება, მაგრამ მას აუცილებლად უნდა ჰქონდეს გარკვეული ცოდნა იმ კანონების შესახებ, რომლებიც ზეგავლენას ახდენს ბიზნესზე.

კი არა

- იცით თუ არა, რა სახის ლიცენზიები და ნებართვები გესაჭიროებათ თქვენი ბიზნესის ასამოქმედებლად?
- იცნობთ თუ არა ბიზნესთან დაკავშირებულ იმ კანონებს, რომელსაც უნდა დაექვემდებაროთ.
- გყავთ თუ არა იურისტი, რომელსაც შეუძლია რჩევის მოცემა და იურიდიულ დოკუმენტებთან დაკავშირებით დახმარების გაწევა?
- იცნობთ თუ არა შემდეგ საკითხებს;
- ტექნიკური ნორმები, რომელიც ვრცელდება მავნე ნივთიერებებზე;
- ადგილობრივი თვითმმართველობის დადგენილებები (ბრძანებულებები), რომელიც ვრცელდება სამეწარმეო საქმიანობის სფეროში;
- მთავრობის მიერ მიღებული მცირე ბიზნესთან დაკავშირებული კანონები, დადგენილებები, მათ შორის საგადასახადო-საბაჟო, სოციალური უზრუნველყოფის სფეროში და სხვა.

საკუთარი ბიზნესის დაცვა. ბიზნესის სამყაროში ერთ-ერთ მზარდ პრობლემას წარმოადგენს საკუთარი ბიზნესის უსაფრთხოება და დაზღვევა. აქ საჭიროა გათვალისწინებულ იქნეს შემდეგი სახიფათო მოვლენები:

კი არა

- 1. ხანძარი
- 2. ქურდობა
- 3. ყაჩაღობა
- 4. ვანდალიზმი
- 5. უბედური შემთხვევები და სხვა.

ვიდრე ბიზნესის დაწყების საბოლოო გადაწყვეტილებას მიიღებთ, განსაზღვრეთ თქვენთვის საჭირო დაცვის სახეები და გულდასმით შეადარეთ ერთმანეთს სხვადასხვა ორგანიზაციების მიერ შემოთავაზებული განაკვეთები და დაცვის ტიპები.

ბიზნესისათვის საჭირო შენობა-ნაგებობები. უპასუხეთ კითხვებზე:

კი არა

- 1. მოძებნეთ თუ არა შესაფერისი შენობა, რომელიც მყიდველებისათვის ხელსაყრელ ადგილზე მდებარეობს?
- 2. შესაძლებელია თუ არა შენობის სახეცვლილება თქვენი მოთხოვნების და მიხედვით, ზომიერ ფასად?
- 3. გაითვალისწინეთ თუ არა შენობის იჯარა ან ლიზინგი, მისი ყიდვის უფლებით¹?
- 4. გეყოლება თუ არა იურისტი, რომელიც გარემოს დაცვის ზონალურ წესებსა და იჯარით გაცემასთან დაკავშირებულ საკითხებს გააკონტროლებს?

საქონელი

კი არა

¹ დაწვრილებით იხ. მეორე ნაწილში.

- 1. გადაწყვეტილი გაქვს თუ არა, რა სახის საქონელს გაყიდით ან გამოუშვებთ, ანდა რა სახის მომსახურებით უზრუნველყოფთ მომხმარებელს?
- 2. შეადგინეთ თუ არა წინასწარ გაანგარიშებულ რეალიზაციის მოცულობაზე დაფუძნებული სასაქონლო გეგმა, რათა განსაზღვროთ შესაქონლო მარაგების საერთო დონე შესყიდვათა დასარეგულირებლად?
- 3. იპოვეთ თუ არა სანდო მომწოდებლები, რომლებიც დახმარებას გაგიწევენ საწყის ეტაპზე?
- 4. შეადარეთ თუ არა ერთმანეთს ნედლეულის, მასალების და სხვ მომწოდებელთა ფასები, ხარისხი და კრედიტის პირობები?

ბიზნესის სააღრიცხვო დოკუმენტები

კი არა

- 1. ხართ თუ არა მზად რეალიზაციის მოცულობის, შემოსავლებისა და დანახარჯის კრედიტორული და დებიტორული დავალიანებების სრული აღრიცხვის საწარმოებლად?
- 2. გაქვთ თუ არა წინასწარ განსაზღვრული, როგორ გაართმევთ თავს საგადასახადო უწყისებისა და იმ დოკუმენტების შედგენას, რომლებიც ვალების გასტუმრებას შეეხებიან?
- 3. იცით თუ არა, რა სახის ფინანსური ანგარიშები უნდა იქნეს მომზადებული და როგორ?

ფინანსები. ცნობილია, რომ ყოველწლიურად მრავალი მცირე საწარმო კოტრდება. ამის მიზეზი მრავალგვარია, მაგრამ ყველაზე მთავარი მაინც ფულადი სახსრების უკმარისობაა. ძალიან ბევრი მეწარმე ბიზნესის დაწყებასა და გაძღოლას არასაკმარისი კაპიტალით ცდილობს. ამ დილემას თავიდან აიცილებთ, თუ თქვენს მდგომარეობას განიხილავთ ქვემოთ მოყვანილი სამი საკითხის მიხედვით.

1. რა რაოდენობის თანხა გაგაჩნიათ?
2. რა რაოდენობის თანხა გესაჭიროებათ ბიზნესის დაწყებისათვის?
3. რა რაოდენობის თანხა გესაჭიროებათ ბიზნესში დასარჩენად?

პირველ კითხვაზე რომ პასუხი გასცეთ, გამოიყენეთ ქვემოთ მოყვანილი ცხრილი

ცხრილი 1

პირადი საფინანსო უწყისი 2008 წლის 1 ივნისის მდგომარეობით

	ლარი
აქტივები	
ფული ხელზე	
ვადიანი ანგარიში ბანკში	
აქციები, ობლიგაციები და სხვა ფასიანი ქაღალდები	
დებიტორული დავალიანება (მისაღები თამა-სუქები)	
უძრავი ქონება	
სიცოცხლის დაზღვევა (ფულადი ღირებულება)....	
ავტომობილი (სხვა სატრანსპორტო საშუალებები)	
სხვა ლიკვიდური აქტივები	
ვალდებულებები	
კრედიტორული დავალიანება	
გასანაღდებელი თამასუქები	

საკონტრაქტო დავალიანებები	
გადასახადები	
იპოთეკა	
სხვა ვალდებულებები	
სულ ვალდებულებები	
სულ საწარმოს სუფთა ღირებულება	
(აქტივებს მინუს ვალდებულებები)	
	

შემდეგი ცხრილის მეშვეობით პასუხს გასცემთ მეორე კითხვას – რა რაოდენობის თანხა გესაჭიროებათ ბიზნესის დასაწყებად? ეს ცხრილი უმეტესად საცალო მოვაჭრეებისათვის არის განკუთვნილი. ამიტომ პუნქტები მომსახურების სფეროს, სამშენებლო და სამრეწველო ფირმებისათვის განსხვავებული იქნება.

ცხრილი 2

საწყისი ხარჯების შეფასება	ლარი
შენობის მოპირკეთება, რეკონსტრუქცია	
ხელსაწყოები, დანადგარები	
დასამონტაჟებელი ხელსაწყოები, დანადგარები	
დანახარჯები მომსახურებაზე, მარაგები	
სასაქონლო-მატერიალური მარაგების საწყისი ღირებულება	
ხარჯები, იურიდიულ და სპეციალისტთა მომსახურებაზე	
ლიცენზიები, ნებართვები	
სატელეფონო მომსახურებისათვის წინასწარ შეტანილი თანხა	
დაზღვევა	
აბრები	
ბიზნესის გახსნისათვის საჭირო სარეკლამო საქმიანობა	
გაუთვალისწინებელი ხარჯები	
	

მესამე კითხვის პასუხი (თუ რა რაოდენობის თანხა გესაჭიროებათ ბიზნესში დასარჩენად) ორ ნაწილად უნდა იქნეს გაყოფილი – მიმდინარე ხარჯები და სამომავლო ხარჯები.

მას შემდეგ, რაც ბიზნესს გახსნით, უეჭველად მიიღებთ გარკვეული სიდიდის შემოსავალს, მიუხედავად ამისა, ეს შემოსავალი არ უნდა იქნეს დაგეგმილი თქვენს საერთო საფირმო დანახარჯებში. თქვენ საკმაოდ რაოდენობის ფული დაგჭირდებათ, რათა სულ ცოტა, მოღვაწეობის პირველი სამი თვის ხარჯები დაფაროთ. საერთო საფირმო ყოველთვიური დანახარჯების დადგენაში მესამე ცხრილი დაგეხმარებათ.

ცხრილი 3

ერთი თვის განმავლობაში გაწეული ხარჯები

ხარჯები	ლარი
ხარჯები პირადი მოხმარებისათვის	
მომუშავეთა ხელფასი	
იჯარა	
სარეკლამო საქმიანობა	
მარაგები	
კომუნალური მომსახურება	
დაზღვევა	

გადასახადები	
საექსპლუატაციო დანახარჯები	
ტრანსპორტირება	
სხვადასხვა	
საერთო ხარჯები	

ცხრილში მიღებული საერთო ჯამი სამზე გამრავლეთ და იმ რაოდენობის თანხას მიიღებთ, რაც სამი თვის განმავლობაში საერთო საფირმო დანახარჯების დასაფარავად დაგჭირდებათ. ეს თანხა ბიზნესის დაწყებამდე ბანკის ვადიან ანგარიშზე შეიტანეთ და მხოლოდ ზემოთა ცხრილში ჩამოთვლილი მიზნებისათვის გამოიყენეთ. ეს ფული უზრუნველყოფთ, შესაძლებლობას მოგცემთ საქმიანი მოღვაწეობა გააგრძელოთ საწყის კრიტიკულ ეტაპზე.

ცხრილი 4.

	%	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX	X	XI	ჯამი
<u>რეალიზაციის სუფთა მოცულობა</u>													
თვითღირებულება რეალიზებული საქონელი													
ბრუტო													
რეგულირებადი დანახარჯები													
ხელფასები													
გადასახადები ხელფასიდან													
იურიდიული მომსახურება													
ბუღალტრული მომსახურება													
სარეკლამო საქმიანობა													
ტრანსპორტი													
საკანცელარიო საქონელი (მარაგები)													
საწევროები													
სატელეფონო მომსახურება													
კომუნალური მომსახურება													
სხვადასხვა													
საერთო რეგულირებადი დანახარჯები													
<u>მუდმივი დანახარჯები</u>													
იჯარა													
ამორტიზაცია													
დაზღვევა													
ლიცენზიები (ნებართვები)													
გადასახადები													
ხარჯები სესხის პროცენტის დაფარვაზე													
მუდმივი დანახარჯების ჯამი													
<u>სულ დანახარჯები</u>													
<u>სუფთა მოგება/ზარალი დაბეგვრამდე</u>													

როდესაც საწყის ხარჯებს (ცხრილი 2) დაუმატებთ სამი თვის განმავლობაში გაწეულ დანახარჯებს (მესამე ცხრილის საერთო დანახარჯები გამრავლებული სამზე), ნახავთ, თუ რა საორიენტაციო ხარჯებია გასაწევი ბიზნესის დასაწყებად და სამი თვის განმავლობაში მის გაძღოლისათვის. თუ პირველი ცხრილის მონაცემებს გამოაკლებთ მეორე და მესამე ცხრილების საერთო ჯამებს, თქვენ შეგეძლება განსაზღვროთ თანხა, რომელიც წარმოადგენს დამატებითი ფინანსირების წყაროს (ყოველი შემთხვევისათვის).

ახლა უნდა გამოვთვალოთ ბიზნესის დაწყებიდან პირველი წლის საერთო საფირმო დანახარჯები. ამისათვის არის გამიზნული მეოთხე ცხრილი.

წლიური დანახარჯების განსაზღვრისას, უპირველეს ყოვლისა, საჭიროა ყოველთვიური რეალიზაციის მოცულობის დადგენა. რეალიზაციის მოცულობის

დადგენისას აუცილებლად უნდა გაითვალისწინოთ სეზონური ტენდენციები, რომელთაც, შესაძლოა, გარკვეული გავლენა იქონიონ თქვენს ბიზნესზე, ხოლო ინფორმაცია – სეზონურ გაყიდვათა სტრუქტურისა და ტიპიურ დანახარჯთა კოეფიციენტების შესახებ – შესაძლოა, თქვენმა სავაჭრო ასოციაციებმა მოგაწოდონ.

შენიშვნა: ურთიერთდამოკიდებულება თქვენ მიერ ინვესტირებულ კაპიტალს, რეალიზაციის მოცულობას, ყველანაირი სახის ხარჯებს, მარაგების ბრუნვასა და სხვა პუნქტებს შორის ქმნის «ფინანსურ კოეფიციენტებს». ეს კოეფიციენტები უზრუნველყოფთ ძალზე მნიშვნელოვანი ინფორმაციით, რომლის საშუალებითაც შეძლებთ სიტუაციის დროულად გამოსწორებას.

ამის შემდეგ, მოსალოდნელი რეალიზაციის მოცულობის დადგენის მიზნით, განსაზღვრეთ სარეალიზაციო საქონლის თვითღირებულება. რეალიზებული საქონლის თვითღირებულება, ანუ დანახარჯთა კოეფიციენტები გამოისახება ლარებში ან რეალიზაციის პროცენტებში. დანახარჯთა კოეფიციენტის განსაზღვრის შემდეგ გამოიანგარიშეთ წინასწარ გათვლილი რეალიზაციის მოცულობის მისაღწევად საჭირო ხარჯები.

მეხუთე ცხრილის მომზადებისას უნდა გაითვალისწინოთ ის გარემოება, რომ თქვენ ეძებთ თითოეული პუნქტის პროცენტს საერთო რეალიზაციაში. შეავსეთ თითოეული თვის სვეტი ლარებში, შეაჯამეთ ისინი ბოლო მარჯვენა სვეტში და გაანაწილეთ თითოეული პუნქტი სუფთა რეალიზაციის მოცულობაზე, რათა გამოიანგარიშოთ დანახარჯთა კოეფიციენტები (დამოკიდებულება რეალიზებული საქონლის თვითღირებულებასა და რეალიზაციის მოცულობას შორის, საიჯარო გადასახადსა და რეალიზაციის მოცულობას შორის). ახლა კი შეავსეთ მეხუთე ცხრილი

ცხრილი 5

სამომავლო ფულის მოძრაობა

													მთ. ჯამი
	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX	X	XI	XII	
ფული ბანკში (თვის დასაწყისი)													
ფული სალაროში (თვის დასაწყისი)													
სულ ფული (თვის დასაწყისი)													
წინასწარ განსაზღვრული საქონლის რეალიზაცია ფულზე													
სულ ფულადი შემოსავლები													
სულ ფული და ფულადი შემოსავლები													
ფულადი გასავლები თვის განმავლობაში (იჯარა, სესხების დაფარვა, კომუნალური მომსახურება, გასამრჯელოები და ა. შ.)													
ფულადი სახსრების ბალანსი (თვის ბოლოს)													

საწყისი სტადიის შემდგომი პერიოდი. პროდუქციის რეალიზაცია თქვენი შემოსავლების ძირითადი წყარო იქნება. მაგრამ რეალიზაციის მოცულობა სეზონური ცვლილებებისა და სხვა ფაქტორების გამო შეიცვლება თვეების მიხედვით. ამიტომ ძალზე მნიშვნელოვანია იმის განსაზღვრა, მოიტანს თუ არა ყოველთვიური რეალიზაცია საკმარის შემოსავალს, რათა დაფარული იქნეს სამი თვის განმავლობაში გაწეული ხარჯები.

წინასწარ გამოთვლილი ფულის მოძრაობა (ცხრილი 5) იმის საშუალებას იძლევა, რომ განსაზღვროთ, დამოკიდებულია თუ არა ყოველთვიური ნაღდი ფულის მარაგი შემდეგ ფაქტორებზე:

- სეზონური ცვლილებების განსაზღვრისას განცდილ მარცხზე;
- ბიზნესიდან პირადი მოხმარებისათვის აღებული დიდი რაოდენობის ფულად თანხაზე;
- ძალიან სწრაფ გაფართოებაზე და
- მომხმარებლებზე გაცემული კრედიტების ვადის გაგრძელების გამო თანხის ნელა აკრეფაზე.

მოცემული ცხრილის გამოყენებით შეადგინეთ «სამუშაო ცხრილი, რომელიც ამ პრობლემის გადაწყვეტაში დაგეხმარებათ. ამ მაგალითში პროდუქცია მთლიანად ნაღდ ფულზეა რეალიზებული.

დასკვნა. ექვგარეშეა, რომ ადექვატური ბიზნესის გეგმის დამუშავება ყველაზე მნიშვნელოვანი ნაბიჯია ახალი ბიზნესის დაწყებისას. ამომწურავი ბიზნესის გეგმა თქვენი საქმიანობის წარმატების საწინდარია. იგი უნდა შეიცავდეს სათანადო ინფორმაციას თქვენი ბიზნესის შესახებ; უნდა იყოს კარგად დაწერილი, ფაქტობრივად დასაბუთებული და ლოგიკურად ორგანიზებული. უფრო მეტიც, მასში არ უნდა შედიოდეს დებულებები, რომელთა დასაბუთებაც არ შეგიძლიათ.

თუ თქვენ ამ ტესტში დასმულ ყველა კითხვას გულისყურით გაეცით პასუხი და ყველა «სამუშაო ცხრილი» შეავსეთ, ეს ნიშნავს, რომ სერიოზულად გადაგიწყვეტიათ თქვენ მიერ დასახული მიზნის მიღწევა. მაგრამ, შესაძლოა, თქვენ გსურთ დამატებითი ინფორმაციის მიღება ზოგიერთ საკითხზე. ამიტომ უნდა მიმართოთ სპეციალურ ლიტერატურას.

ბიზნესის ფლობა და გაძღოლა მუდმივად ახლის შეცნობასთანაა დაკავშირებული. გამოიკვლიეთ თქვენი იდეა და რაც შეიძლება დამოუკიდებლად იმოქმედეთ, მაგრამ არასოდეს არ უგულებელყოთ იმ ადამიანების დახმარება, რომელთაც თქვენთვის საჭირო ინფორმაციის მოწოდება შეუძლიათ.

საქმიანობის დაწყებისას კარგი იქნება, თუ მიზამავთ ისეთ ორგანიზაციებს, რომლებიც მცირე ბიზნესის საკითხებში დაგეხმარებიან და კვალიფიციურ კონსულტაციებს მოგცემენ.

15. ბიზნესის ადგილმდებარეობის შერჩევა

მცირე ბიზნესის წარმატების ერთ-ერთი მნიშვნელოვანი შემადგენელი ნაწილია ადგილის შერჩევა.

მცირე ბიზნესისათვის ადგილის შერჩევა განვიხილოთ საცალო სავაჭრო ობიექტის (მაღაზიის) მაგალითზე.

მაღაზიის ადგილის შერჩევის კრიტერიუმებად უნდა მიიჩნიოთ:

მაღაზიის შეთავსებადობა და ზონირება

მაღაზიის ადგილის შერჩევისას უნდა გაითვალისწინოთ შემდეგი სამი ფაქტორი¹:

1. შეარჩიოთ ქალაქი, სოფელი, სადაც თქვენ გინდათ ბიზნესის დაწყება;

¹ როგორ დავიწყეთ საკუთარი ბიზნესი. აშშ მცირე ბიზნესის ადმინისტრაციის ექსპერტული რჩევა.

შემდგენელი დოქტორი C. HOWARD POTEET, ქართული ვერსიის ავტორი რევაზ ვაჩნაძე, თბ. 1995. გვ.12-15.

2. მოცემული ქალაქის (სოფლის) ფარგლებში კონკრეტული რაიონის ან კონკრეტული ადგილმდებარეობის შერჩევა;

3. შერჩეულ კონკრეტულ რაიონში ან კონკრეტულ ადგილმდებარეობის ფარგლებში კონკრეტული ადგილის დადგენა;

განვიხილოთ ცალ-ცალკე.

თუ სხვა ქალაქში (ან სოფელში) აპირებთ ბიზნესის დაწყებას მოგიხდებათ გაითვალისწინოთ:

- ამ ქალაქის (სოფლის) სავაჭრო რაიონის სიდიდე (ბაზრის მოცულობა);
- მოსახლეობის რაოდენობა და მისი ზრდის ტენდენციები;
- მოსახლეობის მყიდველობითი უნარი და ამ უნარის განაწილება;
- საცალო-სავაჭრო პოტენციალი ვაჭრობის სხვადასხვა სფეროში;
- კონკურენტთა რაოდენობა, ანუ თქვენი პროდუქციის ანალოგიური ან მისი შემცველი პროდუქციის გამყიდველთა რაოდენობა, მათ მიერ პროდუქციის გაყიდვების სიდიდე და ინტენსივობა;
- კონკურენტთა რაოდენობის ზრდა;

მოცემული ქალაქის (სოფლის) ფარგლებში კონკრეტული ადგილმდებარეობის შერჩევისას შეაფასეთ შემდეგი ფაქტორები:

- ცალკეული მაღაზიის უნარი – მიიზიდოს მყიდველის ყურადღება;
- კონკურენტუნარიანი მაღაზიების რაოდენობა და ხარისხობრივი არე;
- მაღაზიამდე იოლად მისასვლელი გზების არსებობა;
- შერჩეული ადგილმდებარეობის რაიონში მისი შესაძლო ეკონომიკურად აქტიურობის ზრდა;

შერჩეულ კონკრეტულ რაიონში ან კონკრეტულ ადგილმდებარეობის ფარგლებში კონკრეტული ადგილის დადგენისას გაითვალისწინეთ:

- ადგილმდებარეობის მახლობლად სატრანსპორტო მოძრაობის საკმარისობა და პოტენციალი;
- ადგილმდებარეობას აქვს თუ არა უნარი – მიიქციოს გზად მოძრავ მგზავრთა ნაკადის ყურადღება;
- ახლომდებარე მაღაზიებში არის თუ არა ურთიერთშემცველი ან ურთიერთდამატებითი პროდუქტები;
- საკმარისია თუ არა ავტომობილთა სადგომების ფრთობი;
- შერჩეული ადგილის ღირებულება;

გასაყიდი საქონლის სახეები. მაღაზიის ადგილმდებარეობის შერჩევაზე გავლენას ახდენს მყიდველთა შეხედულებები, მათი სხვადასხვა კატეგორიებად დაყოფა. ისინი იყოფიან სამ ძირითად კატეგორიად:

- ყოველდღიური მოხმარების საქონლის მყიდველები;
- ძვირადღირებული საქონლის მყიდველები;
- ფუფუნების (პრესტიჟული) საქონლის მყიდველები.

ყოველდღიური მოხმარების საქონლის მყიდველები საქონელს, ჩვეულებრივ, ყიდულობენ დაბალ ფასებში, ხშირად (ყოველდღე და დღეში რამდენჯერმე). ასეთი საქონლის რეალიზაცია არ საჭიროებს რაიმე დიდი ორგანიზაციული სამუშაოების ჩატარებას და რეალიზაციის სტიმულირებისათვის რაიმე დიდი ღონისძიების მიღებას.

უნდა გავითვალისწინოთ, რომ ყოველდღიური მოხმარების საქონლის მყიდველთათვის მნიშვნელოვანია ტრანსპორტის მოძრაობის სიხშირე, მათი მაღაზიასთან ადვილად მისადგომობა და სხვა.

რა თქმა უნდა, ყოველდღიური მოხმარების საქონლის მყიდველისათვის საუკეთესო ვარიანტია, როდესაც მაღაზია მის საცხოვრებელ ადგილთან ახლოსაა განლაგებული და არ საჭიროებს მაღაზიამდე მისასვლელად ტრანსპორტს.

ძვირადღირებული საქონლის მყიდველები, ბუნებრივია, საქონელს ყიდულობენ მაღალ საცალო ფასებში და საქონლის ყიდვის სიხშირე უფრო ნაკლებია, ვიდრე ყოველდღიური საქონლის. სამაგიეროდ, მათთვის უფრო მეტი მნიშვნელობა აქვს ტრანსპორტის მოძრაობის სიხშირეს.

ხშირად ძვირადღირებული საქონლის მყიდველებს სურთ, რაც შეიძლება მცირე მანძილის გავლით, ერთიმეორეს შეადარონ სხვადასხვა მაღაზიის პროდუქცია. ეს კი თავის მხრივ განაპირობებს ურთიერთდამატებითი (ურთიერთშენაცვლებადი) საქონლით მოვაჭრე მაღაზიების ერთმანეთთან ახლოს განლაგების ტენდენციას. ძვირადღირებული საქონლის მყიდველებისათვის და, შესაბამისად, ამ საქონლით მოვაჭრე მაღაზიებისათვის იდეალური ვარიანტია უნივერსალის გვერდით ან ორ დიდ უნივერსალს შორის მდებარეობა, სადაც სატრანსპორტო ნაკადი მოძრაობს. ასევე კარგ ვარიანტად ითვლება მაღაზიის ადგილმდებარეობა მანქანების დიდ სადგომსა და უნივერსალს შორის.

ფუფუნების (პრესტიჟული) საგნების (საფირმო ნიშნები, ძვირფასეულობა, ძვირადღირებული პარფიუმერია, ბეწვეული და ა.შ.) მყიდველები, ჩვეულებრივ, მაღალ საცალო ფასად ყიდულობენ საქონელს და ყიდვის სიხშირე იშვიათია.

ფუფუნების საგნებს ხშირად ისეთი მყიდველი ჰყავს, რომელიც რაღაც გარკვეული სახის საქონლის, სასაქონლო ნიშნის, ან ორივესი ერთად, დიდი ხნის თაყვანისმცემელია. ამიტომ ასეთი საქონლის გამყიდველმა მაღაზიებმა შეიძლება განცალკევებული ადგილი აირჩიონ.

იმ შემთხვევაში, თუ მაღაზია ვაჭრობს ძვირადღირებული საქონლით და ამავე დროს დამატებით აპირებს ფუფუნების საქონლით ვაჭრობასაც, მაშინ მას შეიძლება გაუჩნდეს სურვილი თავისი მაღაზია განათავსოს ძვირადღირებული საქონლით მოვაჭრე მაღაზიების გვერდით.

საერთოდ, ფუფუნების (პრესტიჟული) საგნებით მოვაჭრე მაღაზიამ ისეთი გარემო უნდა შეარჩიოს, სადაც ახლოს მდებარე მაღაზიებისა და სხვა საწარმოების არსებობა შეთავსებადი იქნება მის ვაჭრობასთან.

რას ნიშნავს სავაჭრო ობიექტის შეთავსებადობა? სავაჭრო ობიექტის შეთავსებადობა ნიშნავს მისი ისეთ ობიექტთან განთავსებას, რომელიც ხელს უწყობს ამ მაღაზიის საქონლის გაყიდვას.

პატარა საცალოდ მოვაჭრე მაღაზიისათვის, მისი არსებობის პირველი წლის განმავლობაში, რეკლამირებასა და გაფართოებისათვის განკუთვნილი შეზღუდული სახსრებით, საცალო სავაჭრო ობიექტების შეთავსებადობა, შესაძლოა, გადამწყვეტი ფაქტორი აღმოჩნდეს მისი სიცოცხლისუნარიანობის შენარჩუნებისათვის.

უნდა განსაზღვროთ, როგორი ორგანიზაციების გვერდით განათავსოთ თქვენი მაღაზია – ისეთების, რომლებიც თქვენს მაღაზიას სატრანსპორტო მოძრაობის ნაკადს შეუქმნის, თუ - რომლებიც თქვენს ინტერესებს შეეჯახება.

მაგალითად, თუ თქვენ მომხმარებელს სთავაზობთ ძვირად ღირებულ საქონელს, მაშინ საუკეთესო ადგილმდებარეობას თქვენთვის წარმოადგენს სხვა ასეთი ტიპის მაღაზიების მეზობლობა, ხოლო იქ, სადაც ყოველდღიური მოხმარების საქონლით ვაჭრობა მიმდინარეობს თქვენი ძვირადღირებული საქონლით მოვაჭრე მაღაზიის განთავსება მიზანშეუწონელია.

ამიტომ, ვიდრე თქვენს ბიზნესს დაიწყებთ ვაჭრობაში, კარგად გაეცანით თქვენს მომავალ სამოქმედო რაიონში როგორი სახის საქონლით ვაჭრობენ. ტანსაცმლისა და ფეხსაცმლის მაღაზიას თუ მოათავსებთ ყოველდღიური მოხმარების საგნებით მოვაჭრე რაიონში, სიძნელეები ყოველთვის გექნებათ.

მეორეს მხრივ, თუ საკითხი ეხება რეგიონული სავაჭრო ცენტრის ჩამოყალიბებას, მაშინ ძვირადღირებული საქონლითა და ყოველდღიური მოხმარების საქონლით მოვაჭრე ობიექტები, შესაძლოა, ადვილად აღმოჩნდნენ ერთ ჭერქვეშაც კი. ამ შემთხვევაშიც ძალზე მნიშვნელოვანია სავაჭრო კომპლექსის იმ სექციაში მოხვედრა, რომელიც ხელს შეუწყობს თქვენს მიერ შემოთავაზებული საქონლის რეალიზაციას. მაგალითად, ცხოველების მაღაზია არ უნდა მდებარეობდეს უშუალოდ რესტორნის, ტანსაცმლის მაღაზიის ან სალონის მეზობლად. თქვენთვის მისაღებია საჩუქრების მაღაზია უნივერსალების, თეატრების, რესტორნების ახლოს მოათავსოთ, ანუ ნებისმიერ ისეთ ადგილას, სადაც შესაძლებელია მუდმივად მომხმარებელთა რიგების ჩამოყალიბება. თქვენი საქონლის პოტენციურ მომხმარებელს საშუალება უნდა ჰქონდეს რამოდენიმე წუთით ყურადღება მიაქციოს თქვენი საჩუქრების მაღაზიის ვიტრინებს.

სხვა ფაქტორები. საცალო სავაჭრო ობიექტისათვის ადგილმდებარეობის შერჩევაზე კიდევ სხვა უამრავი ფაქტორი მოქმედებს. გაანალიზეთ ქვემოთ ჩამოთვლილი კითხვები და გაციტ პასუხი.

- რა ფართობი გესაჭიროებათ საცალოდ ვაჭრობისათვის, ოფისისათვის, საწყობისათვის ან სამუშაო კაბინეტისათვის (ოთახისათვის)?
- არის თუ არა საავტომობილო სადგომი ხელმისაწვდომი და საკმარისად დიდი?
- მოითხოვს თუ არა თქვენი საქმიანობა სპეციალურ (განსაკუთრებულ) ან სხვა გაყვანილობებს?
- იქნება თუ არა სარეკლამო ხარჯები უფრო მეტი, შედარებით მოშორებული ადგილმდებარეობის არჩევის შემთხვევაში?
- ემსახურება თუ არა რაიონს საზოგადოებრივი ტრანსპორტი?
- შეუძლია თუ არა რაიონს უზრუნველყოთ მუშახელით?
- იმყოფება თუ არა შესაფერის დონეზე სახანძრო დაცვა და პოლიცია?
- რაიმე პრობლემას ხომ არ წარმოადგენს სამედიცინო და კომუნალური მომსახურება?
- საკმარისად არის თუ არა განთავსებული რაიონი, რათა მიიზიდოს მყიდველთა ყურადღება სადამოთი და ამასთან უზრუნველყოს მათი უსაფრთხოება?
- არსებობს თუ არა მყიდველისათვის კეთილმოწყობილი ტუალეტი?
- მდებარეობს თუ არა მაღაზია მომხმარებლისათვის მოსახერხებელ ადგილზე?
- გააჩნია თუ არა მაღაზიას თავშესაფარი მომხმარებლისათვის ცუდი ამინდის დროს?
- ძალიან ძვირი ხომ არ დაგიჯდებათ დამნაშავეობისაგან დაზღვევა?
- ხომ არ აპირებთ ისეთი მომსახურების გაწევას, როგორიცაა ნაყიდი საქონლის ადგილზე მიტანა?
- ძალიან არის თუ არა დამოკიდებული სავაჭრო რაიონი სეზონურ ბიზნესზე?
- მოსახერხებელია თუ არა თქვენი საცხოვრებელი ადგილისა და თქვენი სავაჭრო ობიექტის ურთიერთგანლაგება?
- ცხოვრობენ თუ არა ახლომახლო თქვენი პოტენციური მყიდველები?

16. პარტნიორის შერჩევა და მისი მნიშვნელობა მცირე ბიზნესში

მეწარმემ, რომელიც ისწრაფვის ბიზნესიდან მიიღოს რაღაც უფრო მეტი, ვიდრე არსებობისათვის საჭირო სახსრები, განსაკუთრებული ყურადღებით უნდა შეარჩიოს პარტნიორი.

პარტნიორი ეს არის ფირმის თანამფლობელი, რომლის მონაწილეობაც უზრუნველყოფს ფირმის ზრდისათვის საჭირო მოგებას.

შეირჩევს რა პარტნიორს, მცირე მეწარმე იმ მომენტიდან იწყებს მასთან ხელი-ხელ ჩაჭიდებულ მუშაობას. ამ კავშირს პარტნიორობა ეწოდება, რაც იმას ნიშნავს, რომ ფინანსური მხარდაჭერის სანაცვლოდ მეწარმე თავისი საქმის ნაწილს გადასცემს ინვესტორს. ეს ინვესტორს საშუალებას აძლევს გაზარდოს თავისი კაპიტალი. პარტნიორები საწარმოს თანამფლობელები ხდებიან და ორივე ერთი მიზნისთვის იღწვის: - მიიღოს მოგება.

მცირე საწარმოს ყველა მფლობელს ვურჩევთ მოძებნოს პარტნიორის სახით ისეთი ფირმა, რომელსაც სურვილი ექნება თავისი კაპიტალი ბიზნესში დააბანდოს და თქვენთან ერთად პარტნიორული მართვა განახორციელოს. პრაქტიკაში არის შემთხვევები, როდესაც პარტნიორი თქვენ მოქმედების საშუალებას არ გაძლევთ და მუდმივად ცდილობს ზეწოლა მოახდინოს თქვენზე. ხშირ შემთხვევაში ასეთი ინვესტორები თქვენს ბიზნესს აკონტროლებენ და წარმართავენ მათთვის სასარგებლო მიმართულებით.

სრულიად სხვადასხვა ფირმები ხდებიან მცირე საწარმოთა მფლობელების პარტნიორები. ჩვეულებრივ, მათ უწოდებენ ხოლმე ვენჩერულ ფირმებს (ანუ ფირმებს სარისკო კაპიტალით).

ტერმინი «ვენჩერული» გამოიყენება ძირითადად იმ კაპიტალის მიმართ, რომელიც მიმართულია მცირე ბიზნესში.

მცირე ბიზნესში სარისკო ღონისძიებები არც მეტია და არც ნაკლები, მსხვილ ბიზნესთან შედარებით, მაგრამ თუ არ გამართლდა ეს რისკი, მაშინ განსხვავება არსებითია. ნებისმიერი ფირმა მიდის რისკზე, მაგრამ იქ, სადაც წარუმატებლობის შემთხვევაში მცირე ფირმამ შეიძლება შეწყვიტოს თავისი არსებობა, მსხვილი კომპანია (მაგალითად ფორდ მოტორ კომპანის სახით) რჩება სიცოცხლისუნარიანი «დიდი ზარალიც რომ განიცადოს».

მეორე მხრივ, სარისკო საწარმოში წარმატებას მცირე ფირმებისათვის მოაქვს უფრო არსებითი შედეგები. დიდი წარმატების შემთხვევაში მცირე ფირმას შეუძლია თავისი პირველსაწყისი კაპიტალი გაზარდოს 1000-ჯერ და 5000-ჯერაც კი, შედარებით მოკლე პერიოდში. გიგანტ კომპანიებს კი მოაქვთ მნიშვნელოვანი შემოსავალი, მაგრამ არ შეუძლიათ უზრუნველყონ კაპიტალის ზრდა წარმატებით ფუნქციონირებად მცირე ფირმასთან შედარებით.

სწორედ ამიტომაც, პარტნიორის სახით გამოჩნდება ხოლმე ვენჩერული ფირმები. ისინი უწევენ ფინანსურ მხარდაჭერას მათთვის საინტერესო მცირე საწარმოებს. ხშირად, ასეთი მხარდაჭერის წყალობით, მცირე საწარმო იწყებს მძლავრ განვითარებას და ვენჩერული ფირმა ხდება მისი თანამფლობელი.

დამფინანსებელი ფირმის შერჩევას მცირე საწარმოს მფლობელი ძალიან სერიოზულად და გონივრულად უნდა მიუდგეს, თუ სურს რომ მიაღწიოს მასთან ურთიერთობას, და მისი დახმარებით ესწრაფოდეს წარმატებას. გადაიზრდება თუ არა

მცირე საწარმო მსხვილ კომპანიად, ეს დიდად არის დამოკიდებული იმაზე, ეწყობიან თუ არა ერთმანეთს მცირე საწარმო და ვენჩურული ფირმა.

მაინც, რა უნდა გაითვალისწინოს მეწარმემ პარტნიორის შერჩევისას? აი, ზოგიერთი მომენტი:

პირველ რიგში უნდა დარწმუნდეთ იმაში, რომ ვენჩურული ფირმა, რომელზეც თქვენ გინდათ შეაჩეროთ თქვენი არჩევანი, რამდენად იღებს მოგებას დამოუკიდებლად და ამ საქმეში აქვს თუ არა დიდი გამოცდილება.

ვენჩურული ფირმა, რომელსაც შეეძლო «ფული გაეკეთებინა» წარსულში, რა თქმა უნდა, სიძნელეებს გადაეყრებოდა და ამ სიძნელეებიდან ღირსეულად გამოდიოდა. მაგრამ აბანდებს რა სარისკო საქმეში ფულს, ინვესტორმა იცის მხოლოდ ერთი რამ: აუცილებლად წარმოიქმნება სიტუაცია, როდესაც მას მოუხდება შეწუხდეს თავის მიერ დაბანდებული ფულის გამო, მაგრამ გადაწყვეტილება, რომ საქმე მიიყვანოს ბოლომდე, აუცილებლად აისახება მის საქმიანობაზე.

ამის მიზეზი მარტივია. სუსტი ნერვების მქონე ინვესტორი თუ წარუმატებლობის მცირე ნიშანი მაინც გამოჩნდება, ოღონდ გამოვიდეს ამ რთული მდგომარეობიდან და, მზად არის თვით ზარალის მიღების ფასადაც კი ყველაფერი მიატოვოს. ასეთი ზარალის საერთო მოცულობა მაშინვე გავლენას მოახდენს მის ფინანსურ ანგარიშებზე. ზედმეტად ფრთხილ ინვესტორებს შანსი არა აქვთ იმ ბრძოლაში გაიმარჯვონ, სადაც მონაწილეობს ვენჩურული კაპიტალი. მაგრამ ისინი მაინც მონაწილეობენ მასში, იმ იმედით, რომ აიძულებენ თავიანთ ფულს იმუშაოს მათთვის. ისინი არც კი ეჭვობენ, რომ ფულის დაბანდება მცირე საწარმოს მფლობელთან მათი თანამშრომლობის მხოლოდ პირველი და უმარტივესი ნაბიჯია.

ამ პრობლემასთან დაკავშირებით რჩება კიდევ ერთი მნიშვნელოვანი მოსაზრება. ბევრი ვენჩურული ფირმა, როგორც წესი, თავის სასარგებლოდ არც თუ პატარა სარგებელს გამოქაჩავს, მაგრამ ეს იმას არ ნიშნავს, რომ მათ მიერ დაფინანსებული მცირე საწარმოს საქმეებიც ასევე კარგად მიდის. ამიტომ შედარებული უნდა იქნეს მცირე საწარმოსა და მათი დამფინანსებელი ვენჩურული ფირმის შემოსავლები.

უნდა დარწმუნდეთ, რომ ვენჩერულ ფირმას ჰყავს სპეციალური საშტატო პერსონალი, რომელიც თქვენთან იმუშავებს და რომ ეს მუშაობა მისთვის სასარგებლოა (იმისაგან განსხვავებით, თუ რას ფიქრობენ ვენჩურული ინვესტორები). ფული თავისით არასოდეს არ ამუშავდება. ფული შეგვიძლია შევადაროთ სასუქს, რომელიც ხელს უწყობს მცენარის ზრდას და ზეთს, რომელიც აუცილებელია მანქანის დაზეთვისათვის. იმისათვის, რომ ფულს სარგებელი მოჰქონდეს, საჭიროა არსებობდეს განსაზღვრული პირობები.

ვენჩურული ფირმის გამგებლობაში უნდა იყოს საშუალებები (როგორც წესი, მუშაკები), რომელთაც უნარი აქვთ მეწარმეებს აღმოუჩინონ აუცილებელი დახმარება. თუ ვენჩერულ ფირმას თვითონ არა აქვს შემოსავალი და, მისი ინვესტიციები მას არ აძლევს მოგების მიღების საშუალებას, მაშინ თვითონ ვერ შეძლებს მოემსახუროს მეწარმეს.

ბუნებრივია, რომ ვენჩურული ბიზნესით დასაქმებულ ადამიანებს თავიანთი ინტერესი აქვთ – წარმატებას მიაღწიონ მათ მიერ დაფინანსებულ მცირე საწარმოში. მეწარმეს უფლება აქვს, მიმართოს რჩევისათვის თავის ინვესტორს, როდესაც ასეთი აუცილებლობა წარმოიშობა. თუ ინვესტორები ჰკვიანურად არიან შერჩეული, მათ ყოველთვის გამოეძებნებათ შესაძლებლობა დაეხმარონ მეწარმეს, ან ყველა ძალას იხმარენ იმისათვის, რომ ასეთი შესაძლებლობა გაუჩნდეთ. გარდა ამისა, ისინი

დარწმუნებული არიან იმაში, რომ აღმოუჩენენ რა დახმარებას მეწარმეს, თვითონ შეძლებენ თავიანთთვის სარგებლის მიღებას.

პარტნიორს, რომელზეც თქვენ შეაჩერეთ არჩევანი, უნდა ჰქონდეს სახსრები, რაც საშუალებას აძლევს თქვენთან ითანამშრომლოს ხანგრძლივადიან პერიოდში.

ამრიგად, პირველი დებულება ვენჩურული ბიზნესის მიმართ ასეთია:

მეწარმემ არანაირ გარემოებაში არ უნდა დაკარგოს თავისი მცირე საწარმოს სააქციო კაპიტალზე საკუთრების უფლება. მან საკუთარი საწარმოს კაპიტალი მატერიალური თვალსაზრისით უნდა განიხილოს, როგორც თავისი ყველაზე დიდი ღირებულების მქონე ქონება და გაუფრთხილდეს მას.

მეორე დებულება:

ვინაიდან ვალიარებთ მცირე საწარმოს მესაკუთრის უფლებას - ფლობდეს თავისი საწარმოს კაპიტალის უმეტეს წილს, ყოველთვის მაქსიმალურად უნდა შევზღუდოთ ინვესტორის მონაწილეობის ხარისხი. ეს საშუალებას მისცემს დამფინანსებელ კომპანიას ფლობდეს საკუთრების მხოლოდ ნაკლებ წილს. ასეთნაირად შეგიძლიათ შეზღუდოთ დამფინანსებელი კომპანიის საერთო რისკის ხარისხი, რაც, ამასთან ერთად, ეხმარება მეწარმეს, უზრუნველყოს თავისი პარტნიორის სტაბილურობა.

აღნიშნული დებულებიდან კიდევ უფრო შორს შეგვიძლია წავიდეთ: მცირე მეწარმე პრინციპულად უნდა იღებდეს თავისი საქმიანობიდან შემოსავლის დიდ ნაწილს.

პრაქტიკაში არის ისეთი შემთხვევები, როდესაც აქციონერი ინვესტორები მეწარმეებს კაბალურ პირობებს სთავაზობენ არა კაპიტალის პირველი დაბანდების დროს, არამედ შემდეგ, როდესაც მცირე საწარმოს მფლობელი მეორედ მიმართავს ფინანსური მხარდაჭერისათვის. ამ დროს აქციონერი ინვესტორი მოსთხოვს მეწარმეს საკუთრების დამატებით ხვედრით წილს. აღნიშნული, როგორც ვხედავთ, ეწინააღმდეგება აქ ჩამოყალიბებულ დებულებას. სწორი იქნება, თუ აქციონერი – ინვესტორები მეწარმეებს კაპიტალის პირველსავე დაბანდების დროს შეუთანხმდებიან საკუთრების წილზე.

და კიდევ ერთი დებულების შესახებ ვენჩურული ბიზნესის ირგვლივ:

მეწარმეს შეუძლია ინვესტორ-აქციონერს გადაუხადოს თავისი საწარმოების აქციების მთელი მოგება, რომელიც ამ უკანასკნელს ეკუთვნის. ამიტომ მეწარმე და ინვესტორ-აქციონერი წინასწარ მოილაპარაკებენ მოგების გაანგარიშებისა და საკუთარი საწარმოს აქციების გამოსყიდვის წესზე. მცირე საწარმოს ბევრი მფლობელი ცდილობს, რომ გამოისყიდოს აქციონერი-ინვესტორის საკუთრების წილი.

მოკლედ ჩამოვაყალიბოთ ზემოთ ნათქვამი: ადამიანი, რომელმაც გადაწყვიტა საკუთარი საქმე გახსნას, მზად არის მთები გადააბრუნოს. ვენჩურული კაპიტალისტისაგან მცირე საწარმოს მფლობელს ესაჭიროება სახსრები, რათა საქმეს მისცეს საჭირო მიმართულება. ზრუნვის ყველა მხარეს თავის თავზე იღებს მცირე საწარმოს მფლობელი. იგი ფლობს მის მიერ შექმნილ საწარმოს და წარმატების შემთხვევაში იღებს მოგების მნიშვნელოვან ნაწილსაც. არავის არა აქვს უფლება მის წინ წავიდეს სასურველი წარმატების მისაღწევად. ამ ეტაპზე მას ესაჭიროება შესაძლებლობა მიეცეს გამოისყიდოს საკუთრების ის წილი, რომელიც მას არ ეკუთვნის, ამასთან გამოისყიდოს იგი ისეთი ფასით, რომელიც ჯერ-ერთი მისაწვდომია მისთვის და, მეორე, უზრუნველყოფს მისი პარტნიორის – აქციონერ-ინვესტორის მოგებას. ვენჩურული კაპიტალისტი უნდა კმაყოფილდებოდეს მოგების მცირე ნაწილით. იმ შემთხვევაშიც კი, თუ მცირე მეწარმე გეგმავს დიდ ბიზნესში გადასვლას, აქციონერ-ინვესტორმა არ უნდა დატოვოს იგი ფინანსური მხარდაჭერის გარეშე.

17. ქონება და მისი სამართლებრივი გაფორმება

გავლილი პროცედურების შემდეგ თქვენი ამოცანაა, მიიღოთ საკუთრების ფლობისა და საწარმოს შექმნის იურიდიული უფლება.

ბიზნესის დასაწყებად თქვენ დაგჭირდებათ, გქონდეთ ქონება, საკუთრება.

წარმოვიდგინოთ, რომ თქვენი ბიზნესი არის ხილის ბაღის მოვლა და მოწეული მოსავლის რეალიზაცია. ბაღი და ხილი არის თქვენი ქონება. საიდან გაჩნდნენ ისინი? ბაღი შეიძლება გააშენოთ თქვენ თვითონ, იყიდოთ, მემკვიდრეობით მიიღოთ, სახელმწიფომ გაჩუქოთ, არენდით აიღოთ და სხვ.

რომელი საწარმოც არ უნდა აიღოთ, მაგალითისათვის, ფარდული, საპარიკმახერო, საზინკლო სახელოსნო თუ სხვა, ყველგან გჭირდებათ ქონება, ქონების გარეშე ვერაფერს გააკეთებ. მაშასადამე ნებისმიერი საწარმოს საქმიანობისათვის აუცილებელია მიწის ნაკვეთი, შენობა-ნაგებობა, მოწყობილობა, ნედლეული, მასალები, მზა პროდუქცია და სხვა.

საწარმოს შესაქმნელად პირველ რიგში დაგჭირდებათ:

- შენობები წარმოებისა და ოფისისათვის;
- საწარმოო მოწყობილობა;
- ნედლეული და მასალები;
- კომპიუტერები და სხვა ორგტექნიკა;
- კავშირგაბმულობის საშუალებები;
- ტრანსპორტი;
- ლიცენზიები და პატენტები და სხვა.

ქონება იყოფა: უძრავ ქონებად და მოძრავ ქონებად

უძრავი ქონება ისეთი ობიექტებია, რომელთა გადაადგილება შეუძლებელია ისე, რომ არსებითი ზარალი არ მიაღვეთ: შენობები, ნაგებობები, მიწის ნაკვეთი, ნარგავები, წიაღისეულის ნაკვეთები და ა.შ. მათვე მიეკუთვნება საჰაერო და საზღვაო ხომალდები. საწარმო ან მისი ნაწილი, უძრავი ქონება, ექვემდებარება ყიდვა-გაყიდვას.

გაითვალისწინეთ: უძრავი ქონება ექვემდებარება სახელმწიფო რეგისტრაციას.

მოძრავია ქონება, რომელიც არ შეიძლება მიეკუთვნოს უძრავ ქონებას. მაგალითად, ავეჯი, საყოფაცხოვრებო ტექნიკა, ფული, ფასიანი ქაღალდები. ისინი არ ექვემდებარებიან სახელმწიფო რეგისტრაციას.

ქონების შეძენის შემდეგ თქვენ ხდებით მისი მესაკუთრე, რაც უფლებას გაძლევთ გამოიყენოთ ის არა მხოლოდ საწარმოს მუშაობაში, არამედ განიჭებთ ბიზნესისათვის აუცილებელ უფლებებს: განსაზღვროთ მისი გამოყენების ხერხები და მიმართულებები, აიყვანოთ თქვენს ბალანსზე, გაყიდოთ, იჯარით გასცეთ, გაანადგუროთ და სხვა.

ქონებაზე საკუთრების უფლება გაძლევთ სამეწარმეო საქმიანობის წარმართვის შესაძლებლობებს:

- საკუთრება თქვენ გზით საბაზრო ურთიერთობების თანაბარუფლებიან მონაწილეს – კანონის წინაშე საკუთრების ყველა ფორმის სუბიექტი თანაბარია;
- საკუთრების ხელშეუხებლობა: არავის არ შეუძლია თქვენი საკუთრების ჩამორთმევა სასამართლოს გადაწყვეტილების გარეშე;
- სახელშეკრულებო ურთიერთობების თავისუფლება: ხელშეკრულების სუბიექტები თავისთავად და გარეგანი იძულების გარეშე იღებენ გადაწყვეტილებებს;

- პირადი ცხოვრების ხელშეუხებლობა, საკუთარი ღირსებისა და პატივის დაცვის უფლება;
- თქვენი უფლებების წინააღმდეგობების გარეშე განხორციელება: ყველას აქვს უფლება თავისუფლად გამოიყენოს თავისი უნარ-ჩვევები, თავისი ქონება სამეწარმეო და სხვა საქმიანობისათვის, რომელიც კანონით არ არის აკრძალული;
- დარღვეული უფლებების აღდგენა: უსაფუძვლოდ ჩამორთმეული ქონების დაბრუნება, ზარალის ანაზღაურება და სხვა;
- დარღვეული უფლებების სასამართლოთი დაცვა და სხვა.

ქონება შეიძლება გქონდეთ არა მარტო საკუთრებაში, არამედ სამეურნეო გაძღოლის ან ოპერატიული მართვის სახით.

სამეურნეო გაძღოლის ქვეშ მიღებულ ქონებაზე თქვენ შეგიძლიათ შექმნათ ახალი საწარმო, განსაზღვროთ მისი საქმიანობის საგანი და მიზანი, დაიქირაოთ მენეჯერები, მიიღოთ მოგების ნაწილი, რომელიც მიღებულია ამ ქონების გამოყენებით.

მაგრამ, მესაკუთრის თანხმობის გარეშე, უფლება არა გაქვთ გაყიდოთ, არენდით გასცეთ, გირაოდ ჩადოთ და სხვა.

ოპერატიული მართვის უფლებით მიღებულ ქონებას თქვენ შეიძლება ფლობდეთ, გამოიყენოთ და განკარგოთ იგი. მისი დანიშნულების მიხედვით, თქვენი საქმიანობის მიზნების შესაბამისად. თქვენ შეგიძლიათ გამოუყენებელი ან სულაც დაუდგმელი მოწყობილობა თქვენი შეხედულებისამებრ გამოიყენოთ.

თუ ქონება თქვენი საკუთრებაა, მაშინ შეგიძლიათ ამ ქონების ფლობის, გამოყენებისა და განკარგვის თქვენი უფლებები გადასცეთ სხვა პირს და თქვენ ისევ მესაკუთრედ დარჩეთ.

თქვენი საკუთრების მართვის უფრო რთული ფორმაა ტრასტი (ინგლ. trust – ნდობა). ამ შემთხვევაში ტრასტის დამფუძნებელი – მესაკუთრე ქონებაზე საკუთრების უფლებით აღჭურავს მმართველს (ეს შეიძლება იყოს არა მარტო საწარმო, არამედ ფული, ფასიანი ქაღალდები და სხვ). მმართველი, მოქმედებს რა მესაკუთრის ინტერესებით, ასეთი საქმიანობის შედეგად მიღებულ მთელ შემოსავალს გადასცემს მას.

თქვენს მიერ შექმნილი მცირე საწარმოს ქონება შეიძლება გეკუთვნოდეთ როგორც თქვენ, ერთპიროვნულად, ასევე რამოდენიმე პირს. იმ შემთხვევაში, როდესაც ეს ქონება თქვენ გარდა კიდევ ერთ ან რამდენიმე პირს ეკუთვნის, მაშინ საუბარია საერთო საკუთრების შესახებ.

საერთო საკუთრება შეიძლება იყოს წილობრივი ან ერთობლივი. წილობრივი საკუთრების შემთხვევაში განისაზღვრება მონაწილეთა ზუსტი წილი საერთო ქონების უფლებებში. ქონების გაყოფის დროს ყველა მესაკუთრე იღებს თავის წილს.

ერთობლივი საკუთრების შემთხვევაში საკუთრების უფლება ცალკეულ ობიექტზე მესაკუთრეებს შორის არ იყოფა. ამ უფლებებს ისინი ფლობენ ერთობლივად. ამიტომ ცალკეული მესაკუთრის წილი წინასწარ არ განისაზღვრება და ქონების გაყოფის დროს ყოველი მათგანის წილი განისაზღვრება მხოლოდ სასამართლოთი.

თქვენ მიერ დაარსებული საწარმოს (სამეწარმეო საქმიანობის ობიექტების) მოგების წყაროს წარმოადგენს ქონება, საქონელი (ნივთები, მომსახურება), ფული, ფასიანი ქაღალდები, ინფორმაცია, ინტელექტუალური საქმიანობის შედეგები (პატენტები, ლიცენზიები, სამეცნიერო სამუშაოები, ლიტერატურული ნაწარმოებები, ნოუ-ჰაუ).

სამეწარმეო საქმიანობის ობიექტები, როგორც წესი, ექვემდებარებიან თავისუფალ ყიდვა-გაყიდვას. თუმცა, არის ისეთი ობიექტებიც, რომელთა გაყიდვა აკრძალულია ან შეზღუდულია კანონით (მაგ. იარაღით, ნარკოტიკებით და სხვათა ვაჭრობა).

გაითვალისწინეთ! თქვენი სამეწარმეო საქმიანობისათვის შეძენილი, შექმნილი თუ სხვა წესით მიღებული ქონება, ჯერ კიდევ, არ გაძლევთ ამ საქმიანობის დაწყების უფლებას.

იმისათვის, რომ მიიღოთ ასეთი უფლება, უნდა მოახდინოთ მისი ლეგალიზაცია სახელმწიფო ხელისუფლების ორგანოებში. ამასთან, აუცილებლად მოგიხდებათ გაიაროთ მთელი რიგი ბიუროკრატიული ხასიათის ფორმალური პროცედურები.

ნებისმიერ სფეროში შექმნილი თქვენი ბიზნესის იურიდიულად გაფორმება შეიცავს:

- საწარმოს დაფუძნება, მისთვის ერთ-ერთი ორგანიზაციულ-სამართლებრივი ფორმის მინიჭება (ინდივიდუალური საწარმო, სოლიდარული პასუხისმგებლობის საზოგადოება, კომანდიტური საზოგადოება, შეზღუდული პასუხისმგებლობის საზოგადოება, სააქციო საზოგადოება, კოოპერატივი, სახაზინო საწარმო).
- საწარმოს რეგისტრაცია სახელმწიფო ორგანიზაციაში;
- საპოლიციო ორგანოდან საწარმოს ბეჭდის, შტამპის, საფირმო ბლანკების დამზადებაზე ნებართვის მიღება და მათ დამამზადებლებთან შეკვეთა;
- ბანკში ანგარიშსწორების ანგარიშის გახსნა (მათ შორის სავალუტო);
- საწარმოს აღრიცხვაზე დაყენება საგადასახადო ორგანიზაციაში რეგისტრაციის ადგილის მიხედვით;
- საწარმოს აღრიცხვაზე დაყენება სტატისტიკურ ორგანოებში.

აღნიშნული საკითხების რეგულირება საქართველოში ხდება სამოქალაქო კოდექსისა და კანონების - «მეწარმეთა შესახებ», «ლიცენზიის შესახებ» და სხვათა საფუძველზე.

მათი აქ განხილვა მიზანშეწონილად არ მიგვაჩნია. სტუდენტები ცალკე გაივლიან სამართლის კურსს.

თუმცა, ერთი შენიშვნა მაინც გვინდა გავაკეთოთ: ზევით აღვნიშნეთ, რომ საქართველოს კანონმდებლობა ცალკე არ ახდენს მცირე საწარმოების რეგულირებას.

ვფიქრობთ, დისკრიმინაციის ეს ფორმა, რომელიც მხოლოდ საქართველოს კანონმდებლობაშია, როდესმე დასრულდება. მანამდე კი დამწყები ბიზნესმენი თავისი საწარმოს სამართლებრივი გაფორმების დროს მცირე საწარმოს სტატუსს ვერ მიიღებს. იგი გაფორმდება როგორც ჩვეულებრივი საწარმო, მისი საქმიანობის მასშტაბების მიუხედავად. ეს იმას ნიშნავს, რომ თქვენ იღებთ იურიდიულ უფლებას, ეწეოდეთ ბიზნესს და შეგიძლიათ მოიწვიოთ ფიზიკური და იურიდიული პირები, გამოიყენოთ მათი ფინანსები, ქონება, ინტელექტუალური საკუთრება. თქვენ იღებთ უფლებას, დამოუკიდებლად დაგეგმოთ საწარმოო საქმიანობა, აირჩიოთ თქვენი მომწოდებლები და მომხმარებლები, დააწესოთ ფასი, განახორციელოთ საწარმოს ადმინისტრაციულ-განმკარგულებელი საქმიანობა და სხვ.

დასკვნის მაგიერ

თქვენი ქონებისა და თქვენი ბიზნესისათვის სამართლებრივი სტატუსის მიღების შემდეგ უკვე მზად ხართ შეუდგეთ საქმეს. ნუ დააყოვნებთ, დაიწყეთ.

მაგრამ გახსოვდეთ, თქვენი საქმიანობა, ფიქრი და განსჯა ამით არ დამთავრებულა. პირიქით, მთავარი, საინტერესო და რთული გზა ახლა იწყება. წარმატებული ბიზნესი თავისით არ მოდის. ამისათვის საჭიროა დაუღალავი შრომა, უამრავი წინააღმდეგობების გადალახვა. არ დაივიწყოთ საყოველთაოდ ცნობილი

ბიზნეს-აფორიზმი: «საქმე ავტომობილს ჰგავს: თავისით მხოლოდ დადმართში მიგორავს».

გააგრძელეთ ცოდნის მიღება. იკითხეთ ბიზნესის შესახებ არსებული ლიტერატურა, იგი დაგეხმარებათ სწორი გადაწყვეტილებები მიიღოთ ბიზნესში. გახსოვდეთ ქართველი მწერლის, ოტია იოსელიანის, შეგონება: «განათლება იმისთვის არის მოგონილი, რომ სწორად იმოქმედო და იცხოვრო. წიგნიდან გელაპარაკება გენიოსი, ხომ? თუ კაცი არ კითხულობს, იქნება რეგვენი. რაც კაცობრიობას უაზროვნია, ის მოცემულია წიგნში, თუ არ წაიკითხავ, დაბრუნდები გამოქვაბულში»¹.

ქვემოთ შემოგთავაზებთ ცნობილი ადამიანების გამონათქვამებს ბიზნესის შესახებ და ზოგიერთი თანამედროვე წარმატებული ბიზნესმენის განვლილი ცხოვრების გზის აღწერას.

18. გამოჩენილი პიროვნებები ბიზნესის შესახებ და მათი შეგონებები

➤ «ბიზნესი გამოგონილია იმიტომ, რომ გაიზარდოს ბედნიერ ადამიანთა რიცხვი» – ჩარლზ რევსონი, ამერიკული კოსმეტიკური კორპორაციის ხელმძღვანელი.

➤ „თუ შენ ყიდულობ იმას, რაც შენ არ გინდა, მალე გაყიდი იმას რაც შენთვის აუცილებელია“ ბენჟამინ ფრანკლინი, ამერიკელი მწერალი.

➤ „შეუძლებელია“ ეს სიტყვა, ლექსიკონში შეტანილია მხოლოდ სულებების მიერ ნაპოლეონ ბონაპარტი, საფრანგეთის იმპორატორი.

➤ „რაც დაკარგე წუთში, სამარადისოდ ვეღარ დაიბრუნებ“ ფრიდრიხ ბიფერი, გერმანელი პოეტი.

➤ „ცივილიზებულ ქვეყანაში გარდაქმნები გარდაუვალია“ ბენჟამინ ლიზრაელი, გამოჩენილი ინგლისელი პოლიტიკოსი.

➤ „ჩვენი კომერცია, ავადმყოფი ქალიშვილივითაა, რომელიც კი არ უნდა შევაშინოთ, ან სიმკაცრით ჩავაგდოთ სასოწარკვეთილებაში, არამედ მოფერებით გავამხნევოთ“ პეტრე პირველი დიდი, რუსეთის მეფე.

➤ „არავის არ შეიძლება დააძალო მდიდარი ან ჯანმრთელი იყოს მისი ნების საწინააღმდეგოდ“ – ჯონ ლოკი, ინგლისელი ფილოსოფოსი.

➤ „გახსოვდეთ, რომ ყოველი ადამიანი ცხოვრებას უყურებს თავისი საუკეთესო თვალსაზრისით“ – მარტინ შელინი, ინგლისელი სოციოლოგი.

➤ „თევზი პატარაა, მაგრამ ნებისმიერ ხოჭოზე უკეთესია“ – მ.უ.სალტიკოვ-შჩედინი, რუსი მწერალი.

➤ „ოხ, როგორი მოთმინება უნდა, რომ ისწავლო იყო მომთმენი“ – სტანისლავ უპსი ცეც პოლონელი სატორიკოსი.

➤ „ბიზნესი-საქმეა, რომელსაც შენ ემსახურები შიშისა და ფულის გამო“ – სამეწარმეო ფოლკლორი.

➤ „მეწარმეობა ნიშნავს წამოიწყო, აღასრულო რომელიმე ახალი საქმე, შეუდგე რაღაც მნიშვნელოვნის შესრულებას“ – ვ.დალის განმარტებითი ლექსიკონი.

➤ „წარმოების ერთადერთ მიზანს წარმოადგენს მოხმარება“ – ადამ სმითი, ინგლისელი ეკონომისტი.

¹ გაზ. «ყველა სიახლე», №24, 12-18 ივნისი, 2008.

➤ „ყველანაირ კეთილ საქმეს, ყველანაირ კეთილშობილ საქციელს საფუძვლად უდევს კომპრომისი და კომერციული გარიგა“ ედმუნდ ბურკი, ინგლისელი ფილოსოფოსი.

➤ „მართო – ნიშნავს წაიყვანო საწარმო თავისი მიზნისაკენ, ყველა არსებული რესურსისაგან მიიღო მაქსიმალური შესაძლებლობები“ – ანრი ფაიოლი – თანამედროვე მენეჯმენტის ერთ-ერთი დამფუძნებელი.

➤ «ადამიანების ბედნიერება, ძირითადად, მდგომარეობს სიმდიდრეში, ხოლო სიმდიდრე – შრომაში» – ფრანგი ეკონომისტი ანტუან მონკრეტენი (1615 წ.).

➤ „ბაზარი - ეს არის განთავისუფლება, შესაძლებლობა - მისწვდე ახალ სამყაროს, შესაძლებლობა ამოყვინთო ზედაპირზე“ – ფერნან ბარიდელი, ფრანგი ისტორიკოსი.

➤ „საგნების გაცვლისაკენ მიდრეკილება წარმოადგენს აზროვნების აუცილებელ შედეგს და მჭერმეტყველების ნიჭს“ – ადამ სმითი, ინგლისელი ეკონომისტი.

➤ აშშ-ის საუკეთესო საწარმოებისათვის დამახასიათებელია რვა ნიშანი:

- მომხმარებლისაკენ
- ადამიანისგან მწარმოებლობა;
- მოქმედებისაკენ მისწრაფება;
- დამოუკიდებლობა და ყაირათიანობა;
- ფასეულობების მეშვეობით შეგულიანება, ხელმძღვანელის აქტიური ჩართვა პერსონალის საქმეში.

• თავისი განუმეორებელი საქმისადმი მიმდევრობა;

• მართვის მარტივი ფორმა, მოკრძალებული შედეგები;

• მოქმედების თავისუფლება და სიმკაცრე ამავდროულად. ტომ ტიპერი და რობერტ უოტერმენი, მენეჯმენტის დარგში ცნობილი ამერიკელი სპეციალისტები.

➤ «ლოგიკური აზროვნების წამყვანი როლი პრობლემების ანალიზში უეჭველია, მაგრამ არ შეიძლება დავაკნინოთ გრძნობებისა და ინტუიციის მნიშვნელობაც». – მ. რუბინშტეინი, ამერიკელი სოციოლოგი.

➤ დღეს ინგლისში ფირმების 98% მცირე ფირმებია. მათში მუშაობს კერძო სექტორის მუშებისა და მოსამსახურეების მესამედზე მეტი; აშშ-ში ეს ციფრები უფრო მნიშვნელოვანია; მცირე საწარმოთა რიცხვი ყოველწლიურად იზრდება დაახლოებით 10%-ით, თანაც, უმეტეს მათგანში დასაქმებულთა რიცხვი შეადგენს 20-ამდე მუშაკს. ასეთი ჯგუფის ბიზნესმენების შემოსავლიანობა მუდმივად იზრდება.

➤ «ის, ვინც ეძებს მილიონებს, იშვიათად პოულობს, სამაგიეროდ, ის, ვინც არ ეძებს, ვერასოდეს პოულობს». – ონორე დე ბალზაკი, ფრანგი მწერალი.

➤ «არ დაკმაყოფილდეთ პირველი გადაწყვეტილებით, რომელიც თავში მოგივით. ეცადეთ, იპოვოთ მისი სუსტი ადგილები. სცადეთ იპოვოთ მოცემული პრობლემების სხვა გადაწყვეტილებები, შეადარეთ ისინი პირველს». – მ. რუბინშტეინი, ამერიკელი სოციოლოგი.

➤ «ვაჭრობის წყალობით, ყველა ხალხმა სხვა ხალხების ზნე-ჩვეულებანი გაიცნო და შეძლო მათი შედარება. ამან მოგვიყვანა სასიკეთო შედეგებამდე». – შარლ მონტესკიე, ფრანგი ფილოსოფოსი.

➤ «საბოლოო გადაწყვეტილებების მიღებამდე დაილაპარაკეთ ვინმესთან თქვენი პრობლემების შესახებ». – მ. რუბინშტეინი, ამერიკელი სოციოლოგი.

➤ «ექსტრემალურ სიტუაციაში, რომელიც გადადებას ვერ ითმენს, დადებითი გადაწყვეტილებები მიიღე მხოლოდ მის სისწორეში სრული დარწმუნების შემდეგ. თუ ეჭვობ - გადაწყვიტე უარყოფითად».

➤ «კაპიტალი არის ქვეყნის სიმდიდრის ის ნაწილი, რომელიც გამოიყენება წარმოებაში». – დავიდ რიკარდო, ინგლისელი ეკონომისტი.

➤ «სიკვდილი და გადასახადები – გარდაუვალია». – თომას ხალიბერლინი, ინგლისელი მწერალი.

➤ თქვენი თავი არ განაწყოთ სწრაფი წარმატებისათვის, სხვანაირად თქვენ მოგელით მოლოდინზე უფრო დიდი იმედის გაცრუება.

არ შემოიფარგლოთ თქვენი საქმიანობის მხოლოდ ერთი მიმართულებით: წარუმატებლობის შემთხვევაში თქვენ აღმოჩნდებით გამოუვალ მდგომარეობაში. ყოველთვის უნდა გქონდეთ გარკვეული არჩევანი – ამერიკელები ტყუილად კი არ გვირჩევენ ყველა კვერცხი ერთ კალათაში არ ჩააწყოთო. რუსები კი – ყველაფერს ერთ ლურსმანზე ნუ ჩამოკიდებთ, შეიძლება მოწყდესო.

➤ თქვენი საქმიანობის მიზანი უნდა იყოს კონკრეტული და მიღწევადი ახლო თვალსაწიერ ვადებში;

➤ არ შეგეშინდეთ ბანკროტობის (ამისთვის ციხეში არ ჩაგვამენ). ამერიკელების გამოცდილებით, ბანკროტი საწარმოების რიცხვი წელიწადში 3%-ს არ აჭარბებს.

➤ აღვისეთ ოპტიმიზმით, გახსოვდეთ – ბიზნესმენების უმეტესობა წარმატებებს აღწევს.

➤ აი, რას გვეუბნება ამერიკელი ჰენრი ფორდი, ავტომობილების მეფე: - პირველ რიგში არ უნდა დააყენოთ ფინანსური წარმატება. ფულზე გადაჭარბებულ ზრუნვას მოსდევს წარუმატებლობა, რომელიც აფერხებს საქმეს, იწვევს კონკურენტების წინაშე შიშს, გაიძულებთ გეშინოდეთ სიახლეების, წარმოების გაძღოლის მეთოდების, ფრთხილად ყოველი ნაბიჯისგან, რომელსაც ბიზნესში სიახლეები მოაქვს. საბოლოო ჯამში, წარმატებისაკენ გზა გახსნილია იმათთვის, ვინც, უწინარეს ყოვლისა, ფიქრობს შეუპოვარ შრომაზე, თავისი სამუშაოს საუკეთესოდ შესრულებაზე.

- თუ თქვენ ვიღაცისგან მოითხოვთ, რომ მან თავისი დრო და ენერგია მოახმაროს საქმეს, მაშინ გაისარჯეთ, იზრუნეთ იმაზე, რომ იგი არ განიცდიდეს ფინანსურ სიმწელებას. ეს აგინაზღაურდებათ. ჩვენი მოგებები გვიმტკიცებს, რომ მუშაკთა მაღალი ხელფასები წარმოადგენს ყველაზე მაღალ საქმიან პრინციპს.

- როდესაც მოგება «ამოიღება» მყიდველისაგან ან მუშებისგან, ეს მოწმობს საქმის ცუდად გაძღოლას. გეშინოდეთ - გააუარესოთ პროდუქტი და გაქურდოთ მოსახლეობა, გეშინოდეთ ხელფასის შემცირებისა. მოგება უნდა მოგცეთ საქმის დახელოვნებულმა, გაწაფულმა, დაოსტატებულმა ხელმძღვანელობამ. თქვენს სამუშაოში ჩააქსოვეთ მეტი ტვინი – ტვინი და ერთხელ კიდევ ტვინი.

- წარუმატებლობები მოდის შიშის, უძრაობის, განებივრებისა და უზრუნველობის შედეგად. შიშის დაძლევა ქმნის რწმენასა და ბარაქას. ადექით და შეიარაღდით, დაე, მოწყალება მიიღონ სუსტებმა.

➤ ყველაფერი იწყება მცირედან:

- დარწმუნებული იყავი, რომ გიყვარს მოგება და არა პროდუქტი. ბევრი ემოციური ხდება ბიზნესის შეძენისას და კარგავს სწორი განსჯის უნარს. მნიშვნელოვანია იყო ობიექტური!

- წარმატებისათვის არ არის აუცილებელი - იყო გენიოსი, წინასწარმეტყველი ან უმაღლესი განათლების მქონე. «შენ გჭირდება მხოლოდ ჩარჩო და ოცნება». – მაიკლ დელი, DELL Computers-ის დამფუძნებელი;

- «ითამაშე წესებით, მაგრამ იყავი დაუნდობელი». - ფილიპ ნაითი, «ნაიკის» დამფუძნებელი;

- «საქმე ის კი არ არის, რომ მასში იყო ჩართული, არამედ, როგორ მართავ მას. ყველა ბიზნესს აქვს ფულის კეთების ფორმულა. შენ გჭირდება ციფრებით გამოსახო ფორმულა შენი კონკრეტული ბიზნესისთვის». - გრეგ ბროფი, Shred It America Inc-ის დამფუძნებელი;

- «ყველა პიროვნებას, ვისაც შეხვდები, მოაჩვენე თავი, თითქოს კისერზე ჰქონდეს წარწერა: «მაგრძნობინე, რომ მნიშვნელოვანი ვარ». ამგვარად არა მხოლოდ ბიზნესში, არამედ პირად ცხოვრებაშიც წარმატებული იქნები». - მერი ქეი ეში, MMary Kay Cosmetics-ის დამფუძნებელი;

- «მართე ბიზნესი, რათა ის თვითმართვადი არ გახდეს». - ბენჯამინ ფრანკლინი;

- «დაგეგმე ინტუიციით და იმოქმდე გონებით». - ლილიენ ვერნონი;

- «ვერასოდეს იქნები წარმატებული, თუ საკუთარი საქმე არ გიყვარს». - დევიდ სარნოფი, RCA-ს დირექტორი

- «შენს ბედს არჩევანი განსაზღვრავს და არა შანსი». - ჯენ ნიდემი, WEIGHT WATCHERS-ს დამფუძნებელი;

- «არსებობს ერთადერთი უფროსი - კლიენტი». - სამ ვოლტონი, Wal-Mart-ის დამფუძნებელი;

- «თუ მხოლოდ ფულისთვის მუშაობ - ვერასოდეს იშოვი. მაგრამ თუ გიყვარს საკუთარი საქმიანობა და პირველ ადგილზე კლიენტს აყენებ, წარმატება გარანტირებული გაქვს - რეი კროკი, McDonald's-ის დამფუძნებელი;

- «ბიზნესში წარმატებული რომ იყო, საჭიროა გყავდეს მეგობრები, უფრო მეტი წარმატებისათვის კი - მტრები» - ქრისტოფორ ონდაატე, ფინანსისტი.

- «არავის არ შეუძლია მოგაყენოთ უფრო მეტი ზიანი, ვიდრე ყველაზე სუსტ კონკურენტს. ბედს მადლობა უთხარით ძლიერი კონკურენტის გამო». - ალფრედ პოლიტი;

- სემ უოლტონი - საცალო ვაჭრობის მსოფლიო იმპერიის Wai-mart-ის შემქმნელი - «არასაიდუმლო საიდუმლოებანი»: საქმისადმი ფანატიკური ერთგულება, კლიენტებისადმი განსაკუთრებული ყურადღება, ეგრეთვე ის ტექნოლოგიები, რაც შრომის რაციონალიზაციას განაპირობებს.

- «მუდამ დაბალი ფასები». - საცალო ვაჭრობის მსოფლიო იმპერიის Wai-mart-ის შემქმნელის კორპორაციის ლოზუნგი.

ნამდვილად არ არის იოლი სრულშტატიანი სამსახური დააბალანსო ნახევარგანაკვეთიან ბიზნესთან, თუმცა ეს სავსებით შესაძლებელია. ბიზნეს-ექსპერტის არნოლდ სენაუს რჩევები დაგეხმარებათ წარმატებული გახადოთ ნახევარგანაკვეთიანი ბიზნესი:

0 ჩართე ოჯახის წევრები შენს ბიზნესში, როგორც კი ამის შესაძლებლობა გექნება. თუნდაც უპასუხო სატელეფონო ზარებს, არეგულირონ საფოსტო გზავნილები, აკონტროლონ შეკვეთები და ა.შ. ოჯახის დახმარებით დროს დაზოგავ, ამასთანავე, ოჯახის წევრებს ჩამოუყალიბდებათ განცდა, რომ წარმოადგენენ შენი ბიზნესის ნაწილს;

0 მზად იყავი შეზღუდო პირადი ცხოვრების ინტერესები - აღარ გექნება ბევრი დრო გართობისათვის, ტელევიზორის საყურებლად, ქეიფისათვის ან სხვა რაიმე საყვარელი საქმიანობისათვის. დარწმუნებული იყავი, რომ ნამდვილად ღირს ამ მსხვერპლის გაღება, თუ შენი მიზანია იყო წარმატებული როგორც სამსახურში, ისე საკუთარ ბიზნესში;

0 კონცენტრირებული იყავი არსებული დავალების შესრულებაზე - არ გაგიტაცოს ფიქრებმა მუშაობის დროს, თავიდან აირიდე ხელისშემშლელი პირობები და მოაწესრიგე შენი სამუშაო გარემო;

0 არ გააცდინო დრო – პირადი ზარები განახორციელე შესვენების დროს ან სამსახურის დაწყებამდე; შეცადე ნაყოფიერად გამოიყენო ყოველი წუთი;

0 არ გასცდე საზღვრებს – არაეთიკურია საკუთარი ბიზნესის ინტერესებისათვის დამსაქმებელი კომპანიის აპარატურის და სხვა ინვენტარის გამოყენება, ასევე არასასურველია ბიზნესის საკითხებს დაუთმო არასამუშაო საათები;

0 იყავი გულახდილი – საკუთარ სიტუაციას ყველაზე კარგად შენ შეაფასებ, თუმცა, მაინც გირჩევთ, იყო გულახდილი შენს უფროსთან და საქმის კურსში ჩააყენო, რომ აპირებ საკუთარი ბიზნესის წამოწყებას. ამგვარად მოიპოვებ უფროსის მეტ ნდობას და გაუქარწყლებ ეჭვს, რომ რაღაცას მალავ და არამიზნობრივად ხარჯავ სამუშაო საათებს;

- შენი რომელიმე ჰობი შეიძლება წინ უძღოდეს ბიზნესიდეებს. მაგალითად, თუ ანტიკვარული ნივთების შეგროვება გიზიდავს, გამოიყენე შენი მისწრაფება და ჩართე ბიზნესში. ვთქვათ, გახსენი ანტიკვარული ნივთების ყიდვა-გაყიდვის ინტერნეტ-მაღაზია. სანამ გადაწყვეტ ბიზნესის დაწყებას, შეისწავლე მისი პოტენციალი. იდეა ხელიდან არ გაუშვა და შეუდექი საკუთარი ბიზნესის შენებას.

- არსებობს ერთი შეცდომა, რომელიც ხშირად მოსდით საქმიან ადამიანებს. კერძოდ, ზოგიერთი მათგანი რეკლამას ზებუნებრივ ძალას ანიჭებს. ჰგონიათ, რომ მხოლოდ რეკლამამ უნდა გაყიდოს პროდუქტი, რომ მეტი რეკლამა ავტომატურად ნიშნავს მეტ გაყიდვას. მაგრამ არ მოტყუვდეთ! მარტო რეკლამა პროდუქტს ვერ გაგიყიდით. პროდუქტის გაყიდვა ეს არის შედეგი, რომელიც მიიღწევა მრავალი ფაქტორის კომბინაციის შედეგად. მნიშვნელოვანია თავად ის, თუ რა არის პროდუქტი, როგორია ფასი, როგორ ხდება მყიდველამდე მისი მიწოდება და როგორ ვაცნობთ მას მყიდველებს.

➤ ბიზნესის საყოველთაოდ აღიარებული გურუ კრის არპირისი ამტკიცებს, რომ დღეს თვით ყველაზე უნარიანი ადამიანებიც კი გუნდში არაეფექტურად მუშაობენ. რატომ ხდება ასე? ჩაფლული ვართ რა მუშაობაში, ვივიწყებთ საკუთარი თავის, საკუთარი ტალანტის და ოცნებების შესახებ. ვერ ვამჩნევთ, რა ცვლილებებს, ჩვენ ხშირად ვექცევით ჩვენი ქცევების შაბლონებში, რომლითაც წარმატებით ვსარგებლობდით წარსულში და არ გვესმის, რომ ისინი არაეფექტური არიან ახალ სწრაფად ცვალებად პირობებში.

➤ «ნამდვილი პროფესიონალი უნდა მუშაობდეს წარმატებულ კომპანიაში. შეიძლება გრაალის თასის ძებნაში დახარჯოთ ნახევარი ცხოვრება, ხოლო შეიძლება უკვე დღესვე შექმნათ საკუთარი წარმატებული ბიზნესი» – დევიდ ფირტი, «მაღალი სტარტების» ექსპერტი¹.

➤ «სამყაროს სცვლიან არა წიგნები, არამედ ადამიანები... მხოლოდ თქვენზეა დამოკიდებული როგორ გამოიყენოთ მიღებული ცოდნა» – დევიდ ფირტი, «მაღალი სტარტების» ექსპერტი;

➤ «ჭეშმარიტად ბრძენმა ადამიანმა ხომ იცის, რომ წიგნი – ეს მხოლოდ გზის დასაწყისია» – დევიდ ფირტი, «მაღალი სტარტების» ექსპერტი;

➤ «დასვენების დროს წარჩინებული მოსწავლისათვის გახსნილია მთელი სამყარო, ისევე მათთვის, ვინც სთვლის, რომ უკვე ყველაფერი ისწავლა, აღმოჩნდება მშვენივრად მომზადებული ცხოვრებისათვის იმ სამყაროში, რომელიც უკვე აღარ არსებობს» – ერიკ ხოფერი, ამერიკელი მწერალი, ფილოსოფოსი, სოციოლოგი;

¹ ცნობისათვის, ინგლისში გამოდის წიგნების სერია ბიზნესში წარმატების მიღწევის შესახებ სათაურით «მაღალი სტარტი». ამ სერიის ერთი წიგნი რუსულ ენაზე თარგმნილი შეგიძლიათ ნახოთ შიდა ქართლის საერო უნივერსიტეტის სამეცნიერო ბიბლიოთეკაში. Тони Гранд. Рост бизнеса «ЭКСМО». М. 2007.

➤ «მცირე ბიზნესში მთავარ ფიგურას წარმოადგენს საწარმოს მფლობელი» – დოქტორი უილფორდი, ლ. უაიტი – მცირე მეწარმეობის ცენტრის დირექტორი, ჰარვარდის უნივერსიტეტი;

➤ ლუის ალლენი, ჰარვარდის ბიზნესის სკოლის პროფესორი (ავტორი წიგნისა «როგორ მივაღწიოთ წარმატებას ბიზნესში». მ. 1992);

- ბიზნესის უმნიშვნელოვანესი კომპონენტია – ადამიანის დამოკიდებულება ამა თუ იმ მოვლენის მიმართ;
- რწმენა, რომელიც მყარად არის დაფუძნებული ცოდნაზე – წარმატების მნიშვნელოვანი შემადგენელი ნაწილია;
- ხშირად ხდება, რომ ადამიანი შინაგანად გრძნობს რაღაცას დადებითს. ენდეთ ამ გრძნობას; ჩვეულებრივ მასზე შეიძლება საიმედოდ დაყრდნობა. ინტუიციური ძახილი – გადაწყვეტილების მიღების პროცესის მნიშვნელოვანი ინგრედიენტია;
- ადამიანის პირველი ნაბიჯი მცირე ბიზნესში – ეს არის თავისი საკუთარი საქმის დაწყების შესახებ გადაწყვეტილების მიღება;
- ადამიანი, რომელიც ჰქმნის მცირე საწარმოს, არსებითად თავის თავს ირჩევს ხელმძღვანელად;
- როდესაც ადამიანი თავის თავს ირჩევს «ბოსად» გადამწყვეტ არჩევანს აკეთებს, რომელზედაც დამოკიდებულია გულმოწყალე იქნება თუ არა მისი საწარმოს მიმართ, ფორტუნა ან ჯიუტად ზურგს შეაქცევს მას.
- არის ერთი თვისება, რომელიც დამახასიათებელია ყველა მეწარმისათვის, ვინც წარმატებას მიაღწია და არ ახასიათებს მათ, ვინც წარმატებას ვერ მიაღწია – ეს არის მზადყოფნა «ყველაფერში გადაიხადოს თავისი ფასი».
- არც ერთხელ არ მინახავს, რომ მცირე საწარმოს მფლობელი, რომელიც მზად არის აუცილებელი მსხვერპლისთვის, გაკოტრებულიყოს.
- მინდა მჯეროდეს, რომ როდესაც შევხვდები სიტუაციას, რომელშიც ადამიანი, რომელიც ჰქმნის ან უკვე შექმნილი აქვს მცირე საწარმო, დაიქირავეს თავისზე უკეთეს სპეციალისტს საწარმოს ხელმძღვანელობისათვის. აი ეს იქნება ნამდვილი ოქროს ხანა!
- მცირე ბიზნესში შეცდომები, რომელსაც უშვებს ადამიანი, შეინიშნება უფრო ადრე, უჯდებათ უფრო ძვირი – მომავალს უფრო მეტად ართულებენ, ვიდრე ანალოგიური სიტუაციები დიდ ბიზნესში.
- თქვენ შეგიძლიათ აწარმოოთ მსოფლიოში საუკეთესო საქონელი, გქონდეთ ნებისმიერი ფინანსური მხარდაჭერა, სრულიად მოწყობილი და თანამედროვე პროგრესული ტექნოლოგიით აღჭურვილი ქარხანა, გყავდეთ მსოფლიოში ყველაზე ჭკვიანი სპეციალისტები, და მაინც თქვენ არ გექნებათ ნამდვილი საქმე, თუ არა გყავთ შემკვეთი (მომხმარებელი).
- ნებისმიერი დიდი თუ მცირე ბიზნესი, არსებობს მხოლოდ იმდენად, რამდენადაც იგი იმყოფება გარკვეულ ურთიერთობაში თავის შემკვეთებთან (მომხმარებლებთან).
- ყოველთვის გახსოვდეთ: არ შეიძლება იფიქროთ საქონლის წარმოებაზე და არ იფიქროთ შემკვეთზე (მომხმარებელზე);
- ამერიკული ეკონომიკის ერთ-ერთი ყველაზე სპეციფიკური ნიშანია – კონკურენციის ხელოვნება, რომელსაც მივყევართ უკეთესი საქონლის გამოჩენასთან;

- მცირე საწარმოს მფლობელის ერთ-ერთი მთავარი ღირსებაა მამაცობა, რომელიც გამოვლინდება თავის საქონელზე ფასის განსაზღვრის დროს.
- უნდა გამოიყენოთ თქვენი მცირე მასშტაბი, გამოიყენოთ სწორად თქვენს კლიენტებთან ურთიერთობის დროს. იყავით მოკრძალებული, გამოავლინეთ ფრთხილი ოპტიმიზმი და მუშაობისათვის მზადყოფნა;
- თქვენს მცირე მასშტაბს უნარი არა აქვს მოერგოს მსხვილ გარიგებებს. და ამიტომ უნდა დაკმაყოფილდეთ მცირე შეკვეთებით, რომლის გამკლავებაც თქვენ შეგიძლიათ;
- წარმატების აუცილებელ პირობას წარმოადგენს დაარწმუნოთ ის ადამიანები, რომლებიც უშუალოდ თქვენ არ გექვემდებარებიან და იმოქმედოთ განსაზღვრული წესით;
- თქვენი საქონლის სახით ამოირჩიეთ ისეთი საქონელი და მომსახურება, რომელზედაც მომხმარებელი განიცდის მოთხოვნილებას;
- ადამიანს, რომელმაც გადაწყვიტა დაიწყოს საკუთარი მცირე ბიზნესი და ფიქრობს იმ პრობლემებზე, რომლებიც მას შეხვდება ყოველ თვეს, უნდა ახსოვდეს პრეზიდენტ ჰარი ტრუმენის გამონათქვამი: «თუ სიცხეს ვერ იტანთ, სამზარეულოდან გადით»;
- სამუშაოს ამოცანები ყოველთვის განიხილეთ ადამიანებთან, ვინც ისინი უნდა შეასრულოს;
- მიზანი ისე უნდა იყოს დასახული, რომ შესაძლებელი იყოს მუშაობის შედეგები შეფასდეს რეალური მაჩვენებლების მიხედვით;
- თქვენ მუდმივად უნდა ამოწმებდეთ თქვენს მიზნებს და მათი მიღწევის ტაქტიკას, რათა უზრუნველყოთ კომპანიის ხანგრძლივადიანი რენტაბელობა;
- გადაწყვეტილების მიღებაზე პასუხისმგებლობა უნდა დააკისროთ, რამდენადაც ეს შესაძლებელია, იმ ადამიანს, ვინც უშუალოდ პასუხს აგებს დავალების შესრულებაზე;
- აკეთეთ ჩანაწერები;
- როდესაც სხვა ადამიანს აკისრებთ გადაწყვეტილების მიღებაზე პასუხისმგებლობას, ვალდებულებები და უფლებები მას წარუდგინეთ წერილობით;
- ერთადერთი რაც სხვა ადამიანს არ უნდა დააკისროთ, ეს არის მუშაობის საბოლოო შედეგებზე პასუხისმგებლობა;
- უფრო მეტად სარგებია წაახალისოთ მოსამსახურეთა თვითმმართველობა და თვითდისციპლინა, ვიდრე თქვენ თვითონ განახორციელოთ უშუალო მმართველობა;
- არ დაივიწყოთ, რომ როგორც მენეჯერი თქვენ მაგალითი უნდა იყოს მოსამსახურეებისათვის;
- მოსამსახურისათვის ვალდებულებისა და ამოცანების წერილობითი ფორმით გადმოცემისას უნდა ნაჩვენები იყოს, თუ როგორ შეაფასოს მან თავისი სამუშაო;
- ადამიანის საქმიანობის შეფასება უნდა მოახდინოთ იმის მიხედვით თუ როგორ ასრულებს დასახულ ამოცანას. დაუშვებელია, როდესაც ადამიანის შეფასებას ახდენთ და მის მუშაობას ადარებთ სხვა ადამიანის მუშაობას;
- შეფასებას ექვემდებარება მხოლოდ ის სამუშაო, რომელიც შესრულებულია მითითებულ დროში. არც წარსული, არც მომავალი დამსახურება ან ჩავარდნები მხედველობაში არ მიიღება;

- წახალისება ან დასჯა უნდა მოსდევდეს მუშაობის შედეგების უშუალო განხილვას;
 - ცოდნა წარმოადგენს რეალურ ძალას. იმის ცოდნა თუ რა მოხდება მომავალ თვეს, ადამიანს აძლევს განუსაზღვრელ შესაძლებლობებს;
 - ჩვენი პრობლემაა განათლებისა და კულტურის ისეთი სისტემის ფორმირება, რომელშიც სწავლება ფასდება;
 - სტრატეგიული პროგრამა – ეს ისეთი პროგრამაა, რომელიც ფასდება ჩვენი ბიზნესის ურთიერთობით, ყველაფერ იმასთან რაც მას გარს ერტყმის;
- **ტონი გრანდი** – ავტორი წიგნისა «Рост бизнеса», «ЭКСМО», М. 2007:
- თუმცა ბიზნესის ზრდა წარმოადგენს ორგანიზაციების უმეტესობის პირველ რიგით ამოცანას, მაინც მის შესახებ ნათელი წარმოდგენა ყველას არა აქვს;
 - ბიზნესის ზრდა თვითმიზანი არ არის. იგი მხოლოდ სხვა მნიშვნელოვანი ამოცანების მიღწევის საშუალებაა, რომელსაც შეიძლება მივაკუთვნოთ:
 - მომგებიანობა;
 - სააქციო კაპიტალის გაზრდა;
 - ბაზარზე ბატონობა;
 - თავისი პოტენციალის გაფრთხილება;
 - ბიზნესის დაცვა და განმტკიცება;
 - მომავალი პოზიციონირება;
 - კარიერული ზრდის შესაძლებლობის ზრდა;
 - პერსონალის მოტივაცია;
 - თუ თქვენ არა გაქვთ არც ნათლად ჩამოყალიბებული ზრდის მიზნები, არც ზრდის სტრატეგიები, თქვენი კომპანია შეიძლება თვითდამშვიდების ვირუსმა დააზიანოს და მაშინ მისი ეფექტიანობის მრუდი წავა ქვემოთ;
 - იმისათვის რომ თქვენი ბიზნესი იზრდებოდეს უნდა მუდმივად ცდილობდეთ მის სრულყოფას;
- «ცოდნა ძალაა» – ამერიკელი მეცნიერი მაჰლუპი*;
- «ცოდნა ეკონომიკური ზრდის მთავარი ფაქტორია» – ამერიკელი მეცნიერი მაჰლუპი*;
- «ცოდნაზე დამყარებული ეკონომიკა ისეთი ეკონომიკაა, სადაც ცოდნა, მეცნიერება და განათლება გადამწყვეტ როლს თამაშობენ» – ამერიკელი მეცნიერი მაჰლუპი*;
- «მსოფლიო ეკონომიკაში ზრდის ტემპი დროთა განმავლობაში ამალღდა ცოდნიდან გაზრდილი უკუგების წყაროებით». – პოლ რომერი, «ზრდის ახალი თეორიის» ფუძემდებელი*;
- «ცოდნა თავისთავად ეხმარება კაცობრიობას: რაც უფრო მეტ ადმოჩენას აკეთებენ ადამიანები, მით უფრო უკეთესად ფლობენ ისინი ამ ადმოჩენათა ჩვევებს» – ა. მოვსესიანი, ს. ოგნიეცევი «მსოფლიო ეკონომიკა». თბ. 2004*;
- «ცოდნის გამოყენება შრომის ორგანიზაციაში იწვევს მისი მწარმოებლურობის ზრდის ფეთქებად ეფექტს» – პ. დრუკერი*;
- «ცოდნის მიღებისა და გავრცელების ერთადერთი გზაა განათლება. ცოდნის ეკონომიკის სულია სიახლისადმი განუწყვეტელი სწრაფვა, სიძლიერის წყარო კი განათლებაა» – ჩინელი მეცნიერი ლი ტეინი*;

* ციტირებულია: ე. მექვაბისკვილი. «ახალი ეკონომიკა» – გლობალიზაციის პროდუქტი და ფაქტორი. ჟ. «ეკონომიკა და ბიზნესი», №1, 2008 წ. გვ. 37, 40.

19. ქართველი ბიზნესმენები გვიჩვენებენ „ბიზნესმენი მეოცნებეც უნდა იყოს“

➤ „კავკაზუს ონლაინი“ სერვისების დირექტორი იაგო ხაჭვანი.

– ბიზნესმენისთვის უმთავრესი თვისებებია: სწრაფვა წარმატებისაკენ, თანმიმდევრულობა და გამბედაობა. საჭიროების შემთხვევაში, მას უნდა შეეძლოს რისკზე წასვლა, ოღონდ ეს რისკი გონივრული, წინასწარ გათვლილი, აწონილ-დაწონილი უნდა იყოს, წინააღმდეგ შემთხვევაში, ეს ყოველივე ავანტიურას დაემსგავსება.

აუცილებელია სპეციფიკური ცოდნა და ადამიანებთან ურთიერთობის უნარიც. ბიზნესმენს უნდა შეეძლოს ნათლად წარმოიდგინოს მომავალი, რა მოჰყვება მის მიერ წამოწყებულ საქმეს, რა ტიპის მომხმარებელი ეყოლება.

ბიზნესმენი ცოტათი მეოცნებეც უნდა იყოს, მხოლოდ იმას არ უნდა ხედავდეს, რასაც სხვები. უნდა შეეძლოს თავისი მიზანი, ოცნება ნათლად წარმოადგინოს. ყოველივე ამას თან უნდა ახლდეს პრაქტიკულობა და წინასწარ განჭვრეტის უნარი.

წყარო: „ყველა სიახლე“, 13–19 მარტი 2008 წ.

➤ რუსუდან კერვალიშვილი.

„შენი საქმიანობა ღვთისათვის სათნო უნდა იყოს,,

– ოჯახი და შვილები უდიდესი სტიმულია ნებისმიერი ქალისთვის. ბიზნესსაქმიანობა არაფრით განსხვავდება სხვა პროფესიებისაგან, ესეც ჩვეულებრივი საქმეა, ოგონდ უფრო მამაკაცური.

– პირველ რიგში, მოთმინებასა და გამძლეობას ვურჩევ დამწყებ ბიზნესმენს. ამ თვისების გარეშე ვერც ერთ პროფესიაში წარმატებას ვერ მიაღწევთ. წარმატება ნარიჯ-ნაბიჯ, დიდი შრომისა და რუდუნების ფასად მიიღწევა.

შემდეგ – რწმენა, რწმენა უფლისა და გამარჯვებისა. თუ გჯერა, რომ შენი საქმიანობა ღვთისთვის სათნო და სხვებისთვის სასარგებლოა, საქმე აუცილებლად კეთილ ნაყოფს გამოიღებს.

უდიდესი მნიშვნელობა აქვს გვერდში მდგომებს, გუნდს, შეუძლებელია ყველაფერი იცოდეს და ყველა სფეროში გარკვეული იყო. ამიტომ, რაც მეტ ადამიანს ჩართავ შენს საქმიანობაში, მით უფრო გაგიადვილდება წარმატების მიღწევა. მთავარია, არ შეგრცხვეს იმის აღიარება, რომ ყველაფერი არ იცი, თავმდაბლობა ხომ ადამიანის ყველაზე ღამაზი სამკაულია.

წყარო: „ყველა სიახლე“ 6–12 მარტი 2008 წ.

➤ «მემარჯვენე» დავით საგანელიძე პოლიტიკაში ბიზნესიდან მოვიდა. გამოცდილებიდან გამომდინარე, ის დამწყებ ბიზნესმენებს რამდენიმე რჩევას აძლევს:

- o ბიზნესში არასოდეს უნდა იცრუო, ისევე როგორც, საერთოდ, ცხოვრებაში. გულახდილი უნდა იყო;
- o პატივი უნდა სცე კონკურენტებს. უნდა გქონდეს სრულყოფილი ინფორმაცია მათზე.
- o ღრმად უნდა შეისწავლო საკანონმდებლო ბაზა. იქ არსებული ხვრელების შესახებ მეწარმემ აუცილებლად უნდა იცოდეს. თუ საგადასახადო კოდექსი და კანონმდებლობა კარგად არ იცი, თავის დაცვას ვერ შეძლებ.
- o ხელფასი არ უნდა დაინანო და სამსახურში უნდა აიყვანო კარგი ფინანსისტი, ბუღალტერი და იურისტი;

- o არ უნდა გაურიგდე ხელისუფლებას: ვთქვათ, მოდის საგადასახადო ინსპექციის წარმომადგენელი და გარკვეული თანხის სანაცვლოდ, გადასახადების შემცირებას გპირდება. ამგვარ წინადადებებზე დათანხმება დიდი შეცდომაა;
- o შეცდომაა, როცა ამბობენ, ბიზნესში მეგობარი არ უნდა ჩარიოო. მთავარია, ყველას მოუძებნო თავისი ადგილი, თორემ მეგობრის დახმარება და მხარში დგომა ცუდს არაფერს მოგიტანს.
- o რაც მთავარია, უნდა შეგეძლოს გადაწყვეტილების მიღება და პასუხისმგებლობის საკუთარ თავზე აღება. თანამშრომლებისათვის უნდა იყო მეგობარი, მაგრამ ამავე დროს, უნდა «აიძულო» ისინი, პატივისცემით მოგეკიდონ. «ოქროს შუალედის» დაცვა ამ საკითხშიც აუცილებელია...

წყარო: «ყველა სიახლე» 31 იანვარი 6 თებერვალი.

- დაიქირავე პროფესიონალ ბაზრის მკვლევარს თუ ამ საქმეს თავად გაუძღვები, ნათლად უნდა გასცე პასუხი შემდეგ შეკითხვებს:

- o ვინ იყიდის ჩემს პროდუქტს/სერვისს?
- o რატომ იყიდიან ისინი?
- o სად ისურვებენ შეიძინონ – სპეციალურ მაღაზიებში, საწყობში თუ ინტერნეტ შეკვეთით?
- o რამდენის დახარჯვა დამჭირდება და რამდენი მექნება მოგება?
- o რა პროდუქტებს ან სერვისს გავუწევ კონკურენციას?
- o სწორად ვახორციელებ თუ არა ჩემი პროდუქტისა თუ სერვისის პოზიცირებას? (სხვა სიტყვებით რომ ვთქვათ, თუ დიდი კონკურენციაა, მოძებნე ბაზრის დაუკავებელი ნიშა)
- o რა სამთავრობო რეგულაციებს დაექვემდებარება ჩემი პროდუქტი/სერვისი? –

წყარო: «ეკონომიკური პალიტრა», №11, 4-10 თებერვალი 2008 წ.

- გოგი თოფაძე: კომპანია «ყაზბეგის» მფლობელი.
- o იმისათვის, რომ წარმატებას მიაღწიოთ, აუცილებლად უნდა შეკრათ ერთგული და საიმედო ადამიანების გუნდი, რომელიც ყოველგვარ სიძნელეს თქვენთან ერთად შეებრძოლება.
- o კარგად უნდა იცოდეთ ის საქმე, რომელსაც ხელს ჰკიდებთ. პროფესიონალიზმი ბიზნესში წარმატების უმთავრესი პირობაა.
- o აუცილებელია, რომ ერკვეოდეთ ფინანსებში. ასევე ზედმიწევნით უნდა იცოდეთ კანონმდებლობა, განსაკუთრებით კი – საგადასახადო კოდექსი.
- o ჯიუტი და მიზანსწრაფული უნდა იყოთ. მუხლჩაუხრელად უნდა იმრომოთ, ვიდრე დასახულ მიზანს არ მიაღწევთ...
- o დასასრულ, მეხუთე და უმნიშვნელოვანესი: სახელმწიფომ აუცილებლად უნდა იზრუნოს მეწარმეებზე. ყველაზე დიდი დაბრკოლება მათთვის კანონმდებლობის ხშირი ცვლაა. უამრავი ადამიანის დასახელება შეიძლება, რომელიც ამ პროცესმა გაკოტრების პირას მიიყვანა. თუ ხელისუფლება დროულად არ იზრუნებს მრეწველობისა და სოფლის მეურნეობის განვითარებაზე, ვერც ეკონომიკა წაიწევს წინ და ვერც ქართველი მეწარმე ამოისუნთქავს.

წყარო: გაზეთი «ყველა სიახლე» 7-13 თებერვალი 2008 წ.

- გააანალიზე შენი საქონლის/მომსახურების მახასიათებლები და განსაზღვრე, რის მიხედვით შეიძლება გამოგარჩიონ მომხმარებლებმა კონკურენტებისაგან. რა ტიპის მყიდველები შეიძენენ შენს საქონელს/მომსახურებას. რა არის შენი უპირატესობა – კომფორტი? ხარისხი? ფასდაკლება?... არ არის აუცილებელი, ეს ყველაფერი ერთად შესთავაზო. იმის ცოდნა - ზუსტად რა სურთ შენს მომხმარებლებს, დაგეხმარება

გადაწყვიტო, კერძოდ, რა შესთავაზო მათ. მაგალითად, ზოგ შემთხვევაში დაბალი ფასი შეიძლება საერთოდ არ იყოს უპირატესობა ან მომხმარებელს სურდეს, შეიძინოს ხარისხიანი პროდუქტი და საერთოდ არ ანიჭებდეს უპირატესობას კომფორტს.

- ბევრი ახალი კომპანია ცდილობს გააკეთოს ყველაფერი ყველასათვის, მაგრამ ეს სტრატეგია შეუძლებელს გახდის შენი ბრენდის მართვას. ამას სჯობს, გაანალიზო, ვინ არიან შენი ბისნესისთვის ყველაზე შესაფერისი მომხმარებლები და ბრენდი სწორედ მათი სურვილების, მოთხოვნებისა და მისწრაფებების გათვალისწინებით შექმნა.

- კარგ ბიზნეს-გეგმას მტვერი არ უნდა დაედოს! იმისთვის, რომ ბიზნეს-გეგმამ განაგრძოს თავისი საქმე, ჩვეულებად გაიხადე, რომ პერიოდულად განახლო იგი. გამონახე დრო, გადახედე ყველა პუნქტს და განსაზღვრე, რამდენად სწორი კურსით მიდის შენი ბიზნესი წარმატებისაკენ.

- ხომ არ სჯობს, გაანაწილო სარეკლამო ბიუჯეტი: შეარჩიო «ძვირი» რეკლამა და გაუშვა «ერთი-ორჯერ», თუ ნაკლებდანახარჯიანი რეკლამა «ატრიალო» ხშირად? მცირე საწარმოებისთვის მეორე ვარიანტი უპრიანია. ხშირად გაშვებული «მოკლე» რეკლამები, სამომავლო მომხმარებლებში ავითარებს «მიჩვევის დონეს» (განსაკუთრებით მაშინ, როცა საქონელი ან მომსახურება ბაზარზე ახლად შემოსულია). რაც უფრო ხშირად ნახავენ ისინი შენს რეკლამას, მით უფრო ცნობილი გახდება შენი საქონელი/მომსახურება და შესაძლებლობაც მეტი იქნება, რომ რეკლამამ «დადებითად უპასუხო» გაყიდვებს. თუმცა რეკლამა ისეთი «მოკლევც» არ უნდა იყოს, რომ ხალხმა ვერაფერი გაიგოს. ასე რომ, შეარჩიე რეკლამის ისეთი ზომა, რომელიც მომხმარებლებს მოკლედ და ხშირ-ხშირად ეტყვის, რას სთავაზობ მათ.

- მხოლოდ შენი ბიზნესის სიტუაციას შეუძლია გიკარნახოს, კვლევის რომელი მეთოდი უფრო გამოსადეგი იქნება შენთვის. სანამ რაიმე სახის კვლევას დაიწყებდე, კარგად განსაზღვრე მისი მიზანი და ამოცანები – კონკრეტულად რა ინფორმაციის მიღება გჭირდება. შემდეგ - განსაზღვრე, რამდენად მისაწვდომია ეს ინფორმაცია და კვლევის რომელი მეთოდით უფრო ეფექტურად შეიძლება მისი მოპოვება.

➤ „ნავთობპროდუქტების მწარმოებელთა, იმპორტიორთა და მომხმარებელთა კავშირის“ თავჯდომარე ვანო მთვრალაშვილი.

1. ბიზნესმენი უნდა იყო მიზანდასახული და საქმიანი. წინასწარ უნდა გათვალთ, რა შეგიძლიათ და რა არა, რა საქმეს ჰკიდებთ ხელს.

2. აუცილებლად უნდა გაითვალისწინოთ მოსალოდნელი ბიზნეს რისკები, ამავედროულად, საფუძვლიანად იცოდეთ ის სფერო, რომელშიც მოღვაწეობას იწყებთ.

3. საკუთარი რესურსი უნდა გქონდეთ, თუმცა შესაძლოა, დაიხმაროთ კრედიტიც. თანხის გარეშე ბიზნესს ვერ ააწყობთ.

4. კარგად უნდა ერკვეოდეთ ფინანსურ-საკრედიტო სისტემაში.

5. ადმინისტრაციულ ორგანოებთან ურთიერთობის მოგვარება უნდა შეგეძლოთ. სხვაგვარად თავიდან ვერ აიცილებთ ჯარიმებსა და უსიამოვნებებს.

6. თუ გვერდით კარგი ბუღალტერი არ გყავთ, გაგიჭირდებათ საქმის წარმართვა.

7. თუ შრომისმოყვარე და პუნქტუალური არ ხართ, დამარცხდებით!

წყარო: „ყველა სიახლე“

➤ ბესო ჯუღელი, პარლამენტარი:

1. დასაწყისშივე კარგად გაიაზრონ და გათვალონ საკუთარი პერსპექტივები.

2. შეადგინონ კარგი ბიზნეს-გეგმა;

3. კრედიტი აიღონ ბანკიდან და ააწყონ თავიანთი ბიზნესი.

4. სასურველია, ფული ჩადონ გადამამუშავებელ მრეწველობაში. ეს დამატებითი სამუშაო ადგილების შექმნასა და ეკონომიკის წინსვლას შეუწყობს ხელს.

- კომპანია „სოკარ ჯორჯია პეტროლეუმის“ დირექტორი დავით ზუბიტაშვილი
 - ახალბედა ბიზნესმენებს პირველ რიგში, უნდა ჰქონდეს დაუოკებელი სურვილი ბიზნესში ყოფნისა, ეს მისი მოწოდება, მოთხოვნილება უნდა იყოს.
 - საჭიროა, დამწყებმა ბიზნესმენმა სწორად შეარჩიოს სფერო, რომელსაც შემდეგ მთელი თავისი შეგნებული ცხოვრება უნდა მიუძღვნას.
 - თუ ბიზნესში ხართ, უნდა დაივიწყოთ ნორმირებული სამუშაო დრო და დღედაღამ იშრომოთ, სხვაგვარად არაფერი გამოგივათ.
 - აუცილებელია მორალი პროფესიონალიზმი და საქმის ცოდნა. ბიზნესმენი ზედმიწევნით განათლებული და ნაკითხი უნდა იყოს.
 - მთელ თქვენს საქმიანობას ლაიტმოტივად უნდა გასდევდეს სიტყვა „პატიოსნება“. საკმარისია, უღალატოთ რომელიმე პარტნიორს და თქვენს ნათქვამს არც სხვები დაიჯერებენ. ეს უმნიშვნელოვანესი თვისებაა ბიზნესში ჩართული ადამიანისათვის.
 - რაც შეეხება ნდობის ფაქტორს, შეიძლება ენდოთ თქვენს პარტნიორებს, მაგრამ ეს ნდობა იურიდიულად უნდა იყოს გაფორმებული და დასაბუთებული. „ენდე, მაგრამ შეამოწმე“, – ამ გამონათქვამს ბოლომდე ვეთანხმები.

წყარო: „ყველა სიახლე“. 20–26 მარტი 2008 წ

- ქართველ მეღვინეთა კავშირის თავჯდომარე **ლევან კობერიძე**.
 - ბატონო ლევან, რას ურჩევდით იმ ადამიანებს, რომლებიც პირველ ნაბიჯს დგამენ ბიზნესის სამყაროში?

უპირველესად, მომხმარებლის იდენტიფიკაცია მოახდინონ. ორიენტაცია აიღონ ერთი ტიპის მომხმარებელზე და გაითვალისწინონ მისი გემოვნება, მოთხოვნები. აქედან გამომდინარე, შეარჩიონ პროდუქტის ფასი, გაფორმება, შეფუთვაც კი. ეს ყოველივე უნდა შეესაბამებოდეს მყიდველის მოთხოვნებს.

- რა ურთიერთობა უნდა ჰქონდეს ახალბედა მეწარმეს კონკურენტებთან?
- აუცილებლად უნდა ფლობდეს სრულყოფილ ინფორმაციას კონკურენტებზე, იყენებდეს მათ გამოცდილებას და ყველა ინოვაციას, რომელსაც ისინი შემოიღებენ. სასურველია მათთან თანამშრომლობაც.
- ამ რუბრიკის სტუმარი ბევრი წარმატებული ბიზნესმენი ყოფილა. რატომღაც არც ერთი ახსენებს რეკლამას. რას უნდა დავაბრალოთ ეს?
- იცით, რეკლამა პანაცეა არ არის, ეს ბიზნესის ერთ ერთი შემადგენელი ნაწილია. უამრავი დასახელების პროდუქცია ვიცი, რომელიც რეკლამის გარეშე კარგად იყიდება. მაღზე დიდი მნიშვნელობა აქვს გარეგნულ მხარეს, შეფუთვაც ხომ თავისებური რეკლამაა? შეიძლება მწარმოებელმა პროდუქტის გაფორმება შეცვალოს და ის უკეთესად გაიყიდოს. ასეთი რამ ხშირად ხდება. მაგალითების დასახელებაც შემოიძლია.
- თქვენი აზრით, რა როლი ეკისრებათ ამ სფეროში თანამშრომლებს?
- თანამშრომლები ბოლომდე უნდა გახდნენ ამ ბიზნესის, ამ საქმის პატრიოტები. მათ საინტერესო გარემო უნდა შევუქმნათ, სხვაგვარად წარმატებული ბიზნესი არ არსებობს. აუცილებელია, ირგვლივმყოფთა თანადგომა და ერთგულება. მარტო ერთი ადამიანი ამ სფეროში ვერაფერს მიაღწევს – ეს დამწყებმა მეწარმეებმა კარგად უნდა იცოდნენ.

წყარო: გაზეთი „ყველა სიახლე“ 21–27 თებერვალი 2008 წ.

- კომპანია „ლუკოილის“ მარკეტინგისა და გაყიდვების სამსახურის მენეჯერი – **ლევან გოგიჩაძე**. ბატონი ლევანი ფიქრობს, რომ ბიზნესში წარმატების მისაღწევად აუცილებელია:
 1. იყოთ აქტიური, კარგად იცოდეთ, რა გინდათ და რა არა.

2. წინასწარ უნდა განსაზღვროთ, რა სახის პროდუქტის რეალიზაციას აპირებთ და ვინ არის მისი მომხმარებელი.

3. სწორად უნდა გათვალთ და გადაწყვიტოთ, რომელ ბანკთან ითანამშრომლებთ, სასურველია, ეს თანამშრომლობა გრძელვადიანი იყოს.

4. ზედმიწევნით უნდა იცოდეთ, საგადასახადო კანონმდებლობა.

5. თუ თქვენ საქმეებს კარგი ბუღალტერი არ აწესრიგებს, ჩათვალეთ, რომ რისკავთ.

6. სიფხიზლე უნდა გამოიჩინოთ და გააანალიზოთ, რა ხდება ქვეყანაში, რა გავლენას მოახდენს ქვეყანაში მიმდინარე პროცესები თქვენს კომერციულ საქმიანობაზე.
წყარო: „ყველა სიახლე“ 28–5 მარტი 2008 წ.

ჩვენ უკვე აღნიშნული გვაქვს შესავალშიც და ტექსტშიც, რომ მცირე ბიზნესი, თავისი არსით, წარმოადგენს ბიზნესში დასაქმებული ადამიანების ეკონომიკური ცხოვრების პირველ საფეხურს, და რომ მსოფლიოში მცხოვრები უდიდესი ადამიანების პირველი ნაბიჯები სწორედ მცირე ბიზნესიდან იწყებოდა. აღნიშნულის საილუსტრაციოდ, დანართების სახით, მოგვყავს გაზეთ «კვირის პალიტრის» დამატებაში «ეკონომიკურ პალიტრაში», გამოქვეყნებული მოკლე ისტორიები მსოფლიოში დღეს ცნობილი ბიზნესმენების შესახებ. ამ ისტორიებიდან თქვენ დაინახავთ, რომ თითქმის ყველა მათგანმა თავისი პირველი საქმიანობა ბიზნესის სულ მცირედი ფორმიდან დაიწყო და თავიანთი შეუპოვარი შრომით, შეუდრეკელი ხასიათით დიდ წარმატებებს მიაღწია.

წაიკითხეთ ეს ისტორიები! აქ თქვენ ბევრ ისეთ ადამიანურ თვისებებს დაინახავთ, რომლებიც აუცილებელია საკუთარი ბიზნესის წარმატების მისაღწევად.

20. როგორ იწყებდნენ და იზრდებოდნენ

1. უორენ ბაფეტი-მილიარდერი, რომელიც ასაკში შესული ხელგაშლილი გახდა

ამერიკის დიდი გურუ - ასე უწოდებენ ამერიკაში თანამედროვეობის ერთ-ერთ უმდიდრეს ადამიანს უორენ ბაფეტს (Warren Baffet). მაინც ვინ არის მეორე ათასწლეულის ეს სუპერმენი, რომელიც სადილად უბრალო ფუნთუშებს მიირთმევს და ამავდროულად მსოფლიოს უმდიდრეს ადამიანთა რიცხვში მეორე ადგილზეა. დღეისათვის ბაფეტის კაპიტალი 44 მილიარდი დოლარია. იგი ერთბაშად და სწრაფად არ გამდიდრებულა. მისმა საქმიანობამ ბევრი ლეგენდაც შექმნა და ეს ლეგენდები ეხება, როგორც თვითონ ბაფეტს, ისე იმ ადამიანებს, რომლებსაც მაგნატი ცხოვრების გზაზე შეხვედრია. მათ შორის ყველაზე ცნობილია ბრუკლინელი წყვილის ისტორია.

დონალდ და მილდრედ ოტმერები ბრუკლინის ჩვეულებრივი მცხოვრებლები იყვნენ. დონალდი ბრუკლინის პოლიტექნიკურ უნივერსიტეტში ქიმიის კათედრის პროფესორი იყო და თან პატარა საკონსულტაციო საქმიანობასაც ეწეოდა, მილდრედი კი ნიუ-იორკში ხელოვნებათმცოდნეობას ასწავლიდა. წყვილს შვილი არ ჰყავდა. ოტმერების გარდაცვალების შემდეგ (დონალდი 1995 წელს, მილდრედი 1998 წელს) აღმოჩნდა, რომ ისინი არც თუ ისე უბრალო და ჩვეულებრივი ადამიანები იყვნენ, რადგან მათი კაპიტალი, არც მეტი, არც ნაკლები, 340 მილიონ დოლარს შეადგენდა. ოტმერების მილიონერობის შესახებ მას შემდეგ გახდა ცნობილი, როცა ბრუკლინის უნივერსიტეტი, 175 მილიონი დოლარი ფინანსური მხარდაჭერის წყალობით,

გაკოტრებას გადაურჩა. ეს თანხა უნივერსიტეტს ოტმერებისგან ერგო. წყვილმა დანარჩენი კაპიტალი ბრუკლინის სხვადასხვა საქველმოქმედო ორგანიზაციას დაუტოვა. თანამოქალაქეები გაკვირვებას ვერ მალავენ: საიდან, როგორ იშოვეს ოტმერებმა ამდენი ფული? გაოცება კიდევ უფრო გაიზარდა, როცა გაცხადდა, რომ, ოტმერების გარდაცვალების შემდეგ, მათი კაპიტალი 750 მილიონ დოლარამდე გაიზარდა. დაკვირვებული და საზრიანი ადამიანისთვის პასუხი კითხვაზე ქალაქი ომახა იყო.. ეს სწორედ ის ქალაქია, სადაც თანამედროვეობის ყველაზე ცნობილი და წარმატებული, აქციათა ბაზრის უმსხვილესი ინვესტორის, უორენ ბაფეტის შტაბბინაა. 60-იან წლებში ოტმერებმა გარისკეს და თავიანთი დანაზოგი, 25.000 დოლარი იმ დროისთვის უცნობ უორენ ბაფეტს ანდეს, რომელმაც Berkshire Hathaway-ის აქციები, თითო 42 დოლარად, იყიდა. 1995 წლისთვის ამ აქციათა საცალო ღირებულება 30.000 დოლარს, ხოლო დღეისათვის 68.000 დოლარს აღწევს.

ლეგენდარული უორენ-ედვარდ ბაფეტი 1930 წელს ქალაქ ომახაში დაიბადა. მამა, ჰავარდ ბაფეტი, ბირჟის მაკლერი და რესპუბლიკელი კონგრესმენი იყო. უორენს პატარაობიდანვე ჰქონდა მიდრეკილება ციფრების დამახსოვრებისადმი. ადვილად იმახსოვრებდა ამერიკის ქალაქების მოსახლეობის რაოდენობას და სხვა. 11 წლიდან უორენი მამის საქმიანობით დაინტერესდა და Cities Services Preferred-ის სამი აქცია იყიდა, რომლის საცალო ღირებულება 38 დოლარი იყო. რამდენიმე დღეში აქციათა ღირებულება 27 დოლარამდე დაეცა, მაგრამ სწრაფადვე 40 დოლარი გახდა. ახალგაზრდა უორენმა გადაწყვიტა არ გაერისკა და აქციები გაყიდა. ეს იყო უორენის პირველი საქმე, საიდანაც პატარა მოგება მიიღო, მაგრამ ეს საქმე ასევე დიდი გაწბილებისა და თითქმის მარცხის ტოლფასიც გახლდათ, რადგან აქციათა ფასი ერთი კვირის შემდეგ 200 დოლარი გახდა. ეს უორენისთვის მოთმინებისა და ნებისყოფის კარგი გაკვეთილი აღმოჩნდა, რომელიც მთელი ცხოვრება ახსოვდა.

ჭაბუკი უორენი აქტიურად ჩაერთო აქციათა ყიდვა-გაყიდვის საქმეში. 14 წლისამ ნებრასკას შტატში 1.200 დოლარად 40 აკრი სასოფლო-სამეურნეო სავარგულისთვის გამოსადეგი მიწა შეიძინა, რომელიც შეძენისთანავე ფერმერებს არენდით გადასცა. ახალგაზრდა ბაფეტი განათლებაზეც ზრუნავდა. იმ დროს უერენისთვის ბიბლია და სამაგიდო წიგნი ბენჯამენ გრემის „ინტელექტუალური ინვესტორი» გახდა. გრემი ინვესტორებს ურჩევდა, რომ უარი ეთქვათ უოლ სტრიტზე გამეფებული ტენდენციისთვის და ისეთი აქციები შეეძინათ, რომელთა ღირებულება, რეალურთან შედარებით, გაცილებით იაფი იყო. ამისათვის კი დიდი ნებისყოფა და ინტელექტი იყი საჭირო. რადგანაც ინვესტორს ამა თუ იმ კომპანიის ბალანსთა საფუძვლიანი შესწავლა უნდა შესძლებოდა. სწორედ აქ გამოადგა ბაფეტს თავისი მათემატიკური ნიჭი, მახსოვრობა და უნარი.

უმაღლესი განათლების მიღების შემდეგ ბაფეტს ჰირვარდის ბიზნესსკოლაში სურდა სწავლის გაგრძელება, მაგრამ უარით გამოისტუმრეს. მას ხელი არ ჩაუქნევია და მიზანს მიაღწია კიდევ. ბაფეტმა კოლუმბიის უნივერსიტეტში განათლების მიღება თვით ბენჯამინ გრემის ხელმძღვანელობით განაგრძო. აქვე მიიღო ეკონომიკის მაგისტრის ხარისხი.

ბაფეტი გრემის იდეებს ეთაყვანებოდა და საქმიანობაში იყენებდა კიდევ, მაგრამ რაღაც ეტაპზე ის მიხვდა, სად უნდა გაჩერებულიყო და გაეწვლია ზღვარი გრემის შეხედულებებთან. 1957 წელს მშობლიურ ომახაში დაბრუნდა და თავისი პირველი საინვესტიციო ამხანაგობა შექმნა. ის კომპანიის გენერალურ მენეჯერად დაინიშნა და კომპანიამ აქტიური საქმიანობა დაიწყო. მოგვიანებით, 1969 წელს, საინვესტიციო ამხანაგობა დაიშალა.

60-იანი წლების დასაწყისში ბაფეტი საფეიქრო ქარხანა Berkshire Hathaway-ით დაინტერესდა. ამ ქარხნის ერთი აქციის ფასი 8 დოლარი იყო. ეს ის პერიოდია, როცა ამერიკის საფეიქრო მრეწველობა უცხოური იყო გაჯერებული, მაგრამ ამან ბაფეტი ვერ შეაშინა და ბერკშირის დედაქალაქში ფართოდ გაშალა საქმიანობა. ომახელმა ბიჭმა Berkshire Hathaway-ის გლობალურ საინვესტიციო ჰოლდინგად ჩამოყალიბება მოახერხა, რომელიც ისეთი უმსხვილესი კომპანიების მსხვილი წილის მფლობელია, როგორც Coca-Cola და Amerikan Express-ი. ამ პერიოდში დაიწყო საქმიანობა ბაფეტმა სადაზღვევო სფეროშიც. ეს სფერო იმ დროს ინვესტირებისთვის ყველაზე ხელსაყრელი იყო. წინასწარმა სადაზღვეო შენატანებმა შექმნა სხვადასხვა ფონდის შექმნის საფუძველი მისცა. ესეც ბაფეტის მიერ სწორად გადადგმული კიდეც ერთი სწორად გადადგმული ნაბიჯი იყო, რაც მის გამჭრიახობას ამტკიცებს. უერონ ბაფეტი წარმატებით აგრძელებდა მოღვაწეობას. ის არაერთი უმსხვილესი კომპანიის აქციათა მფლობელი გახდა. საკმარისია, მან რომელიმე კომპანიის ზღურბლს გადააბიჯოს, რომ ამ კომპანიის აქციათა, და ზოგადად კომპანიის, ფასი მყისიერად იზრდება. ამჟამად Berkshire Hathaway-ის ინტერესთა სფერო მრავალფეროვანია. წამყვანი ადგილი დაზღვევასა და სადაზღვევას უკავია. ამასთანავე, ბაფეტის ჰოლდინგი ისეთი კომპანიების მსხვილი აქციონერია, რომლებიც ფინანსური მომსახურების, საკონდიტრო, საგამომცემლო, საიუველირო მასალების წარმოებაში წარმატებულად საქმიანობენ...

მილიარდერს თავისებური დამოკიდებულება აქვს შვილებისადმი. მას სამი შვილი ჰყავს, რომელთა მიმართ ერთნაირად ხელმომჭირნეობას იჩენს. როცა უერენს შვილმა, ჰოვარდმა, ფერმის ყიდვის იდეა გააცნო, მამამ შვილს დახმარება თავისი პირობებით შესთავაზა-ის თვითონ იყიდდა ფერმას, ვაჟი ამ ფერმას არენდით აიღებდა მამისგან და შესაბამის პროცენტს გადაუხდიდა. ერთხელ კი მილიარდელმა თავის გოგონას, სიუზის, 20 დოლარი აეროპორტის ავტოფარეხიდან მანქანის გამოსაყვანად ასესხა და ეს „გრანდიოზული“ სესხი წერილობით გააფორმა.

წყარო: „ეკონომიკური პალიტრა“ 3-9 დეკემბერი 2007 წელი. მომზადებულია ციცი კაიკაციშვილის მიერ.

2. სომხური წარმოების ლას-ვეგასელი ჯადოქარი. „ცხოვრება, როგორც ერთი დიდი თამაში“.

სომხური წარმოშობის ამერიკელი მილიარდერი კერკორ კერკორიანი (kerkor kerkorian) მსოფლიოს ყველაზე გავლენიან ადამიანთა კოჰორტას მიეკუთვნება. ახალგაზრდობაში კაზინოების ხშირი სტუმარი და აზარტული მოთამაშე, ლას-ვეგასის კაზინოთა მშენებლობით გამდიდრდა. თუმცა, მანამდე სხვადასხვა საქმიანობას ეწეოდა და საკმაოდ წარმატებულადაც. 90 წლის „კაზინოთა მამა“ დღემდე აქტიურად საქმიანობს. ის ლას-ვეგასის ახლოს ფემენებელურ ვილაში ცხოვრობს. ჭარმაგი კერკი, რომლის პატარა გოგონა 9 წლისაა, მსოფლიოში ხან საკუთარი რეაქტიული თვითფრინავით (DC-9), (რომლის ღირებულება 18 მილიონი დოლარია), ხან კიდეც 45 მეტრიანი იახტით მოგზაურობს, ცხოვრებით ტკბება და განვლილი გზისა და თავისი საქმიანობის შესახებ ჟურნალისტებს ასე პასუხობს: „ჩემ მიერ განხორციელებული პროექტები თავიანთ შესახებ თვითონ ლაპარაკობენ“.

კრივის რინგიდან ავიაციაში. კერკ (კერკორ) კერკორიანი ამერიკის შტატ კალიფორნიაში 1917 წლის 6 ივნისს დაიბადა. მშობლები არონ და ლილია კერკორიანები ამერიკაში კერკის გაჩენამდე რამდენიმე წლით ადრე ჩავიდნენ. კერკი ოჯახის ყველაზე

პატარა, მეოთხე შვილი იყო. კერკორიანები თავს ხილის გაყიდვით ირჩენდნენ. 1921 წელს, როცა ამერიკას მორიგმა ეკონომიკურმა კრიზისმა გადაუარა, ოჯახი იძულებული გახდა საცხოვრებლად ლოს-ანჯელესში გადასულიყო, სადაც ქალაქის სიდიდიდან გამომდინარე, თავის გატანა უფრო შესაძლებელი იყო.

არონი და ლილია შვილებს პატარაობიდანვე მშობლიურ, სომხურ, ყაიდაზე ზრდიდნენ. ოჯახში მხოლოდ სომხურ ენაზე ლაპარაკობდნენ. „ინგლისური ენა ქუჩაში თანატოლებთან თამაშისას შევისწავლე“ – იხსენებს კერკი.

ინგლისური ენის შესწავლის გარდა, პატარა კერკი ქუჩაში ჩხუბობდა კიდეც. ის სკოლაშიც გვარიანი ჩხუბისთავი იყო. აქ კი უფროსი ძმის ნასწავლი კრივის ილეთები ეხმარებოდა.

ფულის შოვნა მომავალმა მილიარდერმა პატარაობიდანვე დაიწყო. 9 წლისას ოჯახში უკვე შეჰქონდა თავისი ნაშრომი. ორიოდ გროშის საშოვნელად ის ხან მანქანებს რეცხავდა, ხან კი ავეჯი გადაჰქონდა. რვა კლასის დამთავრების შემდეგ კერკმა მიატოვა სკოლა და კრივში სერიოზული ვარჯიში დაიწყო. ამავდროულად, ფულის საშოვნელად ავტომექანიკოსად მუშაობდა. გადაგდებულ მანქანებს შეძლებისდაგვარად არემონტებდა და ჰყიდდა. ერთი გაყიდული მანქანიდან 5–10 დოლარი რჩებოდა. ეს საქმე მას კარგად გამოსდიოდა, მაგრამ ახალგაზრდა კერკი დიდ კრივზე ოცნებობდა და თავდაუზოგავად ვარჯიშობდა. შედეგმაც არ დააყოვნა და ის მალე მოყვარულთა შორის, საშუალო წონით კატეგორიაში, ადგილობრივი ჩემპიონი გახდა. ამ გამარჯვების გამო მას მეტსახელიც კი შეარქვეს – „მარჯვენათი მსროლელი კერკორიანი« (rifle right kerkorian). კერკს კარიერის გაგრძელება პროფესიულ კრივში ჰქონდა გადაწყვეტილი, რომ არა ტედ ო ფლაერტთან შეხვედრა, რომელმაც რინგზე გამარჯვებებზე მეოცნებე ჭაბუკი ერთხელ თავისი ორადგილიანი თვითფრინავით გაასეირნა. კერკი ამ გასეირნებიდან მეორე დღესვე მივიდა ტედთან ასაფრენ მინდორზე და სთხოვა სამუშაოდ აყვანა. ერთი წლის შემდეგ კი გადაწყვიტა მფრინავის პროფესია სერიოზულად, პროფესიულ დონეზე შეესწავლა. ამ მიზნით, ის სპეციალიზებულ საზაფხულო სკოლაში გაემგზავრა, რომელიც მფრინავ ქალთაგან ერთ-ერთ პირველს, ფლორენს ბარნსს, ეკუთვნოდა. სკოლა მოჯაბის უდაბნოში, რანჩოზე მდებარეობდა. ქალბატონი ფლორენსი არა მარტო მფრინავის პროფესიას ასწავლიდა მსურველებს, არამედ რანჩოსაც პატრონობდა. ახალგაზრდა კერკს სწავლისათვის საკმარისი ფული არ ჰქონდა, ამიტომ მან ბარნსს რანჩოზე თავისი სამსახური შესთავაზა, რათა გამომუშავებული თანხით სწავლის ფული გადაეხადა. ქალბატონი ბარნსი სიამოვნებით დათანხმდა მფრინავობას დაწაფებული კერკის წინადადებას. გაკვეთილებს შორის კერკი რანჩოზე ყველანაირ სამუშაოს ასრულებდა. იქნებოდა ეს ძროხების წველა თუ მათი ნაკელის გატანა. შრომამ შედეგი გამოიღო და 6 თვის შემდეგ მან არა მარტო მფრინავის ლიცენზია მიიღო, არამედ ფლორენს ბარნსის სკოლაში ინსტრუქტორადაც კი დაიწყო მუშაობა.

ცხოვრება, როგორც ერთი დიდი თამაში. კერკს მოჯაბის უდაბნოში ინსტრუქტორად მუშაობა მალევე მოსწყინდა და სხვა სამუშაოს ძებნა დაიწყო, ისეთის, რომელიც უფრო მეტ შემოსავალს მოუტანდა. ასეთი სამუშაო მან მალევე იპოვა – კანადიდან ბრიტანეთის კუნძულებზე ბომბდამშენების, სახელად „კოლო“-ს გადატანა. ეს ძალიან დიდ რისკთან იყო დაკავშირებული. ოთხი გაფრენიდან მხოლოდ ერთი მთავრდებოდა წარმატებით. სამაგიეროდ, ანაზღაურება თითოეულ გადაზიდვაზე 1000 დოლარი იყო (დღევანდელი კურსით ეს 10000 დოლარია). ამ რთული გაფრენისთვის მფრინავები ორ მარშრუტს იყენებდნენ. პირველის დროს პილოტებს შუალედური დაფრენა ლაბრადორში, გრენლანდიასა და ისლანდიაში უნდა განეხორციელებინათ,

სადაც ეკიპაჟს გამყინვარება ემუქრებოდა. დათოვლილი მინდვრები და ტყეები, რომელიც ამ მარშრუტს მიჰყვებოდა, მოფენილი იყო დამსხვრეული თვითფრინავებით. არანაკლებ სახიფათო იყო მეორე მარშრუტი – ატლანტის ოკეანეზე გადაფრენისას პილოტები მოულოდნელად ძლიერ ჰაერის ნაკადს ეჯახებოდნენ, რომელსაც „ისლანდიური ტალღა» ერქვა. ალბათობა იმისა, რომ თვითფრინავი ოკეანის ტალღებში ჩანთქმულიყო, საკმაოდ დიდი იყო. კერკი საოცრად ილბლიანი აღმოჩნდა. მას ბედი აშკარად უღიმოდა. 1944 წელს კერკმა და მისი შენაერთის მეთაურმა ჯორჯ ვულრიჯმა ატლანტის ოკეანის გადასერვაში რეკორდიც კი მოხსნეს. ვულრიჯმა შოტლანდიამდე ფრენას 6 საათი და 46 წუთი მოანდომა, კერკმა კი 7 საათი და 9 წუთი. კერკი ბრიტანეთის სამხედრო საჰაერო ძალებში 2 წელი მუშაობდა, სადაც საკმაოდ ფული იშოვა. ამ ფულით მან ომის დამთავრების შემდეგ ერთმოტორიანი თვითფრინავი, სახელად „ფიჭვი» იყიდა. იგი სხვადასხვა მარშრუტზე ჩარტერულ რეისებს ახორციელებდა. 1945 წლის ივლისში კერკ კერკორიანი პირველად აღმოჩნდა ლას-ვეგასში, ამერიკის სათამაშო ბიზნესის მექაში. ამ ქალაქთან შეხვედრას შემდეგომში კერკი ასე იგონებს: „მე აღმაფრთოვანა ამ ქალაქმა და აქ გამეფებულმა სისხლსავსე ცხოვრებამ. ამ პატარა ქალაქში საუკეთესო წლები გავატარე.»

კერკის ცხოვრებაში ლას-ვეგასის დაპყრობის დრო ჯერ არ დამდგარიყო. ის ჯერ ისევ ავიაციით შოულობდა ფულს. 2 წელში მან მოახერხა იმდენი ფულის დაგროვება, რომ 1947 წელს პატარა ჩარტერული ავიაკომპანია Los Angeles Air Service იყიდა. საქმეების გამო კლიენტებთან ერთად კერკს ხშირად უხდებოდა ლას-ვეგასში ყოფნა. სწორედ ამ დროიდან იწყება კერკის გატაცება აზარტული თამაშებით, ის ლას-ვეგასის კაზინოთა ხშირი სტუმარი გახდა, სადაც ათენ-აღამებდა, შეუჩერებლად თამაშობდა და თამაშობდა. ერთ ღამეში 50–80 ათასი დოლარის დატოვება კაზინოში მისთვის ჩვეულებრივი ამბავი გახდა. ახალგაზრდა და მდიდარი აზარტული მოთამაშე წაგებასა და მოგებას ერთნაირი ემოციით ხვდებოდა. ეს წლები, როგორც თავად ამბობს, მისი ცხოვრების ოქროს წლები იყო. ეს კერკ კერკორიანის ცხოვრების ის პერიოდია, როცა ცხოვრება მისთვის, მართლაც, ერთი დიდი თამაში იყო.

მაგრამ აღმოჩნდა, რომ აზარტული თამაშების სიყვარულსაც შეიძლება ჰქონდეს საზღვარი. კერკს მობეზრდა კაზინოში თამაში და მთლიანად ავიაბიზნესში ჩაერთო. მან თავის ავიაკომპანიას სახელი შეუცვალა და უფრო სოლიდური სახელი Trans International Airlines დაარქვა.

1965 წელს მან ავიაკომპანიის პირველადი აქციონირება განახორციელა. მომდევნო სამი წელი კომპანიის აქციათა ფასი სამჯერ გაიზარდა და 1968 წელს კერკმა ის მსხვილ ავიაკომპანია Trans Amerika-ს მიჰყიდა. ამ გარიგების შემდეგ კერკმა 104 მილიონი და Trans Amerikas-ს 85 მილიონ დოლარიანი აქციათა მსხვილი პაკეტი მიიღო. აქედან მოყოლებული კერკორიანმა აქტიურად დაიწყო ინვესტირება ლას-ვეგასის უძრავ ქონებაში. ლას-ვეგასის ბიზნესსაქმიანობის გაშლა კერკორიანის ცხოვრების ახალი ეტაპია.

ლას-ვეგასის ბრწყინვალეობა და „სილატაკე“. ლას-ვეგასში მიწის ნაკვეთების შეძენა კერკორიანმა 60-იანი წლებიდან დაიწყო. 8 ჰექტარი მიწის ნაკვეთი კერკორიანმა პირველად სტრიპასთან ახლოს შეიძინა. ეს ის რაიონია, სადაც ძირითადად კაზინოები და სასტუმროებია. მასში კერკორიანმა, სულ რაღაც, 960 ათასი დოლარი გადაიხადა. მიწის ფართობის დაბალი ფასი იმით იყო განპირობებული, რომ სტრიპასა და კერკორიანის მიერ ნაყიდ მიწის ნაკვეთს ერთმანეთისგან მიწის ვიწრო ზოლი ყოფდა, რომელსაც, ბუნებრივია, მესაკუთრე ჰყავდა. ზოლში, სივიწროვის გამო, რაიმეს აშენება შეუძლებელი იყო. გამჭრიახმა კერკმა მოახერხა ამ მონაკვეთის შეძენაც, რის შემდეგაც

მის მფლობელობაში არსებულ მიწის ნაკვეთს ფასი ერთი-ორად მოემატა. კერკორიანმა ის არენდით გასცა და 6 წელიწადში მისგან 4 მლნ დოლარი მიიღო. 1968 წელს ეს მიწის ნაკვეთი 5 მლნ დოლარად გაყიდა.

კერკორიანს საქმეები კარგად მისდიოდა. ის საკმაოდ წარმატებული ბიზნესმენი გახდა. მან თავისი საქმიანობის წარმატების ფორმულაც კი ჩამოაყალიბა, რომელსაც ხშირად იმეორებდა და მდიდარ თანამემამულეებს სიამოვნებით უზიარებდა. „მე არ ვცდილობ, რომ ძვალი ბოლომდე გავტკვირო. ფასების მაქსიმუმამდე გაზრდას არ ველოდები, რადგან მათ ერთი თვისება აქვთ-მოულოდნელად დაბლა ეცემიან ხოლმე, მე სვლას ბიზნესის რეალური მოგების შესაბამისად ვაკეთებ“. - ასე ხსნის გამოცდილი კერკორიანი თავის ფილოსოფიას ბიზნესში.

1967 წელს კერკორიანმა ლას-ვეგასში ყველაზე დიდი სასტუმროს მშენებლობა დაიწყო, რომლისთვისაც მიწა 5 მლნ დოლარად შეიძინა. სასტუმრო 30-სართულიანი და 1512-ნომრიანი უნდა ყოფილიყო. ბევრს ეს პროექტი უტოპიურად მიაჩნდა და გამოცდილ ბიზნესმენს თავის მოსაზრებებსაც კი უზიარებდა. კერკი კი მხოლოდ საკუთარ ინტუიციას ენდობოდა, თუმცა, ყველას უსმენდა და ბევრ კითხვასაც სვამდა. კერკს ფორტუნამ და ინტუაციამ ამჯერადაც არ უმტყუნა და ჯერ კიდევსასტუმროს გახსნამდე ერთი თვით ადრე, აქციები სასტუმროსი, რომელსაც კერკმა International Leisure დაარქვა, საწყის ფასთან შედარებით 10-ჯერ მეტი იყო.

მიუხედავად თავბრუდამხვევი წარმატებისა, კერკორიანს საკმაოდ შთამბეჭდავი ვალებიც ჰქონდა. მათგან გათავისუფლებას კერკი International Leisure-ს აქციათა დამატებითი ემისიით აპირებდა, მაგრამ ფასიანი ქაღალდების კომისიამ კერკორიანი ფინანსური ინფორმაციის დამალვაში დაადანაშაულა და აქციათა გამოშვება აუკრძალა. კერკი ჩიხში მოექცა და ვალის გასასტუმრებლად იძულებული გახდა თავისი სიამაყის (International Leisure) აქციათა ნახევარი Hilton-ის სასტუმროთა ქსელის მფლობელისთვის მიეყიდა. ეს კერკისათვის არახელსაყრელი გარიგება იყო. აქციათა პაკეტში, რომელიც, სულ რაღაც ნახევარი წლით ადრე, 180 მლნ დოლარი ღირდა, 16,5 მლნ დოლარი გადაუხადეს. გარდა ამისა, მას ლას-ვეგასის სახლის, პირადი თვითმფრინავისა და იახტის გაყიდვამაც მოუწია. ამ მოვლენებს შემდგომ კერკ კერკორიანი ასე იხსენებს: „მე ამას „სათადარიგო გასასვლელის ღიად დატოვებას“ ვუწოდებ. შეიძლება, დაკარგო ყველაფერი, მაგრამ ცხოვრება და საქმიანობა თავიდან უნდა დაიწყო» ცხოვრებისა და საქმიანობის ახალი ეტაპის დასაწყებად კერკორიანს ერთი წელიც არ დასჭირდა. 1972 წელს მან ახალი, მსოფლიოში გრანდიოზული სასტუმროს მშენებლობა დაიწყო.

კინონდუსტრია და მშობლიური ფესვები. წარმატებულ ბიზნესმენს არ უყვარს საზოგადოებაში ხშირად გამოჩენა. ის თავისი კომპანიის დირექტორთა საბჭოს შეკრებებსაც კი იშვიათად ესწრებოდა. მაღალი საზოგადოებისთვის მოწყობილ საღამოებს თავის დიდი ხნის მეგობრებთან ყოფნა ერჩივნა. ისინი, ვინც კერკს კარგად იცნობენ, მიიჩნევენ, რომ ძლევამოსილი ბიზნესმენი საოცრად ნაზი და გულითადი ადამიანია. მაგრამ ეს მას სულაც არ უშლის ხელს, რომ დაუნდობელი იყოს საქმეში. როცა 1969 წელს კერკმა ჰოლივუდის ცნობილი კინოკომპანია Merto Goldwyn Mayer-ი (MGM) იყიდა, აუქციონის სახლს 1,5 მლნ დოლარად სტუდიის ყველა რეკვიზიტი დაუყოვნებლივ მიჰყიდა. კინოსტუდია კერკის საქმიანობაში ერთგვარ უცნაურ გარიგებადაც კი იქცა, მან ის სამჯერ იყიდა და გაყიდა. ნიშანდობლივია, რომ ამ გაუთავებელი ყიდვა-გაყიდვის დროს კერკი ყოველთვის მოგებული რჩებოდა.

კინოსამყაროსთან კერკის ურთიერთობა ამით არ შემოიფარგლება. 2001 წლის გახმაურებული ფილმი „ოუშენის თერთმეტი მეგობარი“ კერკორიანის კაზინო „ბელაჯიოშია“ გადაღებული. კაზინოთა „შემოქმედმა“ ნება დართო გადამღებ ჯგუფს, გამოერთოთ შადრევნები, გამოეყენებინათ მთავარი ფოიე, სტუმრებისთვის განკუთვნილი ავტოსადგომი და ბოტანიკური ბაღები.

წყარო: «ეკონომიკური პალიტრა» 17-23 დეკემბერი, 2007 წ.

3. დიუპონების დიდი საკუთრების აუტანელი სიმსუბუქე

ჩრდილოეთ დელავერს დიუპონების ქვეყანას უწოდებენ: ამ შტატის დედაქალაქ უილმინგტონში მიმავალ გზატკეცილს დიუპონ-ჰაივეი ჰქვია, თავად უილმინგტონშიც ყველაფერი მათ ეკუთვნით – დაწყებული ქარხნებითა და ბანკებით, დამთავრებული კომპიუტერული კორპორაციებით. უილმინგტონის მიმდებარე ქალაქები საფრანგეთს მოგაგონებთ, მათ ქუჩებში ადრე უმეტესად ფრანგულ საუბარს გაიგონებდით – დიუპონები ასი წლის განმავლობაში სამუშაოდ მხოლოდ ფრანგებს იღებდნენ.

„დიუპონ დე ნემური“ გიგანტური ტრანსნაციონალური კომპანიაა, რომლის აქტივშია 48 მილიარდი დოლარი, ფილიალები ევროპასა და ლათინურ ამერიკაში. ეს კომპანია დიდი ხნის განმავლობაში ფლობდა მსოფლიო მონოპოლიას ნეილონისა და სინთეტიკური ბოჭკოების წარმოებაზე, ათობით ქიმიურ ქარხანას, თვითმფრინავებისა და იარაღის წარმოებას. 2007 წელს ბიზნესიმპერიის შემოსავალი 28,8 მილიარდი დოლარი იყო, ხოლო მოგება – 3 მილიარდი. მის წარმოებაში 60 ათასი ადამიანი მუშაობს. XX საუკუნის შუა ხანებისთვის დიუპონთა რიცხვი 1500-ს აღწევდა; მათ შორის ხუთასი მულტიმილიონერად ითვლებოდა, ხოლო რვა – დიუპონთა ოჯახის ბედს განაგებდა.

უილმინგტონის სატრასტო კომპანიის მისაღებ დარბაზში საგვარეულო პორტრეტების გალერეა ქერათმიანი ქალბატონის და ფართოსახიანი, წარმოსადეგი მამაკაცის სურათებით იხსნება. დინასტიის ფუძემდებელთა შეხვედრა იდილიურ ფერებშია დახატული: ქერათმიანი, სუსტი გოგონა პარიზში, რიშელიეს ქუჩაზე, თავისი მანსარდიდან მოპირდაპირე სახლის სარკმელს გაჰყურებდა, სადაც ფარიკაობის ხელოვნებას ეუფლებოდა მისი მესაათე მეზობელი, ყმაწვილი პიერ სამუელ დიუპონი.

ანა ალექსანდრინა დიდ სიყვარულზე ოცნებობდა და დიდცხვირა, მხარბეჭიანი მეზობელი მამაკაცი სრულყოფილების განსახიერებად მიაჩნდა. სამუელი და 16 წლის ანა დაქორწინდნენ. განათლებული და კარგად აღზრდილი გოგონა გაწბილებული დარჩა – დიუპონი სრულიად უვიცი გახლდათ. მისი წინაპრები პროტესტანტიზმის აღმსარებლები იყვნენ და ამიტომ სამუელი ჩრდილში ყოფნას ცდილობდა. პატივცემულმა დიუპონმა წერა-კითხვა არ იცოდა – აქაოდა, მეფის მოხელეები აკრძალული ლიტერატურის კითხვაში ვერ დამადანაშაულებენო...

მათი ვაჟი, პიერ დიუპონი, მამას მხოლოდ უზარმაზარი არწივისებური ცხვირით ჩამოჰგავდა (დიდი ცხვირი დღემდე დიუპონების მემკვიდრეობით ნიშნად ითვლება). პიერი ხშირად ავადმყოფობდა, სამაგიეროდ, სხარტი გონებითა და არაჩვეულებრივი მეხსიერებით გამოირჩეოდა. ბიჭს კეთილი გული ჰქონდა: როცა მის ბიძაშვილ მარიანას ყვავილი შეეყარა, გოგონას საწოლთან ათენ-აღამებდა და ავადმყოფობა გადაედო. რამდენიმე დღის შემდეგ პიერს პულსი გაუჩერდა, ექიმებმა სიკვდილი დაადგინეს.

გულმოკლულმა ანა ალექსანდრიამ მთელი ღამე შვილის კუბოსთან გაატარა და მისი სულისთვის ლოცულობდა. გამთენიისას, მწუხარებისგან გათანგული დედა პიერის ტირილმა გამოაღვიძა: ბიჭი გადარჩა, თუმცა სახე საშინლად დაუსახიჩრდა.

ნაყვავილარი ლოყები და შუბლი, ცალი თვალით შორსმხვედელი, მეორეთი ბეცი – ასეთი იყო ნაავადმყოფარი პიერი. დედის გარდაცვალების შემდეგ პიერი ხელიდან წავიდა. იგი დაუმეგობრდა ახალგაზრდა მწერლებსა და მსახიობ ქალებს, მათთან ერთად სვამდა და უგზო-უკვლოდ დაეხეტებოდა. მამამ სასტიკად სცემა და სახლიდან გააგდო. ნაყვავილარი, ნახევრად ბრმა ყმაწვილი პარიზის ქუჩებში აღმოჩნდა, ჯიბეში გროშიც არ უჩხრიალებდა. ასე დაიწყო დიდებული პუბლიცისტისა და კომერსანტის, ამერიკის პრეზიდენტის მეგობრისა და საფრანგეთის მეფესთან დაახლოებული პირის – პიერ დიუპონის ბრწყინვალე კარიერა.

მეგობრებმა ის შიმშილით სიკვდილს გადაარჩინეს – ნაცნობმა მესაათემ სამუშაოდ აიყვანა. რამდენიმე წლის შემდეგ პიერი მამის სახელოსნოში ვერცხლის ციფერბლატიანი და მუხისჩარჩოიანი არაჩვეულებრივი საათით მივიდა, ციფერბლატზე ამოკვეთილი წარწერით: „კონსტრუქცია და შესრულება დიუპონის შვილისა, ეძღვნება მამას“. პიერმა ხმაამოუღებლად გადასცა სამეულს საჩუქარი და მშობლიური სახლიდან წავიდა – ამჯერად სამუდამოდ. მას შემდეგ სამეულ დიუპონს შვილი აღარ უნახავს. პიერი მამის დაკრძალვაზეც კი არ მისულა – ის უკვე თავისი ცხოვრებით ცხოვრობდა.

პიერ დიუპონი საფრანგეთის პრემიერ-მინისტრის, ბარონ ტრიუგოს მეგობარი და მრჩეველი გახდა, რედაქტორობდა საკმაოდ გავლენიან ჟურნალს, წარმატებით მოღვაწეობდა ბირჟაზე და მეფესთან მიღებებზე დადიოდა. ყველაფერი კი იმით დაიწყო, რომ პიერ დიუპონმა ეკონომიკური ესეი დაწერა, რომელიც შემთხვევით ბარონ ტრიუგოს ჩაუვარდა ხელში. წარჩინებული მოხელე ნაშრომის სტილმა და დასაბუთების სრულყოფილებამ მოხიბლა და ნიჭიერი ახალგაზრდა მფარველობის ქვეშ აიყვანა. მალე პიერს მაღალანაზღაურებადი სამსახურიც შესთავაზეს და ოჯახის შექმნისთვისაც მოიცალა. მარია ლუიზა ლე დემ ორი ვაჟი აჩუქა, რომელთაგან ერთერთმა უკვე ჩამოყალიბებულ ოჯახურ ტრადიციას არ გადაუხვია და მამას განუდგა...

ზრგე, შავგვრემან და ლამაზ ვიქტორს სწავლა არ უნდოდა და ნებისმიერ საქმეს აფლავებდა. უმცროსი ვაჟი, ელეთერ ირენე, გარეგნულადაც და ნიჭითაც მამას ჩამოჰგავდა. პიერმა იგი სასწავლებლად გაუშვა თავის მეგობართან, ცნობილ ქიმიკოს ლავუაზიესთან, რომელიც იმ დროს საფრანგეთის სამეფოს დენტის წარმოებას ხელმძღვანელობდა. რამდენიმე წლის შემდეგ ელეთერ ირენემ ყველაფერი იცოდა დენტის შესახებ. სწორედ მან ჩაუყარა საფუძველი დიუპონების დიდ იმპერიას.

მაგრამ უწინდელი ცხოვრება რევოლუციამ გათელა_1799 წელს დიუპონები საფრანგეთიდან გაიქცნენ. მამა და შვილები სასწაულით გადაურჩნენ გილიოტინას, ფსკერზე დაეშვნენ და ახალ ცხოვრებაში გზა ვერ გაიკვლიეს.

ტულონიდან გასული გემი „ამერიკული არწივი“ როდ-აილენდის უბეს მიაღწა. 1800 წლის 1 იანვარს დილა თენდებოდა-იწყებოდა ახალი ასწლეული, რომელიც ამერიკაში დიუპონების საუკუნედ იქცა.

მათ ამერიკაში 200.000 ფრანკი ნაღდი ფული ჩაიტანეს. საფრანგეთიდან გამომგზავრებამდე პიერ დიუპონი ვერ გამდიდრდა, სამაგიეროდ თავისი წვლილი შეიტანა ისტორიაში – უფროსმა დიუპონმა ჯერ კიდევ საფრანგეთში გაიცნო ამერიკის მომავალი პრეზიდენტი თომას ჯეფერსონი და ამ უკანასკნელმა პიერს საფრანგეთსა და აშშ-ს შორის მოლაპარაკებებში შუამავლის როლი დააკისრა. დიუპონის წყალობით, ნაპოლეონმა ამერიკას ლუიზიანა მიჰყიდა და ამით მისი ტერიტორია ორჯერ გაიზარდა. შეერთებულმა შტატებმა ამ გარიგებაზე დადგალი ფული დაზოგა, მაგრამ პიერ

დიუპონს ცენტიც არ რგებია. ვიქტორმა მამა ბიზნესს ჩამოაშორა. პიერი დეპრესიამ შეიპყრო და რამდენიმე წელიწადში გადაიკვალა. ცოტა ხნის შემდეგ ნიუ-იორკის ქუჩაში გულის შეტევით გარდაიცვალა ვიქტორ დიუპონიც და ოჯახს სათავეში ელეთერ ირენე ჩაუდგა.

მისი მმართველობის პერიოდში დიუპონები იდუმალ, ლეგენდებით მოცულ, საკუთარი კანონების მიხედვით მოქმედ კლანად გადაიქცნენ. ირენეს სამი შვილი და ოცდაოთხი შვილიშვილი ჰყავდა. ისინი ქიმიას ეუფლებოდნენ, ბიზნესში ცდიდნენ ძალებს. ტრადიციისამებრ, საოჯახო ბიზნესი მათ შორის ყველაზე ნიჭიერისა და მოხერხებულის ხელში გადავიდა.

დიუპონების ბიზნესი სიკვდილზე დაფუძნდა. წყნარი და გულჩათხრობილი ირენე, რომელიც საქმოსანზე მეტად ქიმიურ ფორმულებზე შემოიღო მეცნიერს ჰგავდა, აკადემიურ ღირსებებთან ერთად, დაკვირვებულობითა და კარგი ალლოთი გამოირჩეოდა. ამერიკა შეიარაღებული ხალხის ქვეყანა აღმოჩნდა, ელეთერ ირენემ კი მსოფლიოში საუკეთესო დენტის კეთება იცოდა... მათ გვარი გადაიკეთეს: დემოკრატიულ ამერიკაში მდაბიო დიოპონები ფრანგ არისტოკრატებად-დიუ პონ დე ნემურებად გადაიქცნენ.

მსოფლიოში მიმდინარე მოვლენებს ბრენდივანიის მცხოვრებლები გაზეთებიდან როდი გეზულობდნენ. ამ ქალაქში იყო დიუპონების თოფისწამლის ქარხნები და თუ სადმე ომი მიმდინარეობდა, საწარმოები ორ-ორ ცვლაში მუშაობდნენ. თუმცა, ამის შესახებ ახლომახლო ქალაქებშიც უმაღლეს იგებდნენ_სიჩქარეში მუშები უსაფრთხოების წესებზე აღარ ფიქრობდნენ და აფეთქებების ხმა ათობით კილომეტრზე აღწევდა, ხოლო ცეცხლის სვეტი ადამიანის სხეულის ნაფლეთებს მდინარის გაღმა, მეზობელი დასახლების ქუჩებში ისროდა.

დიუპონები მთელ ოლქს „აჰმევდნენ“ და მათ თითქმის რელიგიური მოწიწებით ეპყრობოდნენ. ისინი ილბლიანები და მდიდრები იყვნენ და თანდათანობით უფრო სრულყოფილ თოფისწამალს აკეთებდნენ. მაგრამ დიუპონები არ უყვარდათ: მათ მადაროებში მეტისმეტად ბევრი ბრენდივანიელი ვაჟკაცი დაიღუპა.

მათ შესახებ ყვებოდნენ, რომ ისინი სხვადასხვაგვარად ცხოვრობდნენ, მაგრამ ერთნაირად კვდებოდნენ. ელეთერ ირენე, ძმის სიკვდილიდან 7 წლის შემდეგ, ნიუ-იორკის იმ ქუჩაზე გახდა ცუდად, სადაც ვიქტორი და იმავე სასტუმროს იმავე ნომერში დალია სული...

სიკვდილით ვაჭრობა წარსულს ჩაბარდა. დიოპონების ბიზნესი კარგა ხანს სავსებით „ვეგეტარიანული“ იყო: ნეილონი, ტეფლონი, კოლპოტები, ტაფები, მინერალური სასუქი, წამლები. თუმცა ნეილონის გამომგონებელი უოლეს კაროტერსი, რომელმაც დიუპონებს ერთ წელიწადში 4,5 მილიარდი მოუტანა, შემოიღო და უსახელო წავიდა იმ ქვეყნად. მორიგი მითქმა-მოთქმის ობიექტი გახდა ჯონ დიუპონი, რომელმაც 1996 წელს, სიგიჟის უცაბედი შეტევის დროს, სიცოცხლეს გამოასალმა სტუმრად მისული მეგობარი _ ჰიდაობაში ოლიმპიური ჩემპიონი დევიდ შულცი. ადვოკატებმა კარგად იმუშავეს და ჯონ დიუპონი სასამართლომ შემოიღო ცნო. სამუდამო პატიმრობის ნაცვლად, ჯონმა ფსიქიატრიულ საავადმყოფოში ხუთწლიანი მკურნალობით დაიძვრინა თავი.

თავად დიუპონებს გვარის თანამდევ წყევლაზე შექმნილი ლეგენდების არ სჯერათ. ყოველ წელიწადს დიუპონების მრავალრიცხოვან მოდგმას დაახლოებით ოცდაათი ჯანმრთელი, ლოყებლად და დიდცხვირა ბავშვი ემატება. განუხრელად ფართოვდება დიუპონების იმპერია.

XX საუკუნის მიწურულს გრანდიოზული მოვლენა იყო დიუპონების ფარმაცოლოგიური და სანავთობო ბიზნესიდან გამოსვლა. 2003 წელს კი მათ მორიგი ხმაურიანი ნაბიჯი გადადგეს: კორპორაციამ აქცენტი მისთვის ყველაზე შემოსავლიანი და ტრადიციული დარგიდან – სინთეტიკური ბოჭკოების წარმოებიდან, გენურ ინჟინერიასა და ბიოტექნოლოგიებზე გადაიტანა. ეს მიმართულებები ორსაუკუნოვანმა კლანმა უფრო პერსპექტიულად მიიჩნია. რაც მთავარია, დიუპონები ცვლილებებს ამერიკული ეკონომიკის გაჭიანურებული სტაგნაციის პირობებშიც კი არ შეუშინდნენ.

მომავლის განჭვრეტა, ყველაზე მოწინავე ტექნოლოგიებზე კონცენტრირება – ალბათ, ეს არის ორასწლოვანი კომპანიის წარმატების საიდუმლო. ჟურნალ Fortune-ის 500 უმსხვილესი კომპანიის მსოფლიო რეიტინგში 2007 წელს დიუპონების იმპერიამ 70-ე ადგილი დაიკავა.

წყარო: „ეკონომიკური პალიტრა“ 25 თებერვალი - 2 მარტი 2008წ.

4. სიმდიდრეც ასეთი უნდა

მილიარდერების რაოდენობამ ათასს გადააჭარბა. უორენ ბაფეტი პირველია.

ჟურნალმა „ფორბსმა“ მსოფლიოს ყველაზე მდიდარი ადამიანების მორიგი რეიტინგი გამოაქვეყნა. სიის სათავეში ცვლილებებია. ამერიკელი ფინანსისტი და ინვესტორი, 77 წლის უორენ ბაფეტი პიღველად დასახელდა პლანეტის უმდიდრეს ადამიანად. ყოფილმა რამდენიმეგზის ლიდერმა, კომპანია „მაიკროსოფტის“ დამფუძნებელმა ბილ გეიტსმა კი მესამე ადგილზე გადაინაცვლა

ბილ გეიტსი პლანეტის უმდიდრეს ადამიანად გასული ზაფხულიდან აღარ ითვლებოდა, როცა მექსიკურმა ინტერნეტ-გამოცემამ „სენტიდო-კომუნ“-მა თანამემამულის – კარლოს სლიმ ელუს ბიზნეს-იმპერიის ფინანსური მაჩვენებლები გამოაქვეყნა. აღმოჩნდა, რომ სლიმის ქონება არა მარტო ბაფეტისას აღემატებოდა, რომელიც ტრადიციულად მეორე ადგილს იკავებდა ბილ გეიტსის შემდეგ, არამედ თვით ბილ გეიტსისაც. ამჯერად კარლოს სლიმი, 60 მილიარდით, მეორე ადგილს დასჯერდა, შარშან კი ის 49 მილიარდის პატრონი იყო. გეიტსი მილიარდერების სიას სათავეში 1995 წელს მოექცა და დიდი ხნის განმავლობაში დარჩა, მის ამჟამინდელ ქონებას კი „ფორბსი“ 58 მილიარდად აფასებს.

მილიარდერების რაოდენობამ, ისტორიაში პირველად, ათასს გადააჭარბა. 2007 წლის შედეგების შეჯამებით გაირკვა, რომ ერთ მილიარდ დოლარს დედამიწის 1125 მცხოვრების ქონება აღემატება, 2006 წელს კი მილიარდერთა სიაში 946 ადამიანი ირიცხებოდა. პლანეტის უმდიდრესი ადამიანების საშუალო ქონება 3,9 მილიარდი დოლარია, რაც შარშანდელ მაჩვენებელზე 250 მილიონი დოლარით მეტია. ამასთან ერთად, მილიარდერები წლოვანებითაც „გაახალგაზრდავდნენ“ და ამჟამად მათი საშუალო ასაკი 61 წელია. უმდიდრესთა სიაში 110 მარტოხელა მამაკაცი და 47 გაუთხოვარი ქალია. ყველაზე ახალგაზრდაა 23 წლის მარკ ცუკერბერგი, პოპულარული ინტერნეტსაიტის „ფეისბუქის“ დამაარსებელი.

«ბაფეტმა რაც იცის, იცის....»

„ფორბსის“ გათვლებით, მილიარდერთა საერთო ქონება 4,4 ტრილიონ დოლარს შეადგენს, ხოლო მსოფლიოს უმდიდრესი ადამიანების მხოლოდ პირველი ათეულის გაერთიანებული კაპიტალი 426 მილიარდი დოლარია. საინტერესოა, რომ სიაში

მითითებულ მილიარდერთა ორმა მესამედმა ფული თვითონ იშოვა და მემკვიდრეობით არაფერი რგებია.

დღევანდელი მსოფლიოს უმდიდრესმა ადამიანმა უორენ ბაფეტმა ერთ წელიწადში შეძლო თავისი ქონების 10-დან 62 მილიარდ დოლარამდე გაზრდა. ჟურნალის მთავარი რედაქტორი სტივ ფორბსი ხაზგასმით აღნიშნავს, რომ ბაფეტი განსაკუთრებით მას შემდეგ გამდიდრდა, რაც თავისი ფინანსების კიდევ უფრო გულუხვად გაცემა დაიწყო. ორი წლის წინ მან განაცხადა, რომ ქონების ძირითად ნაწილს ბილ და მელინდა გეიტსების საქველმოქმედო ფონდს გადასცემს.

ბაფეტმა ფული სხვადასხვა სფეროებში ინვესტიციებით დააგროვა. მისი სტრატეგიის არსი ის არის, რომ რომელიმე კომპანიის აქციების შეძენამდე ზედმიწევნით სწავლობს ფირმის, დარგისა და ბაზრის მდგომარეობას და აქციათა ფასის ამალგების საკმაოდ ზუსტ გეგმას ადგენს. ის გადაწყვეტილებაზე უარს არ ამბობს, მიუხედავად იმისა, თუ როგორ ფინანსურ პოლიტიკას გაატარებს ფედერალური სარეზერვო სისტემა. ბაფეტს არ ახასიათებს ეიფორია, არც საბირჟო პანიკის გამო შეიხრის წარბს. როცა მაღალი ტექნოლოგიების სექტორში ბუმი იყო, ბაფეტს ინტერესი არ გამოუხატავს. მოგვიანებით, როდესაც ეს „საჰნის ბუშტი“ გასკდა, ბაფეტს ცენტრიც არ უზარალა. ის ფულს იმ დარგებში აბანდებს, რომლებშიც ერკვევა. ეს ყველასთვის გამოსადეგი რეცეპტია.

არადა, მილიარდერი ბაფეტი საშუალო შემდგომი ამერიკელის შესაფერის სახლში ცხოვრობს, რომელიც 1958 წელს 31,5 ათას დოლარად შეიძინა და მას შემდეგ თითქმის არ გადაუკეთებია. სახლს მესერიც კი არ აკრავს. ერთხელ, „გულუბრყვილო“ კრიმინალი შენობის ბინადრებს იარაღის მაკეტით შეშინებას უპირებდა, თუმცა პროფესიონალმა მცველებმა სასწრაფოდ ჩაუტარეს „ახსნა-განმარტებები“.

ბაფეტისგან განსხვავებით, 45 მილიარდით მეოთხე ადგილზე გასულ ლაქშმში მიტალს, თავის ლონდონურ კენსინგტონის სასახლეში 128 მილიონი დოლარი აქვს გადახდილი. იქ 12 საძინებელია, დახურული აუზი, თურქული აბანო და ავტომობილის 20 სადგომი.

დერიპასკას ნახტომი. „ფორბსის“ წლევანდელ ნუსხაში საგრძნობია ჩინეთის, ინდოეთის, რუსეთის წარმომადგენელი მილიარდერების რაოდენობის ზრდა. ბოლო ოთხ წელიწადში მსოფლიოში მილიარდერთა რიცხვი გაორმაგდა. თუ ცალკეული ქვეყნების მიხედვით განვიხილავთ, ყველაზე მეტი მილიარდერი კვლავინდებურად აშშ-შია და ერთ წელიწადში მათი რაოდენობა 415-დან 469 ადამიანამდე გაიზარდა.

პირველად მას შემდეგ, რაც რეიტინგები ქვეყნდება, ქვეყნებს შორის მილიარდერების რაოდენობით რუსეთი მეორე ადგილზე გავიდა. აღსანიშნავია ისიც, რომ თვით რუს „ფულის ტომრებს“ შორისაც შეიცვალა მიმდევრობა – ოლეგ დერიპასკამ 28 მილიარდით რომან აბრამოვიჩს გადაასწრო (23,5 მილიარდი). პირველ ოცეულში მათთან ერთად აღმოჩნდნენ ალექსეი მორდაშოვი (21,2 მილიარდი) და მიხაილ ფრიდმანი (20,8 მილიარდი). ოლეგ დერიპასკა წლევანდელ რეიტინგში მე-9 ადგილზეა, შარშან კი მეორმოცეზე იყო.

რუსეთის წარმომადგენლებს შორის 22-ე პოზიციაზეა ბორის ივანიშვილი 6,4 მილიარდი დოლარით. ის „ფორბსის“ საერთო ნუსხაში 149-ე ადგილზეა. რუსეთიდანაა აგრეთვე ალექსანდრე ჯაფარიძე 1,7 დოლარით (რუსებს შორის 55-ე და მსოფლიოში – 707-ე ადგილზე).

მილიარდერების მსოფლიო დადაქალაქად მოსკოვია აღიარებული, სადაც 74 მილიარდერი ცხოვრობს – ნიუ-იორკზე სამი ადამიანით მეტი

ქვეყნებს შორის მილიარდერების რაოდენობით მესამე ადგილზეა ინდოეთი 53 ჯიბესქელით. მას მოჰყვება ჩინეთი, თურქეთი, იაპონია. ექსპერტებს მიაჩნიათ, რომ უმდიდრესი ადამიანების ქონება ამერიკის ფარგლებს გარეთ გაიზარდა, პირველ რიგში, დოლარის კურსის დაცემისა და ევროს გაძვირების წყალობით.

წყარო: „ეკონომიკური პალიტრა“ 10-16 მარტი 2008 წ.

5. მენავთობე „პოლკოვნიკი“

კარგა ხანია, მსოფლიოს ნავთობი აზანზარებს. მისი ფასების მერყეობა ყველაზე საინტერესო ინფორმაციაა, მისი მიზეზით იწყება ომები და იცვლება საზღვრები. არადა, ყველაფერი ერთი საზრიანი და ენერგიული რკინიგზის გამცილებლიდან დაიწყო, რომელსაც ახალ სამუშაო ადგილზე ჭაბურღილის გაკეთება მოაფიქრდა.

149 წლის წინ, 1859 წლის ივნისში ყველასთვის უცნობმა ედვინ დრეიკმა, მეტსახელად „პოლკოვნიკმა“ პირველი ნავთობის ჭაბურღილი გაბურღა, რითაც საფუძველი ჩაუყარა მრეწველობის ახალ დარგს.

ნავთობის მოპოვება დიდი ხნის წინ დაიწყო, სენეკის ტომის ინდიელები ტბებისა და ნაკადულების ზედაპირზე შავი ფერის ნივთიერებებს რომ პოულობდნენ, წყლის ზედაპირზე ქსოვილს აფარებდნენ, შემდეგ ვარცლზე წურავდნენ და ასე მოიპოვებდნენ ნავთობს, რომელსაც დღევანდელისგან სრულიად განსხვავებული დანიშნულებით იყენებდნენ.

ლეგენდის თანახმად, 1783 წელს, როცა აბრაამ ლინკოლნის ჯარი დასავლეთ პენსილვანიაში მოხვდა, მან ჯარისკაცებს უბრძანა, წყლის პირას გაჩერებულიყვნენ, სადაც ზედაპირზე ნავთობი ლივლივებდა და მტკივან სახსრებზე წაესვათ. ბევრს ამ პროცედურამ შვება აგრძნობინა.

1854 წელს დაარსდა პენსილვანიის ნავთობის კომპანია. მისი მფლობელები ძალიან მოხერხებული ადამიანები აღმოჩნდნენ: მათ კომპანიის კაპიტალი სწრაფად გაზარდეს 500 ათას დოლარამდე. კომპანიის მფლობელებმა იჯარით აიღეს უზარმაზარი მიწის ფართობი და დაიწყეს ნავთობის მოპოვება იმ დროისთვის ცნობილი ერთადერთი მეთოდით. ბუნებრივი რესურსების ამოღებით მათი „ნავთობგადამამუშავებელი ქარხანა“ წარმოადგენდა პატარა ანგარს, რომელშიც მოხერხებული ბიზნესმენები აწარმოებდნენ „ყველა დაავადების უნივერსალურ საშუალებას“ – ბოთლებში დაფასოებულ ნავთობს.

დიდი ხარჯები რეკლამაზე, ნავთობის გასაღებასა და მისი მოპოვების გაზრდაზე, ბევრად აღემატებოდა სამედიცინო სფეროს მოთხოვნებს. ყოველივე ამან მეწარმეებს ნავთობის სხვა დანიშნულებით გამოყენების სურვილი აღუძრა.

კომპანიამ გადადგა იმ დროისთვის წარმოუდგენელი ნაბიჯი – ექსპერტებს მიმართა. 526 დოლარად და 8 ცენტად იელის უნივერსიტეტის პროფესორმა აღმოაჩინა, რომ „ლამპა, რომელშიც გამოყენებულია ნავთობიდან მიღებული სითხე, ანათებს უკეთ, ვიდრე ნებისმიერი ძველი საწვავი, თანაც ანათებს თანაბრად და არ გამოსცემს უსიამოვნო სუნს».

პენსილვანიის კომპანიის მფლობელებმა ნავთობის მოპოვებისა და რეალიზაციის გააქტიურება გადაწყვიტეს. ამ მიზნით, 1857 წელს მმართველად დაიქირავეს ყოფილი რკინიგზის გამცილებელი, რომელსაც არ ჰქონდა არც შესაბამისი განათლება, არც ნავთობზე მუშაობის გამოცდილება. სამაგიეროდ, მას ჰქონდა სარკინიგზო

ტრანსპორტით უფასო მგზავრობის მოწმობა. ამ გზით კომპანიამ სამივლინებო თანხები მნიშვნელოვნად დაზოგა. ეს კაცი კი 35 წლის ედვინ ლორენტინ დრეიკი აღმოჩნდა.

პენსილვანიის ნავთობის კომპანიასთან კონტრაქტის ხელმოწერისთანავე ის ჩავიდა ტაიტესვილში, სადაც იმ დროს, მისი გადმოცემით – „მოსახლეობა შეადგენს 125 ადამიანს, არ არის ეკლესია, არის ორი სასტუმრო“. დრეიკი გაკვირვებით და შიშით ადევნებდა თვალს ნავთობის შეგროვების მომქანცველ პროცესს, მაგრამ მალე მარტივი დასკვნა გააკეთა: ზედაპირზე გამოჟონილი სითხე მხოლოდ მცირე ნაწილია იმისა, რაც მიწის ქვემოთაა. ამიტომ დაწყებმა მენავთობემ ჭის ამოთხრა და ჭაბურღილის გაბურღვა გადაწყვიტა. ამ იდეამ შეიპყრო დრეიკი. მან ხელშეკრულება დადო პენსილვანიის კომპანიასთან ნავთობით მდიდარი მიწის არენდის შესახებ და საკუთარი – სენეკის ნავთობის კომპანია დააფუძნა.

თავისი ვარაუდით, მუშების მიერ მოპოვებული ნავთობის თითოეული გალონიდან (დაახლოებით, 4 ლიტრი) მას 12 ცენტის მოგება უნდა მიეღო, მაგრამ ჯერ ეს მხოლოდ გეგმა იყო. ბურღვის სპეციალისტები მაშინ პრაქტიკულად არ არსებობდნენ. დრეიკი გაემგზავრა ახლომდებარე ადგილებში, სადაც მარილის ჭები იყო განლაგებული. ამ ჭებიდან ქაჩავდნენ მარილის წყალს, მისი აორთქლების შემდეგ კი მარილი რჩებოდა. აქ დახეტილობდნენ უმუშევარი მზურღავები და დრეიკმა მათ შორის შესაფერისი სპეციალისტის ძებნა დაიწყო.

დრეიკი შეშლილად მიიჩნიეს, რადგანაც, მაშინ გაბატონებული აზრით, ნავთობი ნახშირიდან გამოწურულ წვეთებს წარმოადგენდა. ამიტომ არ იყო გასაკვირი, რომ პირველი მზურღავი ოსტატი, რომელთანაც დრეიკმა კონტრაქტი დადო, სამუშაოზე არ გამოცხადდა.

სამხედროები, ჩრდილოეთისა და სამხრეთის ომის შემდეგ, დიდი პატივისცემით სარგებლობდნენ. ამიტომ დრეიკმა, რომელსაც სანამდვილეში ჯარში არასოდეს უმსახურია, მეტსახელად „პოლკოვნიკი« აირჩია, მაგრამ არც ეს აღმოჩნდა საკმარისი – იგი მაინც შეშლილად შერაცხეს.

და მაინც, ხანგრძლივი ძიების შემდეგ დრეიკმა მოძებნა კაცი, რომელიც დახმარებას გაუწევდა. ოსტატი უილიამ სმიტი არა მარტო კარგი მზურღავი, შესანიშნავი მჭედელიც აღმოჩნდა.

1859 წლის ივნისში სმიტმა დაიწყო პირველი ჭაბურღილის ბურღვა. ერთხელ სმიტი თვითონ ჩავიდა ჭაში და აღმოაჩინა, რომ ის ნახევრად სავსე იყო ზეთოვანი სითხით. „რა არის ეს? ჭუჭყი?“ – იკითხა კიდევ მდგარმა დრეიკმა, „შენი ქონება!“ – მოკლედ უპასუხა ოსტატმა.

პირველივე ჭაბურღილმა შეცვალა დრეიკისადმი დამოკიდებულება, მაგრამ იმისთვის, რომ ნავთობზე ფული ეშოვა, ჯერ კიდევ უამრავი პრობლემა ჰქონდა გადასაჭრელი.

სმიტს ტექნიკური განათლება არ ჰქონდა. ერთხელ იგი ტუმბოს მუშაობის შესამოწმებლად ჭაბურღილში ანთებული ლამპით ჩავიდა. ბუნებრივია, ნავთობი ააღდა, ტუმბო და საბურღი კოშკურა დაიწვა, დრეიკი გაკოტრდა და იძულებული გახდა, პენსილვანია ნავთობით სავსე დაეტოვებინა. მალე დრეიკი მნიშვნელოვან ფიგურად იქცა უოლსტრიტზე, სადაც ნავთობის აქციების გამსაღებელი მაკლერი გახდა. მის მიერ დაწყებულმა ნავთობის ციებ-ცხელებამ, ამერიკაში ახალი ტიპის ქალაქებს დაუდო სათავე. პენსილვანიის ჩრდილო-დასავლეთი რაიონის რუკაზე გაჩნდა ახალი სახელწოდებები: ოილ-სიტი, ოლეო-პოლისი, პეტროლეუმ-სენტრი. მაგრამ ნავთობის ბიზნესი ფეხზე ჯერ კიდევ მყარად არ იდგა. ნავთობის ჭაბურღილზე მომხდარი

უბედური შემთხვევები უარყოფით ემოციებს იწვევდა, წარმოებული ნავთობი მასზე არსებულ მოთხოვნას აჭარბებდა. ამიტომ ფასები „შავ ოქროზე“ ეცემოდა.

ედვინ დრეიკი ისევ გაკოტრდა, მაგრამ საბოლოოდ მოპოვებულმა სახელმა იხსნა: წარმოების ახალი დარგის დაფუძნებისა და დაუღალავი პოპულარიზაციისათვის, პენსილვანიის კანონმდებლების ხმების სრული უმრავლესობით, დრეიკს სამუდამო პენსია დაენიშნა, წელიწადში 1,5 ათასი დოლარის ოდენობით. დრეიკი ნალველის გასაქარვებლად ვისკის სმას მიეძალა. ნავთობის მოპოვების პიონერი 1880 წელს გარდაიცვალა. ამ დროს ყველას პირზე უკვე სულ სხვა ადამიანების სახელები ეკერა, რომლებმაც ნავთობით ვაჭრობით დააგროვეს ქონება. ერთ-ერთი მათგანი ჯონ როკფელერი იყო, რომელიც 50-იანი წლების ბოლოს, ჯერ კიდევ სრულიად ახალგაზრდა, ჩავიდა დრეიკთან იმის სანახავად, როგორ იზადებოდა მრეწველობის ახალი დარგი. ნავთობის მსოფლიო მარაგი კი სულ უფრო სწრაფად მცირდება-ახალი ედვინ დრეიკის გამოჩენის დროა!

წყარო: „ეკონომიკური პალიტრა» 24-3- მარტი, 2008 წ.

6. მეავეჯე იმპერიალისტი და რევოლუციონერი

ინგვარ კამპრადმა ავეჯის ნახევარფაბრიკატის გაყიდვა «გამოიგონა». ამერიკულ ჟურნალ «ფორბსის» მონაცემებით, მსოფლიოს ათი უმდიდრესი ადამიანის სიაში მეშვიდე ადგილს 81 წლის შვედი მაგნატი ინგვარ კამპრადი იკავებს, 31 მილიარდ დოლარად შეფასებული ქონებით. კამპრადი ამჟამად შვეიცარიაში ცხოვრობს. მის საკუთრებაში მყოფ საავეჯო კოლოსს IKEA დღეს უკვე მხოლოდ შვედეთი კი არა, ევროპა, და ლამის მსოფლიოც, ვეღარ იტევს. IKEA-ს სკამებს, ტახტებს, ლამპებს, ჩაიდნებსა თუ ქვაბებს სად აღარ შეხვდებით.

ფარდულის იმპერია. IKEA-ს მამამთავრისა და მბრძანებლის, შვედი ინგვარ კამპრადის ისტორია დღემდე ყველას აოცებს. ეს კონკიას გამზადებული ზღაპარია, პროვინციელი უბრალო ადამიანის თავბრუდამხვევი წარმატების მაგალითი, რომლის მიღმაც მრავალწლიანი შრომა, თავდადება და უჩვეულო ალღო იმალება. კამპრადმა ეს უჩვეულო ალღო ბავშვობიდანვე გამომჟღავნა. დღეს მისი ბიოგრაფები ამტკიცებენ, რომ ვაჭრობით გატაცება ინგვარს მემკვიდრეობით გადაეცა. 1897 წელს მომავალი მილიარდერის ბაბუის ფირმა გაკოტრების პირას აღმოჩნდა. ოჯახის უფროსმა გადასახადები ვერ დაფარა და ამის გამო სიცოცხლე თვითმკვლელობით დაასრულა, თუმცა, მისმა ცოლმა, ინგვარის ბებია, საქმის გადარჩენა შეძლო. სწორედ მან ასწავლა შვილიშვილს, როგორ უნდა გაემარჯვა გარემოებებზე «შრომითა და მონდომებით». როცა მისი კლასელები თავგადაკლულები დასდევდნენ ბურთსა და გოგონებს, მოკრძალებული ვაჟის გონებაში თამამი იდეები იზადებოდა. ბიჭუნა სტოკჰოლმში ბითუმად ყიდულობდა სანთლებს, ასანთს და ყველაფერს თანასოფლელებსა და თანაკლასელებზე ასაღებდა. მოგება სამმაგი რჩებოდა. მისი ერთ-ერთი პირველი მყიდველი ბებია იყო, რომლის გარდაცვალების შემდეგაც, მის ნივთებში შვილიშვილისგან ნაყიდი ათობით ფანქარი, სათლელი და ასანთის კოლოფი იპოვეს. საკმაოდ სოლიდურმა შემოსავალმა ყმაწვილ მეწარმეს საშუალება მისცა საქმე გაეფართოვებინა. 15 წლის ინგვარმა კატალოგით მოვაჭრე ფირმა გახსნა, აქცენტი ისევ საჭირო წვრილმანებზე აიღო.

1943 წელს, 17 წლის ჭაბუკმა რეგისტრაციაში გაატარა ფირმა «ინგვარ კამპრადი, ელმტარიუდი აგუნარიუდში» აბრევიატურით IKEA. ასე უკვდავყო ბიჭმა შვედეთის

პატარა ფერმისა და მშობლიური სოფლის სახელი. ასე დაიბადა სოფელ აგუნარიუდის ფარდულში ომის შემდგომი შვედეთის სასწაული. თავდაპირველად ფირმა შეკვეთილ საქონელს საფოსტო გზავნილებით არიგებდა. მოგვიანებით, კამპრადმა ძველი ქარხანა შეისყიდა და იაფი ავეჯის გამოშვება დაიწყო, რაც შვედეთის ავეჯის მოვაჭრეთა ეროვნული ასოციაციის ბოიკოტის მიზეზი გახდა, IKEA-ს იაფი პროდუქცია მათ საქმიანობას საფრთხეს უქმნიდა.

დღეს IKEA-ს ავეჯი, მსოფლიოს მრავალ ქვეყანაში, ყველა ფენისა და წოდების წარმომადგენელთა სახლებს ამშვენებს. IKEA-ს 180-ზე მეტი მაღაზია მსოფლიოს ორმოცდაათ ქვეყანაშია.

ქვაწვია მილიარდერი. კამპრადის საძუნწესა და მომჭირნეობაზე ლეგენდები დადის. როცა მივლინებაში მიემგზავრება, ეს კი საკმაოდ ხშირად ხდება, აუცილებლად ეკონომკლასის ბილეთს იღებს, ადგილზე ჩასული კი სამვარსკვლავიან სასტუმროში ბინავდება. თუ სასტუმროს მომსახურებაში საუბრე შედის, ავეჯის მეფე ყველაფერს მუსრს ავლებს, რათა სადამომდე ჯიბეზე ხელის გაკვრა არ დასჭირდეს, მაგრამ თუ საკუთარი ხარჯით უნდა დანაყრდეს, ჩვენი მილიარდელი ამ შემთხვევაში შიმშილს იაფი ჰამბურგერით იკლავს. იგი არასოდეს მგზავრობს ტაქსით. მისი ფოტოსურათები კი მოწმობს, რომ პლანეტის ერთ ერთი უმდიდრესი ადამიანი მეტად ღარიბულ სამოსს იცვამს და თანაც ფეთხუმიცაა. «ჩემს ასაკში ფულის ფანტვა სიბრიყვეა», განუმარტავს ინგვარი ჟურნალისტებს, რომლებიც ათწლეულების განმავლობაში დაუღალავად ცდილობდნენ, მის წუწურაქობას ახსნა მოუძებნონ, და იქვე ურჩევს მისი უფროსი ვაჟიშვილი პეტერი გაიცნონ, რომელიც თავისი საარაკო სიძუნწით მამას ჯიბეში ჩაისვამს. «მილიონს გროში რომ აკლდეს, მილიონი აღარ არის», - ეს კამპრადის კრედოა.

ერთ-ერთ ინტერვიუში მილიარდელმა აღნიშნა, რომ მისი მანქანა 15 წლისაა. კამპრადის საუკეთესო შვებულება შვედეთის ველოსიპეტით შემოვლაა, ბარგს ყოველთვის თვითონ დაათრევს, თანამშრომლებს კი აიძულებს, ფურცლის ორივე მხარე გამოიყენონ. იგი უკვე 32 წელია, ერთ სავარძელში ზის. «ჩემი სავარძელი 32 წლისაა, ცოლი ფიქრობს, რომ უკვე ახალია საჭირო, რადგან მისი ქსოვილი ძალზედ გაჭუჭყიანდა და გაიქუცა. სხვა მხრივ ახალივითაა» აღნიშნავს ინგვარი.

ფულის ფასი მამამ შვილებსაც კარგად ასწავლა. უმცროსი ვაჟი, მათიასი, იხსენებს, როგორ მუშაობდა მამულში, თანაც მამა მუშებზე ნაკლებს უხდიდა. სწავლის დასრულების შემდეგ იგი ფირმის ერთ ერთ სავაჭრო ცენტრში მუშაობს. «თავდაპირველად იმდენად დაბალი ხელფასი მქონდა, რომ მე და ჩემი ცოლი მხოლოდ IKEA-ს იაფფასიან კაფეში ვიკვებებოდით», - ღიმილით იხსენებს უმცროსი კამპრადი.

IKEA-ს საქონელი ყველასთვის. ბრტყელ ყუთებში შეფუთული ავეჯის წარმოების იდეა კამპრადს 50-იან წლებში დაებადა, როცა დაინახა, როგორ მოაძრო მისმა თანამშრომელმა სკამს ფეხი, რათა იგი როგორმე მოეთავსებინა მანქანაში. მრეწველის აზრით, მოდური და თანამედროვე დიზაინერების ბევრი მეთოდი ავეჯს ამვირებს და, ამდენად, ძნელად შესაძენს ხდის. სწორედ ამიტომაც, IKEA-ს დიზაინერები კარგად უნდა ერკვეოდნენ ავეჯის წარმოების მთელ ჯაჭვში, იდეიდან - მომხმარებლისთვის მიწოდებამდე. სწორედ ეს ეხმარება დიზაინერს, გაიგოს ფასწარმოქმნის პროცესი. ფასი კი თავის მხრივ, რამდენადაც შესაძლებელია, იმდენად დაბალი უნდა იყოს. სწორედ ამით არის განთქმული IKEA-ს ნაწარმი. მისი ავეჯი ნახევარფაბრიკატის სახით იყიდება, რომელსაც მყიდველი შინ ააწყობს და დასრულებულ სახეს მისცემს. საქონლის ეს ფორმა დასაწყობებისა თუ ტრანსპორტირების ხარჯებს მნიშვნელოვნად ამცირებს. ავეჯის წარმოებაზე დაკვეთები კი მთელ მსოფლიოში იგზავნება. კამპრადის თანამშრომლები ეძებენ, ვინ უფრო იაფად შეუსრულებთ შეკვეთებს.

შვედ მილიარდერს არასდროს უსწავლია უნივერსიტეტში, მეტიც, სკოლაში მასწავლებლებმა ხეირიანად კითხვაც ვერ შეასწავლეს. მიუხედავად ამისა, «ბიზნესის სტრატეგიას», რომელიც მან IKEA-ში დაამკვიდრა, ევროპის მრავალ უმაღლეს სასწავლებელში სწავლობენ. მისი ახლო ნაცნობები ერთხმად აღნიშნავენ, რომ კამპრადი უჭკვიანესი ადამიანია და არასოდეს ცდება. ეს არის კაცი, რომელიც ყველაფერს წინასწარ ხედავს.

წყარო: «ეკონომიკური პალიტრა», 31 მარტი - 6 აპრილი მომზადებულია ნატა ენუქიძის მიერ.

7. ჰენრი ფორდი – გენიალური ორგანიზატორი

თანამედროვეთათვის ის მხოლოდ ანგარიშიანი საქმოსანი, თავდაჯერებული მაგნატი და საგაზეთო ქრონიკის მუდმივი პერსონაჟი იყო. ეზიზღებოდათ, მისი წარმატების შურდათ, პატივისცემაზე ხომ ლაპარაკი ზედმეტია, მაგრამ თავად სულაც არ ანადვლებდა ეს ყველაფერი, როგორც შემდგომ გაირკვა, არც შემცდარა – ჰენრი ფორდი ისტორიაში დარჩა, როგორც გენიალური ორგანიზატორი, პირველი სერიული ავტომობილისა და პირველი კონვეიერის შემქმნელი.

ჰენრი ფორდს როცა მოესურვებოდა, გაზეთებში სასიამოვნო რამ წაეკითა საკუთარ თავზე, ის გვერდებს უკვეთდა – ზოგჯერ ათეულობით, ასეულობითაც კი.

პრესაში პირველად ფორდის სახელი 1903 წელს გამოჩნდა. მისი მიზეზი სასამართლო დავა იყო – დავა ჯერ კიდევ ნაკლებად ცნობილ კომპანიასა და ავტომობილების ლიცენზირებულ მწარმოებელთა ძლევამოსილ გაერთიანებას შორის. ფორდმა 40 წლის ასაკში მკვეთრად შეცვალა თავისი ცხოვრება, როცა დეტროიტის საავტომობილო კომპანიის მთავარი ინჟინრის თანამდებობიდან წასვლა გაზედა, სადაც 19 ავტომობილი შექმნა.

ჰენრიმ ორი ერთნაირი სარბოლო მანქანა ააგო. ერთ მათგანზე სისწრაფის ახალი მსოფლიო რეკორდი დაამყარა, თუმცა ეს კინაღამ სიცოცხლის ფასად დაუჯდა. ამის შემდეგ უშიშარ ველომრბოლელ ბარნი ოლდიფილდს დაუკავშირდა და ორიოდე თვეში ავტომობილის მართვა შეასწავლა. მრბოლელმა ზედიზედ რამდენიმე შეჯიბრში გაიმარჯვა. საპრიზო თანხებით ფორდმა საკუთარი კომპანია – Ford Motor Company დააფუძნა, რომელშიც თავდაპირველად დირექტორადაც მუშაობდა, მთავარ კონსტრუქტორადაც და ცვლის ბრიგადის უფროსადაც.

აგურის ფარდულში შეიქმნა კომპანიის პირველი მოდელი – Ford A, შემდგომ კი, ანბანური თანმიმდევრობით: B-C-F-K-N. პირველი მანქანების გაყიდვის დაწყებიდან, სულ რაღაც, ხუთ კვირაში ავტომობილების ლიცენზირებულ მწარმოებელთა გაერთიანებამ მოითხოვა, კომპანია ან მას შეერთებოდა, ან სულაც შეეწყვიტა მუშაობა: ფორდის ავტომანქანები დაუჯერებლად იაფი ღირდა.

ჰენრი ფორდს მასობრივად შეუტეეს საგაზეთო ფურცლებიდან. Ford A-ს მყიდველებს აშინებდნენ, რომ ამით ისინი კანონს არღვევდნენ და შეიძლება დაეპატიმრებინათ. ჰენრი კი გააფთრებით იცავდა თავის დამოუკიდებლობას. ის ცდილობდა, რაღაც უნდა დასჯდომოდა, დაბალი ფასები შეენარჩუნებინა, მაგრამ მოწინააღმდეგეთა 70-მილიონიანი კაპიტალი გაცილებით ძლიერი აღმოჩნდა ფორდის 35 ათასის წინააღმდეგ: ექვსწლიანი სასამართლო დავის შემდეგ ფორდი გაამტყუნეს.

მყვიდელები მაინც მისი ერთგულნი დარჩნენ. სასამართლო პროცესის მიმდინარეობის დროსაც, წითელი აგურით ნაშენ ფარდულში, დღეში 100-მდე

ავტომანქანას აწარმოებდნენ. სასამართლო პროცესი კი კომპანიისთვის თავისებურ სარეკლამო კამპანიად იქცა. მით უმეტეს რომ, 1911 წელს ჰენრიმ გაასაჩივრა გადაწყვეტილება და გამარჯვებაც მოიპოვა

იმ დღიდან ფორდმა ირწმუნა, რომ სკანდალი - რა შედეგითაც უნდა დასრულდეს - საუცხოო რეკლამაა. ამიტომ საერთოდ აღარ აქცევდა ყურადღებას, რას წერდნენ გაზეთები. სწორედ ეს გახდა პირველი ნაბიჯი ჰენრი ფორდის უარყოფითი ხატის შექმნის გზაზე. ჰენრის ნაკლებად აღელვებდა, რა შთაბეჭდილებას მოახდენდა საგაზეთო პერსონაჟი ჰენრი ფორდი - მთავარი იყო, ეს ტიპი ხშირ-ხშირად მოხვედრილიყო პირველ გვერდებზე. მეგაზეთეებსაც მეტი რა უნდოდათ.

ჰენრი ფორდი დიდებას სხვებს არ უზიარებდა, ამიტომაც არასოდეს ასახელებდა თავისი მანქანების კონსტრუქტორებს. განაწყენებულები კონკურენტებთან მიდიოდნენ და ჰენრი მათ ნაცვლად ახალ სპეციალისტებს იღებდა.

მის მიერ გამოგონილ კონვეიერს, სადაც მოდელი T ეწყობოდა, ჟურნალისტებმა „არაადამიანური ოფლმდენი“ უწოდეს, ჰენრი ამას უპასუხოდ ტოვებდა, თუმცა, შეედლო მოეთხოვო პრესისთვის, რომ ნებისმიერ მუშას უფლება ჰქონდა, სურვილისამებრ შეეცვალა მუშაობის პროფილი და ადგილი, რომ მისი ქარხნების მენეჯერთა 40% თავდაპირველად უბრალო მუშები იყვნენ.

კონვეირზე მომუშავეებს 1914 წელს ჰენრი ფორდმა დღიურ გასამრჯელოდ 5 დოლარი დაუწესა. სხვა საწარმოებში ამ დროს 2-3 დოლარს იხდიდნენ. ჰენრიმ მიზნად დაისახა დღეში, სულ ცოტა, ათასი ავტომობილის გამოშვება. მოახერხა კიდეც, მთელი მოგება კი კვლავ წარმოების განვითარებაში ჩადო - ისე, რომ აუქციონერებისთვის არც უკითხავს. მათ სასამართლოში უჩივლეს და 1917 წელს დივიდენდების გაზრდას მიაღწიეს.

მორიგი ხმაური ჰენრი ფორდის გადადგომამ გამოიწვია. საავტომობილო მაგნატმა თავისი „სამეფო“ 26 წლის ვაჟიშვილს - ეპელს გადაულოცა. ამას საბირჟო პანიკა და, შესაბამისად, ფორდის კომპანიის აქციათა ფასების დაცემა მოჰყვა. ყველას ეგონა, რომ ექსცენტრიული მაგნატი საქმეებს სამუდამოდ დაემშვიდობა, მაგრამ აქციონერებსა და კონკურენტებს დიდი სურპრიზი ელოდათ: 1919 წელს ჰენრიმ პრესკომფერენცია მოიწვია და განაცხადა, რომ ამიერიდან მას კომპანიის აქციათა 100% ეკუთვნის. „აქციონერებს ბოლო მოელოთ!“ - აღტაცებით გამოაცხადა ფორდმა და დამსწრეთ მოუთხოვო, როგორ შეიძინა ორი წლის განმავლობაში აქციათა 41% მესამე პირების მეშვეობით.

ყველასთვის ნათელი გახდა, რომ საავტომობილო იმპერია, მის საკუთრებაში არსებული რკინიგზა, უამრავი სატრანსპორტო ხომალდი, 285 ათასი ჰექტარი ტყე, რკინის საბადოები, მინისა და მეტალურგიული ქარხნები - მთლიანად უფროსი ფორდის გამგებლობაში ყოფილა, მორიდებული ეპელი კი მხოლოდ ნომინალური მმართველი იყო.

თვით ჰენრის მოწოდებულ ლეგენდას თუ ვირწმუნებთ, საავტომობილო მაგნატობა მან იმ დღეს გადაწყვიტა, როცა ბავშვობაში ცხენიდან გადმოვარდა. მარცხის მიზეზი კი სიმინდის ყანის გვერდით ჩავლილი ლოკომობილი ყოფილა, რომელმაც თვალი მოსწყვიტა პატარა ჰენრის - ექვს შვილში უფროს ვაჟსა და ფერმის პირდაპირ მემკვიდრეს. როცა 16 წლისა დეტროიტში გაემგზავრა და ლოკომობილების მექანიკოსის შეგირდად მოეწყო, მამამის უთქვამს: - თავიც დაიღუპა და თავისი მომავალიცო. ეს არცთუ ზუსტი წინასწარმეტყველება გამოდგა.

ფორდმა კომპანია „ვესტინჰაუზში“ ორთქლის ძრავების შემკეთებლად დაიწყო მუშაობა, შემდგომ დეტროიტის საავტომობილო კომპანიაში გადავიდა. აქ ნიჭიერ

მექანიკოსს მალე გაურთულდა უფროს კოლეგებთან ურთიერთობა: მისი „უმსგავსობა“ ის იყო, რომ ჰენრი ნახევარ საათში ასრულებდა სამუშაოს, რომელსაც „ნორმალური“ ადამიანები ხუთ საათს ანდომებდნენ.

ქარხნიდან წასვლის შემდეგ ჰენრი რამდენიმე წელიწადს დაეხეტებოდა შტატებში, მცირე ხნით მამისეულ ფერმასაც კი ესტუმრა. გახარებულმა მამამ შვილს 16 ჰექტარი ტყე აჩუქა, მაგრამ მშობლის სიხარული ნაადრევი აღმოჩნდა: ჰენრი მხოლოდ იმისთვის ჩავიდა, რომ მეზობელი ფერმერის ქალიშვილზე ექორწინა. ის არც ერთი დღით არ წყვეტდა ძრავებზე ექსპერიმენტებს, ცოლიც მხარს უჭერდა ქმრის უცნაურ გატაცებას, ალბათ, ამიტომაც იცხოვრა მასთან ტკბილად მთელი ცხოვრება. ჰენრი მემუარებში აღნიშნავს, რომ მეუღლე ერთადერთი ადამიანი იყო, რომელსაც ყოველთვის სწამდა მისი წარმატების.

შეუღლებიდან ერთ წელიწადში, მამის მიერ ნაჩუქარი 16 ჰექტარი ტყე გაიჩეხა და გაიყიდა, ამიტომ ჰენრი იძულებული გახდა, სამუშაო კვლავ ქალაქში ეძებნა. 1892 წელს დეტროიტის ელექტროკომპანიაში, სახელგანთქმულ გამომგონებელ თომას ალვა ედისონთან, ინჟინერ-მექანიკოსის ადგილი იშოვა. დღისით გამომახებებზე დადიოდა, ღამით კი ძრავებს აწყობდა.

1893 წელს ჰენრიმ თავისი პირველი ბენზინისძრავიანი ავტომობილი ააგო – მსუბუქი ორადგილიანი ეტლი Quadricycle ველოსიპედის ბორბლებითა და ნახევარელიფსური რესორებით. ის კარგა ხანს დეტროიტში ერთადერთი ავტომობილი იყო. პოლიციამ ჰენრის მოსთხოვა, ქალაქის ადმინისტრაციისგან მანქანით სარგებლობის სპეციალური ნებართვა აეღო. ამრიგად, ფორდი ამერიკაში საავტომობილო მართვის უფლების პირველი მფლობელიც გახდა.

1899 წელს ფორდი წავიდა ედისონისგან, რომელსაც ბენზინის ძრავები უპერსპექტივო მოწყობილობად მიაჩნდა და მეწილედ შევიდა დეტროიტის საავტომობილო კომპანიაში. მთავარი ინჟინრის პოსტიც დაიკავა. ამ თანამდებობიდან მისი გადადგომის შემდგომი პერიოდი ჩვენთვის უკვე ცნობილია.

...1943 წელს, მას შემდეგ, რაც ეძელი ფრონტზე დაიღუპა, ჰენრი კვლავ კომპანიის ერთპიროვნული მართველი გახდა. ის 1947 წელს გარდაიცვალა და მთელი თავისი სამრეწველო სამეფო ერთადერთ შვილიშვილს – ჰენრი ფორდ უმცროსს უანდერძა; მისი წყალობით კი. ფორდებმა Ford Motor Company-ზე ერთპიროვნული კონტროლი დაკარგეს. კომპანია დღეს სააქციო საზოგადოებაა. აქციების 40% ოჯახს ეკუთვნის, ხოლო დანარჩენი ნიუ-იორკის საფონდო ბირჟაზე თავისუფლად მიმოიქცევა. „ფორდი“ უმსხვილეს ამერიკულ კომპანიებს შორის მეშვიდეა, ხოლო მსოფლიო რეიტინგში – მეთორმეტე.

წყარო: „ეკონომიკური პალიტრა“ 14-20 აპრილი 2008წ.

8. კინგ ჟილეტი – ყველაზე დიდებული წვრილმანის გამომგონებელი

როგორ გავპარსოთ მილიონები. კინგ კემპ ჟილეტმა არა მარტო უვნებელი საპარსი გამოიგონა, არამედ მომხმარებლებს საგნების გამოყენების ახალი კულტურა შესთავაზა: «წლობით კი არ უნდა შეინახო, არამედ ისარგებლო და გადაადგო». მან მოიფიქრა ახალი იდეოლოგია და ერთჯერად ცვირსახოცებს, სანთლებს, ჭიქებსა და თეფშებს დაუდო სათავე. ეს იყო ბრწყინვალე იდეა, რომლის ნაყოფითაც დღესაც ვსარგებლობთ. ყოველ

წელს ჯილეტის მიმდევრები წარმოების ახალ-ახალ სფეროებს ითვისებენ და ნივთების სამყაროში უფრო და უფრო მეტ ერთჯერად საგნებს ქმნიან.

«კაცისთვის ამაზე უარესი არაფერია». 1895 წლის ზაფხულის ერთ მშვენიერ დილას მან სარკეში ჩაიხედა და შეიკურთხა. ამ «ტკბილსიტყვაობის» სხვადასხვა ვარიანტს ყოველ დილით წარმოთქვამენ მამაკაცები, მათ ყველას ერთნაირად სძულთ პირის პარსვის მომაბეზრებელი პროცედურა.

ახალი ტიპის ბოთლის საცობების გამავრცელებელი, 40 წლის სავაჭრო აგენტი კინგ კემპ ჟილეტი რიგითი აგენტობისთვის არ იყო დაბადებული. ის რამე მარტივისა და, იმავდროულად, არაჩვეულებრივის გამოგონებაზე ოცნებობდა.

დაიბადა და გაიზარდა ვისკონსინის შტატის პატარა პროვინციულ ქალაქში. მშვიდი ცხოვრება და ზამთრის გრძელი საღამოები მას არ შეეფერებოდა, ისევე როგორც მამამისს, რომლისგანაც კინგმა მემკვიდრეობით სხარტი გონება და პატივმოყვარეობა მიიღო. ბიზნესი რომ წამოეწყო და შვილისთვის განათლება მიეცა, მამამისი ჩიკაგოში დასახლდა. დიდი ქალაქი დიდი შესაძლებლობებია, იმეორებდა იგი. უფროსმა ჟილეტმა საკერავი მანქანების სახელოსნო გახსნა. საქმე კარგ შემოსავალს იძლეოდა, მაგრამ ნათელ მომავალზე ოცნება ერთ წამში დაიმსხვრა - 1871 წლის ჩიკაგოს ლეგენდარულმა ხანძარმა უფროსი ჟილეტის სახელოსნო ნაცარტუტად აქცია. მამა გალოთდა და კინგი იძულებული გახდა ოჯახის რჩენაზე ეზრუნა.

სამსახური მაშინვე იშოვა. პატარა კომპანიამ, რომელიც საყოფაცხოვრებო ნივთებით ვაჭრობდა, მომღიმარი და ენერგიული ყმაწვილი სავაჭრო აგენტად ულაპარაკოდ მიიღო. გასაღება მას კარგად გამოსდიოდა და მალე პერსპექტიული თანამშრომლის რეპუტაცია დაიმკვიდრა. გასაყიდი საქონლით იგი არა მარტო ამერიკის კონტინენტს იპყრობდა, არამედ ინგლისის ბაზარიც აითვისა და თავის კომპანიას ევროპაში «ფანჯარა გაუჭრა». მაგრამ ბავშვობის ოცნება გამომგონებელი გამხდარიყო, მას ერთი წუთითაც არ ასვენებდა. დრო მხოლოდ უმძაფრებდა საკუთარი მიზნისკენ ლტოლვას. XIX საუკუნის დასასრული ხომ გამოგონებების ხანა იყო? სწორედ მაშინ გამოჩნდა რადიო, ელექტრონათურა და ავტომობილი.

1891 წელს მისტერ ჟილეტი ბალტიმორში გადასახლდა და ახალ ფირმაში მოეწყო, რომელიც კორპსადრობებსა და საცობებს აწარმოებდა. აქ იგი კორპსადრობისა და თითბერის ხრახნიანი თავსახურების გამომგონებელ უილიამ პეინტერს დაუმეგობრდა. მეგობრები საინჟინრო სიახლეებს განიხილავდნენ და ფანტაზიურობდნენ. ერთხელ, პეინტერმა უთხრა:

«აი, შენ სულ გინდა, რაღაც გამოიგონო. იცი, რა აზრი დამებადა? ჩემი გამოგონების მთელი მშვენიერება სწორედ მის უბრალოებასა და სიიაფეშია: გახსნი ბოთლს, რამდენჯერმე შეატრიალებ თავსახურს და მორჩა - სანაგვეში. იფიქრე!

კინგს რჩევა ჭკუაში დაუჯდა. ერთ დილას კი.....

ოცი წლის შემდეგ იმ დილას ასე იხსენებდა: «სარკეში ჩავიხედე, პარსვა დავიწყე და აღმოვაჩინე, რომ ჩემი სამართებელი გაბლაგვებულიყო. ან საპარიკმახეროში უნდა წავსულიყავი, ან დანა წამელო გასაღესად. ვიდექი და დაბნეული ვუყურებდი საპარსს. სწორედ მაშინ დამებადა იდეა, ან იქნებ სურათი წარმომიდგა, არ ვიცი. ყოველ შემთხვევაში, ის ზუსტად ვიცი, რომ იმ მომენტში დაიბადა ჟილეტის საპარსი. მთლიანად დავინახე ეს საგანი. ერთ წამში ჩემს თავს უამრავი შეკითხვა დავუსვი და ყოველი მათგანისთვის აღმომჩნდა პასუხი. ყველაფერი ძალიან სწრაფად მოხდა, ეს აღმოჩენას ჰგავდა და არა თანმიმდევრული მსჯელობის შედეგს».

1890-იანი წლების ამერიკული საპარსი ძველევგვიპტურის ზუსტ ასლს წარმოადგენდა - ტარზე დამაგრებულ ბასრ დანას. ჟილეტის იდეით, დანის უკანა

ნაწილი საერთოდ არ იყო საჭირო: საკმარისი გახლდათ ფოლადის წვრილი ზოლის ორივე მხრიდან გაღესვა და სამაგრთან თარაზულად მორგება. როგორც კი დანა დაბლაგვდებოდა, შეიძლებოდა მისი გადაგდება და ახლის ჩადება. კონსტრუქცია ძალიან მარტივი იყო, თუმცა ავტორი სრულიად ვერ ერკვეოდა დანებში, ლითონის თვისებებისა კი საერთოდ არაფერი გაეგებოდა.

«დამთავრდა. უზრუნველი მომავალი გარანტირებული გვაქვს» მისწერა მან ცოლს, რომელიც ოჰაიოში ნათესავებს სტუმრობდა.... და როგორც ყოველთვის, იჩქარა. 11 წელიწადი გავიდა, სანამ გამოგონება დამტკიცდებოდა და პირველ მოგებულ დოლარს მოიტანდა. მაგრამ კინგმა მაშინ ეს არ იცოდა. ფრთაშესხმული ის უახლოეს საყოფაცხოვრებო მაღაზიაში შევარდა და ფოლადის ლენტის კოჭა, უბრალო ხელსაწყოები და სახაზავი ქაღალდები შეიძინა. ერთ კვირაში სამყაროს ერთჯერადი მოხმარების პირველი საპარსი წარუდგინა. კინგი დარწმუნებული იყო თავისი წამოწყების წარმატებაში. კოჭა, რომლისგანაც, მისი გამოთვლით, 500 დანის დამზადება შეიძლებოდა, სულ რაღაც 16 ცენტი ღირდა.

«ტექნიკური გაუნათლებლობის გამო ვერ გავითვალისწინე, რომ გაცილებით მაღალხარისხოვანი და ძვირად ღირებული ფოლადი მჭირდებოდა», - ამბობდა იგი. კინგი იდეამ ლამის შეშალა, დანების ახალ-ახალ მოდიფიკაციებში რვა წელიწადში 25 ათასი დოლარი დახარჯა. ამ ხნის განმავლობაში ის არავის ელაპარაკებოდა და მთელ დღეებს ლაბორატორიაში ატარებდა. მას ესაჭიროებოდა თხელი, გამძლე და თანაც იაფი ფოლადი. სპეციალისტები არანაირ იმედს არ აძლევდნენ. ასეთი თხელი ფოლადის გამოწრთობა შეუძლებელი იყო და ამ უაზრო ძიების შეწყვეტას ურჩევდნენ.

ჟილეტს რომ სათანადო ტექნიკური განათლება ჰქონოდა, მათ დაუჯერებდა და თავის განზრახვაზე ძალიან მალე ჩაიქნევდა ხელს.

მაგრამ ის არ ნებდებოდა. საქმე «მკვდარი წერტილიდან» მხოლოდ 1900 წელს დაიძრა, როდესაც მასაჩუსეტის ტექნოლოგიური ინსტიტუტის კურსდამთავრებულმა უილიამ ნიკერსონმა ფოლადის სიმტკიცისა და გამოწრთობის ახალი ტექნოლოგია შეიმუშავა. რამდენიმე თვეში ამოცანა გადაიჭრა. ჟილეტმა საბოლოო მოდელი შეიმუშავა. როცა ის ნებაყოფლობითი პატიმრობიდან გამოვიდა, მეგობრებმა დასცინეს

შენ, ძმაო, სულ გაველურებულხარ, სარკეში მაინც თუ ჩაიხედე? საპარსი გამოიგონე და თვითონ ტყის კაცს დამსგავსებხარ.

უბედურება ის იყო, რომ თითქოს ჯიბრზე, წვერი კვლავ მოდური ხდებოდა. ჯერ იგი ევროპის სამეფო წარმომადგენლებმა მოუშვეს, შემდეგ ამ ტალღამ ამერიკაში გადმოინაცვლა. ჟილეტმა კომპრომისის მიაგნო - ყველასთვის ცნობილ ჟილეტის ულვაშს, რომელიც შემდგომ მისი კომპანიის საფირმო ნიშნად იქცა. თუმცა პოტენციური ინვესტორები მაინც იჭვნეულად აქნევდნენ თავს.

1901 წელს, მეგობრების დახმარებით, ჟილეტმა 5 ათასი დოლარის შეგროვება შეძლო, გამოგონების დამადასტურებელი პატენტი აიღო და ფირმა გახსნა. პირველი ერთჯერადი საპარსები ბაზარზე 1903 წელს გამოჩნდა. მაშინ 51 საპარსი და 168 დანის პირი გაიყიდა, შემდეგ წელს 91 ათასი საპარსი და 123 ათასი დანის პირი. 1908 წელს კი ბრუნვამ 13 მლნ დოლარს მიაღწია.

პირველი მსოფლიო ომის დროს წვერის მოშვება მოდური აღარ იყო. რა თქმა უნდა, საპარსებზე მოთხოვნილებაც გაიზარდა. დადგა ჟილეტის აღმასვლის ხანა. საომარი ვითარება საყოფაცხოვრებო პირობების გამარტივებას მოითხოვდა. ერთჯერადი საპარსები კი ერთდროულად მრავალ პრობლემას წყვეტდა; იაფი, ადვილად მოსახმარი, არ საჭიროებდა მოვლას და, ამასთან, ეთჯერადობის გამო, ჰიგიენის დაცვის გარანტიას იძლეოდა. 1917 წლისათვის ფირმა უკვე 1 მლნ დანის პირს ყიდდა.

ომი დასრულდა, პირის გაპარსვის ჩვევა კი ყველას შემორჩა. ჟილეტის კომპანია ყვაოდა. მაგრამ 1921 წელს ჟილეტის 20 წლიანი ექსკლუზიურ პატენტს ვადა ეწურებოდა. ეს კი ნიშნავდა, რომ ნებისმიერ კომპანიას შეეძლებოდა ბაზარზე ერთჯერადი საპარსების გამოყრა. «დაზვერვა» იტყობინებოდა, რომ რამდენიმე კომპანია უკვე მზად იყო უფრო იაფფასიანი საპარსების გამოსაშვებად. კომპანიის ბედი ბეწვზე ეკიდა. პატენტის ვადის ამოწურვამდე ექვსი თვით ადრე, გამომგონებელმა საპარსის ახალი მოდელი შეიმუშავა, რომლის ღირებულება 1 დოლარს შეადგენდა, მანამდე საპარსები 5 დოლარი ღირდა. იმ წელს კომპანიის შემოსავალმა რეკორდულ მაჩვენებელს მიაღწია.

დაარსების შემდეგ gillette, რა თქმა უნდა, ძლიერ გაფართოვდა. ახლა აქ რამდენიმე კომპანიაა შერწყმული. ძველი საპარსებიც მრავალჯერ შეიცვალა და დაიხვეწა. ცნობილი პლასტმასის კასეტები, რომლებშიც დანის პირებია «ჩაკერებული», გამომგონებლის სიკვდილის შემდეგ დაამზადეს. რაც შეეხება თვით კინგ ჟილეტს, 77 წლის ასაკში, გარდაცვალებამდე ცოტა ხნით ადრე, მოკრძალებულად შენიშნავდა: «ყველა დიდ გამოგონებათა შორის ერთჯერადი საპარსი ყველაზე დიდებული წვრილმანია». ჟილეტს მართლაც ჰქონდა იმ ქვეყნად მშვიდად წასვლის უფლება თავის ოჯახს მან ამერიკის ერთ-ერთი უდიდესი წარმოება და უზარმაზარი ქონება დაუტუვა.

წყარო: «ეკონომიკური პალიტრა» 5 – 11 მაისი 2008 წ.

9. საფრანგეთის რესპუბლიკის დამსახურებული ოლიგარქი - ვენსან ბოლორე პრეზიდენტის მეგობარი, რომელზეც დრო მუშაობს

ათი წლის წინ ვენსან ბოლორე საფრანგეთში მხოლოდ სიგარეტის მოყვარულთათვის იყო ცნობილი. მისი საწარმო პაპიროსის ქაღალდს აწარმოებდა. დღეს მულტიმილიარდერი ნიკოლა სარკოზისთან დაახლოებულ ოლიგარქთა ვიწრო წრეს განეკუთვნება.

როგორც ოლიგარქი ყვება, სარკოზი ოთხმოციან წლებში გაიცნო ბიზმესმენ ლორან ბიურელთან გამართულ წვეულებაზე. 30 წლის სარკო მაშინ ქალაქ ნეის მერი იყო, ბოლორე მასზე სამი წლით უფროსი გახლდათ.

ფრანგებს აქვთ გამოთქმა «სპეციალური ატომები», ჰოდა, ამ ორი წარმატებული ჯეელის ატომები ერთხელ და სამუდამოდ გადაეჯაჭვნენ ერთმანეთს. «მაშინვე შევამჩნიე მებრძოლი სულის, ნებისყოფიანი, სიცოცხლით სავსე და ძალიან სიმპატიური ახალგაზრდა კაცი», იხსენებდა მოგვიანებით ვენსან ბოლორე, რომელიც მომავალი პრეზიდენტის გარემოცვაში მუდმივად არ ტრიალებდა, მაგრამ ყოველთვის სადღაც ახლოს იმყოფებოდა. ამ კავშირს, შეძლებისგვარად, განამტკიცებდა ბოლორეს ცოლისძმა, ჟერარ ლონგე, ცნობილი მემარჯვენე დეპუტატი და მინისტრი, რომელიც ახლა სარკოზის პოლიტიკური მრჩეველია. ელისეს სასახლეში შესვლისთანავე სარკომ განაცხადა: «საფრანგეთი ბოლორესგან ბევრით არის დავალებული».

ბოლორე კელტური გვარია, ბრეტანში მეტად გავრცელებული. მეომარი და ფხიანი წინაპრებისგან ოლიგარქს მემკვიდრეობით ერგო XIX საუკუნეში დაფუძნებული სიგარეტის ქაღალდისა და ლოცვების წიგნის ქაღალდის პატარა, მაგრამ სიცოცხლისუნარიანი, წარმოება. ერთი აავადებს, მეორე კი შვებას ჰგვრის - ყოფიერების ორსახოვნება ვენსანმა ბავშვობიდანვე შეიცნო.

იურისტი მემკვიდრე ყოფიერების აუტანელი სიმსუბუქის დასაძლევად უკეთ რომ მოემზადებინათ, მშობლებმა ვენსანი, გამოცდილების მისაღებად, პარიზის ბირჟაზე თვით როტშილდებთან გააძწესეს. სწორედ მათ ფინანსურ კომპანიაში მიიღო საწყისი პროფესიული გამოცდილება და სამუდამოდ დაიმახსოვრა მთავარი: დღემდე ნაპოლეონის კოდექსით მცხოვრებ ქვეყანაში «პისტონის» გარეშე ვერაფერს გახდები. (ცნობისათვის «პისტონი» ფრანგულად იგივეა, რაც რუსულად «ბლატი»).

როტშილდებისა და ჟერარ ლონგეს წყალობით, ვენსანმა საბანკო გიგანტ «კრედი ლეონეს» ხელმძღვანელის ნდობა მოიპოვა. სწორედ იმხანად, ისინი თავიანთ კაცს ეძებდნენ Bangué Rivaud-ში ჩასანერგად. ეს იყო მომცრო ბანკი, საიდანაც რესპუბლიკის მხარდამჭერი გაერთიანების, ნეოგოლისტიების პარტიის, ფინანსები გადიოდა. ბოლორე, როგორც დანა კარაქში, ისე შესრიალდა მემარჯვენე ოპოზიციის წმიდათაწმიდაში. იქ ურთიერთსიმპატია სარკოზის თაობასთან უფრო განმტკიცდა და კონკრეტული სახე მიიღო. «კრედი ლეონეს» საშუალებით, ვენსანმა ჯგუფი Delmas –Vielleux-ი შეისყიდა, რომელიც აფრიკის ქვეყნებში პლანტატორობითა და სატრანსპორტო ლოგისტიკით იყო დაკავებული. შემთხვევითი არ არის, რომ ბოლორეს კაბინეტში სენეგალის ექსპრეზიდენტ აბდუ დიუფის პორტრეტი კიდია. დღეს «ფართო აფრიკული წრეები» ბრეტონელს ფრანგთა იმ ექვსეულში იხსენიებენ, რომელიც კამერუნს მართავს.

კაუჩუკისა და ვარდების პლანტაციებისა და ყავის ხეების გარდა, ვენსანს ეკუთვნის ყველაზე დიდი სატრანსპორტო ქსელი, რომელიც აფრიკას ევროპასთან აკავშირებს; საპორტო სააგენტოები მთელ შავ კონტინენტზე, ათასობით საბარგო მანქანა, ტრაილერი და საპორტო ამწეები, სასაწყობე და საოფისე შენობები, უმსხვილესი ვერფები, აეროპორტების ტერმინალები... ოცი წლის წინ აფრიკაში ინვესტიციებს რომ ვდებდით, ყველას გიჟები ვეგონეთ. ფული მაშინ უნდა დააბანდო, როცა სხვები ბაზრიდან გადიან. ჩვენ დარწმუნებული ვიყავით, რომ ჩინეთსა და ინდოეთში ეკონომიკის განვითარება ენერგომატარებლებზე მოთხოვნას გააძლიერებდა, უპირველეს ყოვლისა, ნავთობზე, ეს კი მიღების საჭიროებას გაზრდიდა - იხსენებს ვენსან ბოლორე.

ფრანგი საქმოსნის წარმატების საფუძველი ბიზნესის დივერსიფიკაციაა. ჯერ კიდევ 1981 წელს, ბოლორემ მამისგან საოჯახო ქაღალდის ფირმა სიმბოლურ ფასად – 1 ფრანკად შეისყიდა. მერე, დროთა განმავლობაში, თავისი ნათესავების საწარმოებიც შეიერთა. ენერგეტიკული კრიზისის დროს ნავთობის ტრანსპორტირება წამოიწყო. ენერგომატარებლებს აწვდიდა ფრანგებსა და გერმანელებს, ბელგიელებსა და შვეიცარიელებს. ბიზნესმენმა წარმატებას უნაკერო მიღების წარმოებაში მიაღწია. მას ეკუთვნის მიღების მწარმოებელი Vallouze-ის აქციების დიდი ნაწილი.

აფრიკაში, ლოგისტიკის კვალდაკვალ, ბოლორემ ევროპასა და სხვა კონტინენტებზე სატრანსპორტო მომსახურების ორგანიზება წამოიწყო. ამ სფეროში 15 ათასი თანამშრომელი მუშაობს 88 ქვეყანაში. კონტეინერებით ძვირფასი ტვირთის უსაფრთხოდ გადატანა – ეს არის მათი მთავარი საქმე.

ვენსან ბოლორეს ლამაზი და ძვირფასი ნივთები უყვარს, განსაკუთრებით, როცა ეს შედეგები საკუთარ თავს აგონებს. პარიზში აღმართულ მინისა და ბეტონის კოშკში (მას ბოლორეს კოშკს ეძახიან) შემთხვევით არ უდევს გამოსაჩენ ადგილას ბრინჯაოს დიდებული ავაზა.

«ჩვენ კელტური ფესვები გვაქვს, ამიტომაც ვართ ძალიან ჯიუტები. ვართ მეწარმეებიცა და ფინანსისტებიც. როცა ბირჟაზე ეკონომიკის ახალ სექტორში ვიწყებთ ფულის ჩადებას, ბევრი დაგვცინის. მერე, როცა მოგებას ვიღებთ აღარავის ეცინება», – ამბობს ბიზნესმენი. იმის გამო, რომ საკუთარ თავზე მონარქივით მრავლობით რიცხვში ლაპარაკობს, სხვებს კი მხოლოდ შენობით მიმართავს, პარიზის

საქმიან წრეებში «ფულის ნაკადების პატარა პრინცი» შეარქვეს. მართლაც, მრავალდარგოვანი ჰოლდინგის ერთპიროვნული პატრონი თავის ხელში უზარმაზარ თანხებს უყრის თავს. «ვენსანი პარიზში ერთადერთია, ვისაც ხელის ერთი აქნევით შეუძლია ორი ან სამი მილიარდი ევროს მოზიდვა», - ამბობს ოლიგარქის ბავშვობის მეგობარი, ჟურნალისტი ჟან ბოტორელი.

საინტერესო დეტალი: ვენსან ბოლორეს პრინციპულად არა აქვს საკუთარი პრესსამსახური. ერთ-ერთ ბიოგრაფიულ წიგნში ის დრაკულას შეადარეს, რომელიც კამკაშა სინათლეს გაურბის. მაგნატს არ უყვარს რეკლამები, ზეპირი მიღებები. ის ამჯობინებს, მთელ მსოფლიოში გაბნეულ ბიზნესს, რომელსაც დიდი შემოსავალი მოაქვს.

2006 წელს მისი შემოსავალი 6 მილიარდ ევროს აღწევდა. ის ხან ფრანგული კინოსტუდია Gzumont-ის აქციებს ყიდულობს, ხან პარიზის ლეგენდარულ კინოთეატრ Macmahon-ს, ხან SFP-ის სატელევიზიო კომპანიის მფლობელი ხდება, ხან მილიონებს დებს Bluecar-ის ქალაქის ელექტრომობილის შექმნაში.

«ჩვენი გზა არ არის ევოლუცია წარმოებიდან ბრწყინვალეობამდე, არამედ სავსებით გააზრებული დივერსიფიკაცია ბიზნესის იმ დარგებში, რომლებისაც ჩვენ გვჯერა», - აცხადებს ოლიგარქი. ამ დარგთაგან უპირველესი მისთვის მასმედიია. ამჟამად პირადი თანხების უმეტეს წილს ვენსან ბოლორე ამ დარგში დებს: უფასო სარეკლამო გაზეთებში, გასართობ ციფრულ ტელევიზია Dizect 8-ში, უმსხვილეს სარეკლამო სააგენტო Havas-ში (აქციების 22%), სოციოლოგიური კვლევის პრესტიჟულ სააგენტო CSA-ში (აქციების საკონტროლო პაკეტი) და სხვ.

ბრეტონელმა საფრანგეთის მოწინავე კერძო ტელეარხ TF 1-საც შებედა. შეიძინა ოჯახური მედია ჰოლდინგის აქციების დიდი პაკეტი, მერე მის მფლობელს, მარტენ ბუიგს, დაურეკა: - შეგიძლია, დირექტორთა საბჭოში შეგვიყვანო. ამბობენ, რომ ბუიგს, რომელსაც სამართლიანად შეარქვეს «კაციქამია», ისეთი რეაქცია ჰქონდა, რომ მეტოქეების მოსარიგებლად სარკოზის ჩარევა გახდა საჭირო. ვენსანმა უკან დაიხია, მაგრამ ბუიგისთვის მისივე აქციების მიყიდვით 230 მილიონი ევრო მოიგო.

ბოლორე საქმის კაცია, მასთან მუშაობა მოულოდნელობებით არის აღსავსე. ის ახალ საქმეს ისეთი ინტერესით ეჭიდება, თითქოს კიდეც, სულ ცოტა, 200 წელიწადს აპირებდეს ცხოვრებას. ალბათ, სწორედ ასეთ ენთუზიაზმშია მისი წარმატების საიდუმლო. თანაც ის ყოველთვის ახერხებს კომპეტენტური ხალხის შემოკრებას.

წყარო: «ეკონომიკური პალიტრა» 12 _ 18 მაისი, 2008 წ.

10. როკი აოკი _ ხამანწკების მბრძანებელი სამურაის გზა

როკი ექვსი წლის იყო, როცა ამერიკულმა ავიაციამ მისი მშობლიური ტოკიო ნაცარტუტად აქცია. მამამისი, სამურაების ამაყი შთამომავალი, პროფესიით ანტერპრენერი და რესტორატორი, გულმოკლული დააბიჯებდა მხრჩოლავ ნანგრევებში, სადაც მოულოდნელად წითლად მოხასხასე ყვავილს – ბენიჰანას წააწყდა. სწორედ მაშინ გადაწყვიტა, გაეხსნა კაფე, რომელსაც ამ ლამაზი ყვავილის სახელს დაარქმევდა. აქედან მოყოლებული დღემდე, რესტორანთა ქსელ «ბენიჰანაში» წითელი ფერი დომინირებს.

როცა ჭაბუკი ბედის საძიებლად ოკეანის გაღმა გაემგზავრა, მამა ყოველმხრივ ხელს უწყობდა. ნიუ-იორკში ჩასულმა, სპორტული მოღვაწეობის წყალობით,

კოლუმბიის უნივერსიტეტში სასწავლებლად სტიპენდია მოიპოვა. როკი ღამით მეცადინეობდა, დღისით კი ლუკმა-პურისთვის შრომობდა – ავტოსადგომზე გადაჰყავდა მანქანები, კაფეში მიმტანად მუშაობდა. გადაწყვიტა ბიზნესშიც ეცადა ბედი – დაიქირავა ავტობუსი, რომლითაც ნაყინი დაჰქონდა, მაგრამ ეს ბაზარი ათვისებული აღმოჩნდა და მონდომებულ ჰაბუკს ამ საქმიდან არაფერი გამოუვიდა. ჰოდა, გარისკა და თავისი ავტობუსი კრიმინალურ ჰარლემისკენ «დამრა». იქაურთა შიშით კონკურენტებს ჰარლემისკენ გახედვაც კი არ უნდოდათ. გაჩხინკულ იაპონელს თავი ყინჩად ეჭირა, მეტი დამაჯერებლობისთვის, მანქანის საქარე მინაზე საკუთარი წარმატებისადმი მიძღვნილი სტატიაც კი გააკრა, თუმცა კრიმინალთა ბუნაგში თავის დამკვიდრება არცთუ იოლი აღმოჩნდა – იგი სამჯერ გაძარცვეს, ოთხჯერ კი დანით დაჭრეს.

მონდომებამ თავისი გაიტანა, საქმეც თანდათანობით აეწყო. სწორედ როკის ეკუთვნის ქალაქის პაწია ქოლგებით ნაყინის გაფორმების იდეა. ეს წმინდა წყლის იაპონური სტილი ძალიან მიეწონათ ამერიკელებს. 1963 წლისთვის როკიმ ინგლისური შეისწავლა, კოლეჯში სარესტორნო საქმის სპეციალური კურსიც გაიარა და, შრომისმოყვარეობის წყალობით, იმ დროისთვის საკმაოდ შთამბეჭდავი თანხა, 10 ათასი დოლარიც, მოაგროვა. ამ თანხით მან სან-ფრანცისკოს მიაშურა, სადაც იაპონურ რესტორანში მენეჯერის გამოცდილება მიიღო.

სწორედ მაშინ გადაწყვიტა როკიმ, «რესტორნული რევოლუცია» მოეხდინა. პირველ რიგში კერძის მომზადების ტრადიციული იაპონური მეთოდი თეატრულიზირებულ სანახაობად აქცია, შემდეგ კი იაპონურ მენიუს ოსტატურად შეუხამა ამერიკელთა საყვარელი საჭმელი – სტეიკი, წიწილა, კარტოფილი. თანდათანობით კულინარიული ექსპერიმენტის ნაპერწკლიდან მსოფლიო წარმატების ალი აინთო, მაგრამ მანამდე აოკიმ ნამდვილი «გზანი წამებისანი» გაიარა: პირველი რესტორნისთვის მან იაპონიაში ხის რესტორანი დაშალა და ამერიკაში ჩამოიტანა, რომელსაც იაპონელ მშენებელთა ბრიგადაც მოჰყვა. ის-ის იყო, რესტორანი წამოჭიმა, მაგრამ ქალაქის ინსპექციამ დააშლევინა – ხე ცეცხლგამძლე სითხით უნდა ყოფილიყო გაჟღენთილი. ისევ ააწყეს, რასაკვირველია, მამაპაპური მეთოდით, ულურსმნოდ. ქალაქის მამებმა შეამოწმეს და ისევ დააშლევინეს, აქაოდა, არასეისმოლოგიურიო. უტევდნენ პროფკავშირებიდანაც: – რატომ ადგილობრივი მუშახელი არ აიყვანეო. იაპონელი მომხდურებს შესაშური სიმტკიცით იგერიებდა. ის კი არა, ადგილობრივი მაფიაც ეშმაკურად მოიშორა – მფარველად გვზ გაიხადა. მისი რესტორანი ბიუროს თანამშრომლებისთვის კომპრომატების შესაგროვებლად ზედგამოჭრილი ადგილი იყო...

ჯოჯოხეთური შრომა და ტანჯვა დაფასდა – აოკის რესტორნები ხალხით აივსო. მუდმივი კლიენტები იყვნენ ფრენკ სინატრა, მაიკლ ჯექსონი, ჯონ ლენონი, მუჰამედ ალი...

«ბენიჰანას» ინტერიერი საკმაოდ ასკეტურია, კედლები იაპონურ სტილში, ხითაა მოპირკეთებული. იაპონურმა რესტორანმა ამერიკაში სენსაციური სიახლე დანერგა – საერთო მაგიდა 6-10 კაცისათვის, სახალისო სანახაობით აღტაცებული, ერთმანეთისთვის უცნობი ადამიანები უცნაურად შეაკავშირა. ისინი ინტერესით უყურებდნენ, როგორ ამზადებს მათ თვალწინ მზარეული ფუძიამას მთას, ან როგორ «დაფრინავენ» ჰაერში ხამანწყები და მზარეულის წინსაფრის ჯიბეში უჩინარდებიან. დარბაზი პატარაა, სულ ოთხი მაგიდისთვისაა განკუთვნილი, თუმცა სტუმრები ხალხით მასლაათობენ ერთმანეთთან და მათ უკან მდგარ უზარმაზარ რიგს აინუნშიც არ აგდებენ. სუშის ბუმმა ხომ სულ მთლად გადარია ამერიკელები. გამჭრიახმა ბიზნესმენმა შანსი ხელიდან არ გაუშვა და რესტორნები კალიფორნიაში, ფლორიდასა

და ილინოისში გახსნა. 1999 წელს იაპონურ რესტორანთა ქსელი Haru შეისყიდა, 2002 წელს კი – ქსელი Ra Sushi. დღეს როკი იოკის ქსელი მსოფლიოში ასზე მეტ რესტორანს ითვლის, შტაბბინა კი მაიამიშია. კომპანიის შემოსავალმა შარშან 272 მილიონს მიაღწია.

წყარო: «ეკონომიკური პოლიტიკა» 19-25 მაისი, 2008 წ. სტატია მომზადებულია ნატა ენუქიძის მიერ.

11. შეკერილია ამერიკაში

ისააკ ზინგერი ბავშობიდანვე ხულიგანი იყო. თავისი გამოხტომებით პატარა ქალაქ პიტსტონის (ნიუ-იორკის შტატი) მოსახლეობა, მათ შორის თავისი მშობლებიც, გვარიანად დაწოკებული ჰყავდა. ბიჭი ხახვს თავდაყირა, ბოლქვებით ზემოთ რგავდა, ძაღლებს სასკოლო ფორმას აცმევდა, მამისთვის მოპარულ ბანკნოტებს ნულებს უმატებდა.

წესრიგს იმთავითვე ვერ ეგუებოდა. ამბოხი სისხლში ჰქონდა გამჯდარი. 1833 წელს, 12 წლის ისააკმა სწავლა-განათლება „დაამთავრა»: სკოლა მიატოვა, ოჯახიდან გაიქცა და მდინარე ონტარიოს ნაპირას გაშენებულ ქალაქ როჩესტერში, მექანიკოსთან ქარგლად მოეწყო. შესაძლოა, პატარა ხულიგანისგან კარგი სპეციალისტიც დამდგარიყო, ავტოფარების ორმო რომ არ მოყირჭებოდა და თეატრზე არ გადაეტანა ყურადღება.

ზინგერი მსახიობი გახდა და ნაოცნებარ დიდებასაც მიაღწია, თუმცა, ოცი წლის ასაკში მობეზრდა და ოჰაიოში ხის დამმუშავებელ ქარხანაში დაიწყო მუშაობა. ამასაც ვერ დაუდო გული და, მოწყენილობით შეწუხებულმა, ხის დამმუშავებელი ჩარხი გამოიგონა. ამით ცოტა ფული იშოვა და 1849 წელს ნიუ-იორკში გაემგზავრა, სადაც გამომცემელ ჯორჯ ზიმბერს გადაეყარა. ისააკმა თავისი დაპატენტებული მანქანით ახალშეძენილი მეგობრის დაინტერესება შეძლო.

ბედმა ისე ინება, რომ ბოსტონში დამკვიდრებულმა ზინგერმა და ზიმბერმა ოფისი იმავე შენობაში იქირავეს, სადაც საკერავი მანქანების ხელმოცარულ მწარმოებელს ვინმე ოროსონ ფელფს, სახელოსნო ჰქონდა.

ჩარხებს ხალხი არ ყიდულობდა. მეგობრები თავიანთ ოფისში უაზროდ დაბორიალობდნენ და უსაქმურობით იტანჯებოდნენ. ზიმბერს დეპრესია მოეძალა, ზინგერი კი ფელფსის საკერავი მანქანის კონსტრუქციას სწავლობდა. მომჭირნე ზიმბერს რაღაც თანხა კიდევ შემორჩენოდა. ერთხელ მან ზინგერს განუცხადა: „მორჩა, ორმოც დოლარს გაძლე, რაც გინდა მოიფიქრე, მაგრამ იცოდე, ამის შემდეგ ჩემგან ერთ ცენტსაც ვერ მიიღებ».

ათი დღე მეგობრები ერთმანეთს თითქმის არ შეხვედრიან. ისააკი თავაუღებელივ შრომობდა. მას ფელფსის საკერავი მანქანის გაუმჯობესება განიზრახა. ვინმე ჯ. ლერიუსა და ს. ბლოჯეტის მიერ დაპატენტებული მანქანა საკმაოდ მოუხერხებელი კონსტრუქციისა იყო-ერთმანეთის მიყოლებით მხოლოდ ათ ნაკერს აკეთებდა, შემდეგ აუცილებელი იყო ქსოვილის გამოღება და კერვის თავიდან დაწყება. ძაფი ხშირად იბლანდებოდა და იგრიხებოდა, თანაც კერვა მხოლოდ ჰორიზონტალურად იყო შესაძლებელი.

მიუხედავად უზარმაზარი მოთხოვნილებისა, ამ გამოგონების ბედი კეთილად არ წარმართულა. ამერიკის შეერთებულ შტატებში დაპატენტებული პირველი მანქანა 1846 წელს ვინმე ელიას ჰოუემ შექმნა, მაგრამ წარმოებაში თავისი გამოგონების ჩაშვება ამერიკაში ვერ შეძლო და ბედის საძებნელად ინგლისს გაემგზავრა, თუმცა ინჟინერს იქაც ხელი მოეცარა.

1849 წელს შტატებში უკანასკნელი პენის გარეშე დაბრუნებულ ჰოუეს ძალიან გაუკვირდა, როცა აღმოაჩინა, რომ მისი არყოფნისას პატენტები ორ საკერავ მანქანაზე გაუციათ. მათში რაღაც უმნიშვნელო სიახლე კი იყო, მაგრამ არსებითად მაინც წმინდა წყლის პლაგიატს წარმოადგენდა. ჰოუემ სასამართლოს მიმართა და დაიწყო „საკერავი მანქანის ომის« სახელით მონათლული გახმაურებული პროცესი, რომელიც 1854 წლამდე გაგრძელდა.

ზინგერი, რომელმაც პირველად საკერავი მანქანა რამდენიმე თვით ადრე (1850 წელს) იხილა, ვერც კი ხვდებოდა, როგორ დრამატულ ბრძოლაში ებმეოდა. მან წინა მოდელის ყველა ნაკლი გაანალიზა და გამოსავალსაც მიაგნო. ისააკმა მანქანის კონსტრუქცია შეცვალა: მაქო ჰორიზონტალურად მოათავსა (მაფი აღარ იბურდებოდა); ქსოვილისთვის დააპროექტა მაგიდა, დაფა და საყრდენი ფეხი (რაც შეუსვენებლად კერვის საშუალებას იძლეოდა); დაუყენა ფეხის პედალი, რადგან სწორად განსაჯა, რომ მკერავს ზედმეტი ხელი ნამდვილად არ აწყენდა.

შემოქმედებითი წვის მეთერთმეტე დღეს გაოგნებულმა ზიბერმა და ფელფსმა იხილეს მართლაც მშვენიერი და მოქმედი საკერავი მანქანა.

ასე იშვა საკერავი მანქანის მწარმოებელი კომპანია: ზინგერი-ზიბერი-ფელფსი. წარმატებამ არ დააყოვნა. 1850 წლის ბოლოს მათ პირველი დიდი დაკვეთა მიიღეს: ნიუ-ჰეივენის პერანგების ფაბრიკამ 30 მანქანა დაუკვეთა, თითოეულის ფასი 100 დოლარი იყო. 1851 წლის ზაფხულისთვის კომპანია გაფართოვდა, რამდენჯერმე გაიზარდა სავაჭრო ბრუნვა. მაგრამ ისევე, როგორც საკერავი აგრეგატების მწარმოებელ სხვა კომპანიებს, ზინგერსაც მოუხდა დაუცხრომელ ელიას ჰოუესთან შეჯახება, რომელიც ვერაფრით შეგუებოდა აზრს, რომ სხვასაც შეეძლო მანქანის კეთება, თანაც განსხვავებულად.

ამ კრიტიკულ მომენტში ხელოვარული ფელფსი თამაშიდან გავიდა და მისი კუთვნილი აქციების ერთი მესამედი ცნობილი ადვოკატის, ედვარდ კლარკის ხელში მოხვდა. კლარკი ფირმას არა მარტო უფასო კონსულტაციებს დაპირდა ოცი წლის განმავლობაში, არამედ განვითარებისთვის საკუთარი სახსრებიც ჩადო. 1851 წლის შემოდგომაზე ზიბერმაც მიჰყიდა თავისი წილი ზინგერსა და კლარკს. ასე შეიქმნა ბიზნესის ისტორიაში ერთ-ერთი ყველაზე უცნაური და, ამავე დროს, ყველაზე წარმატებული ტანდემი: დაუდგრომელი და ბუნებით მეამბოხე ზინგერი და დინჯი, ყაირათიანი, ფრთხილი კლარკი. ცნობილი მეწარმის შთამომავლის, კლარკის ბრწყინვალე განათლებას ხშირად თრგუნავდა მისი კომპანიონის საოცარი გაუნათლებლობა. არისტოკრატი ედვარდი გიჟდებოდა – ზინგერმა ხანშიშესვლის მერეც კი ვერ ისწავლა წერა-კითხვა.

კლარკმა თავდაპირველად ბოზოქარი ჰოუე გააჩუმა. ადვოკატმა სასამართლოს ბრწყინვალე გადაწყვეტილება შესთავაზა, რომლის თანახმადაც დამტკიცდა ე.წ. „ერთობლივი პატენტი«, რომელშიც შევიდოდა ჰოუეს, ზინგერისა და კიდევ ორი გამომგონებლის გვარი. საკერავი მანქანის ყველა სხვა მწარმოებელს სასამართლომ თითოეული საკერავი მანქანიდან 15 დოლარის გადახდა დააკისრა „ერთობლივი პატენტის« ვადის გასავლამდე. ამ შემოსავალს ოთხი გამომგონებელი თანაბრად ინაწილებდა.

თავდაპირველად ზინგერის პროდუქციას ძირითადად სამკერვალო ფაბრიკები ყიდულობდნენ. უბრალო ადამიანს მასზე ხელი არ მიუწვდებოდა – მანქანა 125 დოლარი ღირდა, ამერიკული ოჯახის საშუალო წლიური შემოსავალი კი 500 დოლარს არ აღემატებოდა. კლარკმა კერძო პირებისთვის მანქანის მიყიდვის მოქნილი სისტემა შეიმუშავა, რომელიც არა მარტო ზინგერის, არამედ მისი კონკურენტების მანქანების

განვადებით შეძენასაც ითვალისწინებდა. მან შექმნა გამსაღებელი სააგენტოების მთელი ქსელი და, რაც მთავარია, ხელი მიჰყო ექსპორტსაც. ასეთი ექსპანსის შედეგებმა ყველა მოლოდინს გადააჭარბა: საუკუნის ბოლოს ზინგერის აგენტებმა ყველაზე ტრადიციულ და კონსერვატიულ სფეროებშიც შეაღწიეს. თითქმის ყველა გაზეთში გამოქვეყნდა „ზინგერის“ საკერავ მანქანასთან მჯდომი ინდიელი ქალის პორტრეტი.

„ზინგერი“ ბიზნესის ისტორიაში შევიდა, როგორც პირველი კომპანია, რომელიც წელიწადში მილიონ დოლარზე მეტს ხარჯავდა რეკლამაზე. სცენაზე გატარებულ წლებს ამაოდ არ ჩაუვლია – ისააკ ზინგერს ნებისმიერი როლის შესრულება და ნებისმიერ კლიენტზე შთაბეჭდილების მოხდენა შეეძლო. სამოქალაქო ომის დროს მან პატრიოტული ორატორის სიმღერა წამოიწყო. „ჩვენც ვაცმევთ არმიას“ – იუწყებოდა ახალი, კაშკაშა რეკლამა. კომპანიაში მანქანების დახვეწაზეც მუდმივად მუშაობდნენ.

გამოშვებული მანქანების რიცხვმა 127 ათასს გადააჭარბა, წარმოების ხარჯები კი მნიშვნელოვნად შემცირდა. თანაც ზინგერი ყველა ნახმარ მანქანას ანადგურებდა, რათა ბაზარი არ გადატვირთულიყო, მანქანების გასაღება არ შემცირებულიყო და ფასი არ დავარდნოდა. მთელ ქვეყანაში ახალი ფაბრიკები იხსნებოდა

წყარო: „ეკონომიკური პალიტრა“, 2-8 ივნისი 2008 წ.

12. ბიზნესში წვრილმანი არ არსებობს სანამ კაცობრიობა «ყბას იქნევს», ვრიგლი მდიდრდება

ნებისმიერ ქვეყანაში, ნებისმიერ ტელეარხზე ნახავთ კარგად ნაცნობ ვიდეო რგოლებს. «ზოგჯერ უმჯობესია დაღეჭო!» – გვამცნობს რეკლამა. «ღეჭვა ღეჭვის გულისთვის» – ეს ვრიგლების საყვარელი ბიზნესია. სანამ კაცობრიობა «ყბას იქნევს», ვრიგლი მდიდრდება. ეს დიდი ბიზნესი კი წვრილმანებიდან დაიწყო.

11 წლის იულიამ ვრიგლი, 1872 წელს ფილადელფიიდან, მშობლიურ სახლიდან, ნიუ-იორკში გაიქცა. დიდ ქალაქში ბიჭუნა გაზეთების გაყიდვით ირჩენდა თავს, ღამეს ქუჩაში ათევდა. მოგვიანებით, 29 წლის უილიამი, ჯიბეში 32 დოლარით, ბედის საძებნელად ჩიკაგოში გაემგზავრა, დიდი ენთუზიაზმითა და ვაჭრობის ნიჭით.

თავდაპირველად საპნის გაყიდვას მიჰყო ხელი, რაშიც ბავშვობისდროინდელი გამოცდილება დაეხმარა, როცა მამას ფურგონით დაჰყვებოდა ქალაქიდან ქალაქში საპნის გასასაღებლად. ვაჭრობის წასახალისებლად უილიამი პრემიებად სხვადასხვა საქონელს იყენებდა, მათ შორის ფქვილსაც. მალე ფქვილზე მოთხოვნილება ძალზედ გაიზარდა. მაშინ ვრიგლიმ საპნით ვაჭრობას თავი დაანება და ფქვილით ვაჭრობაზე გადაერთო. ერთხელაც საზრიან მისტერ ვრიგლის აზრად მოუვიდა, ერთი ქილა ფქვილის ყოველი მყიდველი ორი პაკეტი საღეჭი რეზინით დაესაჩუქრებინა. ამან კლიენტები ერთობ ალაფრთოვანა, საღეჭ რეზინზე მეტი მოთხოვნილება გაჩნდა, ვიდრე ფქვილზე.

იმხანად საღეჭ რეზინს აშშ-ში არაერთი კომპანია აწარმოებდა, თუმცა ინდუსტრია ჯერ განვითარებული არ იყო. უილიამმა მალე თავად დაიწყო საღეჭი რეზინის მომზადება. 1893 წელს ქვეყანას ცნობილი juicy fruit-ი მოევლინა, მოგვიანებით კი wrigleys spearmint. 1899 წელს საღეჭი რეზინის მწარმოებელი 6 კომპანია გაერთიანდა. ცხადი იყო, რომ ეს კონცერნი დიდ საფრთხეს შეუქმნიდა ახალფეხადგმულ wrigleys-ს. სხვათა შორის, კონცერნში გაერთიანება უილიამ ვრიგლისაც შესთავაზეს, მაგრამ ახალგაზრდა საქმოსანმა საკუთარი გზით სიარული არჩია. საწარმო რამდენჯერმე იდგა

კრახის წინაშე, მაგრამ მძიმე და თავდაუზოგავი შრომის შედეგად მისტერ ვრიგლი სიმწელებებს გაუმკლავდა და წარმოება მყარად დააყენა ფეხზე. იგი თავად ზრუნავდა პროდუქციის გასაღებაზე. კარგად მუშაობდა ნაცადი მეთოდი, მყიდველის წახალისება პატარ-პატარა ნივთებით, პაწია ლამპით თუ სამართებლის პირით, რათა მყიდველს არჩევანის გაკეთებაში დახმარებოდა.

უილიამ ვრიგლი ერთ-ერთი პირველი იყო, ვინც საქონლის გასაყიდად რეკლამის გამოყენება დაიწყო. მას ესმოდა, რომ wrigley-ს მიმზიდველობა კიდევ უფრო გაიზრდებოდა, თუ მყიდველს მის უპირატესობასა და სარგებლიანობაზე ჟურნალ-გაზეთებისა და პლაკატების საშუალებით მოუთხრობდა. რაც მეტი დაინტერესებული კლიენტი მოიკითხავდა ამა თუ იმ მაღაზიაში სასურველ wrigley-ს, მით უფრო დაინტერესდებოდა მოვაჭრე დახლზე მისი დადებით. მალე შტატებში თითქმის ყველა იღეჭებოდა. გამჭრიახი მეწარმე მუდმივად გასაღების ბაზრის გაზრდაზე ფიქრობდა. ერთ მშვენიერ დღეს მან წინ დაიდო ქვეყნის სატელეფონო ცნობარი და თითოეულ აბონენტს ოთხ-ოთხი ფირფიტა საღებუ რეზინი გაუგზავნა.

1920 წელს მან 9 მლრდ ფირფიტა დაამზადა და მსოფლიოში უმსხვილესი მწარმოებელი გახდა. 1923 წელს კომპანიის აქციები ბირჟაზეც გამოჩნდა.

მსოფლიო აღიარება ვრიგლის სავაჭრო მარკამ ექსპორტის წყალობით მოიპოვა. საწარმოები გაიხსნა კანადაში 1910 წელს, დიდ ბრიტანეთში – 1927 წ. და ახალ ზელანდიაში 1939 წ. ბაზრის გაზრდამ ნაწარმის მრავალფეროვნება მოითხოვა.

მეორე მსოფლიო ომის დროს კომპანიას დამაარსებლის ვაჟიშვილი ფილიპ ვრიგლი ედგა სათავეში. საომარი მდგომარეობის გამო საღებუ რეზინზე მოთხოვნილება მკვეთრად გაიზარდა. ღებვის პროცესი ადამიანებს დამაბულობას უმსუბუქებდა, ამასთანავე, ჯარისკაცთა საბრძოლო სულისკვეთებას აუმჯობესებდა. ვრიგლის პროდუქციის დიდი ნაწილი შეიარაღებულ ძალებს მიეწოდებოდა. ნაწარმოებიდან ყველა ძველი დასახელების საღებუ რეზინი მოიხსნა და საომარი დროის მარკა «ორბიტი» გახდა, 1946 წლიდან კი ძველი დასახელების გამოშვება კვლავ აღდგა.

კომპანია wrigley-მ 1976 წელს «ორბიტი» მეორედ გამოუშვა, ამჯერად გერმანიაში და თანაც უშაქრო. არნახულმა წარმატებამ განაპირობა მისი გავრცელება აღმოსავლეთ და დასავლეთ ევროპაში, შუა აზიასა და სხვა ბაზრებზე. მას შემდეგ ამ რეგიონებში «ორბიტი» ლიდერობს. იგი ნაირნაირი გამოდის: ფირფიტების, ბალიშების, პიტნის, სხვადასხვა ხილის არომატით, «ზამთრის სიგრილით»..... «ორბიტი» 150-ზე მეტ ქვეყანაში დარეგისტრირებული სავაჭრო ნიშანია, ფაბრიკები 20-ზე მეტ ქვეყანაში აშენდა.

წყარო: ეკონომიკური პალიტრა 9 – 15 ივნისი 2008 წ.

13. საცალო ვაჭრობის მსოფლიო იმპერია **როგორ აღმოაჩინა wai-mart-ის შემქმნელმა, ბიძია სემ უოლტონმა** **ახალი ამერიკა**

ყველაფერი ნახევარი საუკუნის წინ, ამერიკის მიყრუებულ ქალაქში, ერთი პატარა მაღაზიიდან დაიწყო. სემ უოლტონის წამოწყებული საქმე, ოჯახური ბიზნესი, მსოფლიო სავაჭრო იმპერიად იქცა, რომლის სახელიცაა Wai-mart-ი. უოლტონებს დღესაც მტკიცედ სწამთ პრინციპისა: „ზომას მნიშვნელობა აქვს“.

ბიძია სემი „ქსელს ხლართავს«. დღესდღეობით Wai-mart-ი მსოფლიოში 3132 მაღაზიას ფლობს. მათი დიდი ნაწილი ლათინურ ამერიკასა და კანადაშია. იაპონიაში ამ

სავაჭრო მარკის 392 მაღაზიაა, ჩინეთში – 205, ევროპაში კი, მარტო ბრიტანეთში, Wai-mart-ი 353 სავაჭროს ითვლის. საზღვარგარეთ მაღაზიათა ქსელს 620 ათასი თანამშრომელი ემსახურება, აშშ-ში კი ქსელის 4191 მაღაზია 1,4 მლნ თანამშრომელს ითვლის. ამ სავაჭრო იმპერიის მომსახურებით კვირაში 176 მილიონი მომხმარებელი სარგებლობს მთელ მსოფლიოში.

არადა, ყველაფერი ერთობ მოკრძალებულად დაიწყო 1962 წელს არკანზასის მივარდნილ ქალაქ როჯერსში. ამჟამად კორპორაციის შტაბბინა ამავე შტატის ქალაქ ბენტონვილშია.

სავაჭრო კოლოსის იდეა ერთ ადამიანს, სემ მურ უოლტონს ეკუთვნის. იგი ოკლაჰომაში დაიბადა. მეტად უსიხარულო ბავშვობა ჰქონდა, მშობლები გაუთავებლად კინკლაობდნენ, ქვეყანაში დიდი დეპრესია მძვინვარებდა. ბიჭუნას თავად უწევდა საკუთარ თავზე ზრუნვა. ჯერ სკოლაში, მოგვიანებით კი კოლეჯში სწავლის პარალელურად არანაირ სამუშაოს არ თაკილობდა, ძროხებს წველიდა, რძესაც დაატარებდა და ჟურნალ-გაზეთებსაც არიგებდა, თუმცა, გულში ვაჭრობა იზიდავდა. მეორე მსოფლიო ომის დასრულების შემდეგ, საკუთარი ძალების ვაჭრობაში მოსინჯვის საშუალებაც მიეცა. იმ დროისათვის სემს უკვე დამთავრებული ჰქონდა მისურის უნივერსიტეტი, სადაც ეკონომიკასა და მენეჯმენტს სწავლობდა. ამასთანავე, აიოვოს, უნივერსიტეტში სტაჟირებაც გაიარა. უმთავრესი კი სემ უოლტონის ილბლიანი ქორწინება იყო.

ჰელენ რობსონის მამამ, არკანზასელმა წარმატებულმა იურისტმა და ბანკირმა, სიძეს 20 ათასი დოლარი ასესხა, ამას დაემატა 5 ათასი საკუთარი დანაზოგი და მომავალმა ბიზნესმენმა ოცნება აისრულა. 1945 წელს არკანზასში «ბენ ფრანკლინის» მაღაზიათა ქსელი შეისყიდა. საქმე კარგად წავიდა. ყოფილ მეპატრონეს წელიწადში 72 ათას დოლარზე მეტი არასდროს უვაჭრია, ახალი მფლობელის პირველი წლის ნავაჭრი 105 ათასი იყო, ორი წლის შემდეგ – 140 ათასი, სამი წლის შემდეგ კი ნავაჭრმა 175 ათასი დოლარი შეადგინა.

ხუთი წლის შემდეგ ნიუპორტში მდებარე პატარა მაღაზია «ბენ ფრანკლინი» ექვს შტატში არსებული ქსელის ლიდერი გახდა, მაგრამ მეპატრონემ უოლტონს იჯარა აღარ გაუგრძელა და ამიტომ ახალგაზრდა ცოლ-ქმარი იძულებული გახდა, საქმე ნულიდან დაეწყო. მეორე მცდელობა მაინცდამაინც წარმატებული არ აღმოჩნდა. ისევ არკანზასში, ისევ ბენტონვილში, ახალი მაღაზიის გახსნაზე, ერთობ მოკრძალებული სახელწოდებით Faiv & Ten cents, ჩვენებურად შაური და გროში, ერთი კაციც არ მისულა, რადგან კოკისპირულად წვიმდა. ეს კიდეც არაფერი, ახალგაერემონტებულმა სახურავმა წყლის სიმძიმეს ვერ გაუძლო, ჩაინგრა და თაროებზე კოხტად დალაგებული საქონელიც თან ჩაიტანა.

უიღბლო დასაწყისის მიუხედავად, სემს «შაურიანმა» დიდი მოგება მოიტანა. ათ წელიწადში მან ცხრა მაღაზია გახსნა არკანზასსა და მისურში. ახალგაზრდა საქმოსანი სიახლის ძებნაში დაულაღავად დადიოდა სხვადასხვა სავაჭროების მოსანახულებლად. ასე თანდათან ჩამოყალიბდა პირველი დისკონტური სუპერმარკეტის, Wai-mart-ის, გახსნის იდეა. ეს მოხდა როჯერსში, 1962 წლის 2 ივლისს, მაგრამ საინტერესოა, რომ იდეა მხოლოდ სემს არ მოსვლია. სწორედ იმ დროს გაიხსნა იაფი საქონლით მოვაჭრე სხვა ქსელებიც, რომლებიც, თავდაპირველად, უოლტონის მაღაზიებს კონკურენტად არც მიიჩნევდნენ. თავიანთ შეცდომას ისინი გვიან მიხვდნენ, როცა 1979 წელს Wai-mart-ის მაღაზიათა რიცხვმა 230-ს მიაღწია, წლიურმა მოგებამ კი მილიონ დოლარს გადააჭარბა. იმ დღიდან ერთიცა და მეორეც განუხრელად იზრდება, თითქმის გეომეტრიული პროგრესიით. ბუნებრივია, ასეთივე პროგრესიით იზრდებოდა

დამაარსებლის ქონებაც. 1985 წელს forbes-მა პირველად დაასახელა სემ უილტონი ამერიკის უმდიდრეს ადამიანად.

Wai-mart-ის მამა 1992 წელს გარდაიცვალა. მის მიერ გამომუშავებული თანხა დღესაც სავსებით საკმარისია საიმისოდ, რომ მისი ოთხივე მემკვიდრე მსოფლიოს უმდიდრესთა ოცდაათეულში მოხვდეს, ერთობლივი 76,6 მლრდ დოლარით. თავად კონცერნი მსოფლიოში უმსხვილესია თანამშრომელთა რიცხვითა და საქონელბრუნვით.

ერთხელ სემ უოლტონმა მოკრძალებით გაამხილა თავისი წარმატების რეცეპტი და მას «არასაიდუმლო საიდუმლოებანი» უწოდა. ეს მართლაც ასე იყო, საქმისადმი ფანატიკური ერთგულება, კლიენტებისადმი განსაკუთრებული ყურადღება, აგრეთვე ის ტექნოლოგიები, რაც შრომის რაციონალიზაციას განაპირობებდა.

სემის სამუშაო დღე დილის 4 საათზე იწყებოდა და შუალამით მთავრდებოდა. უქმეები, პრაქტიკულად, არც ჰქონია, შაბათ-კვირა ხომ ვაჭრობისთვის ყველაზე ცხელი დღეები იყო.

ერთადერთი გართობა, რის უფლებასაც იგი იშვიათად აძლევდა თავს, ერთი მაღაზიიდან მეორეში პიკაპით გადაადგილებისას მწყერებზე «გადანადირება» იყო.

თავისი კარიერის დასაწყისში უოლტონი თითოეულ კლიენტს უახლოესი მეგობარივით ხვდებოდა. მან პირველმა მოაწყო მაღაზიასთან უფასო ავტოსადგომი და ნება დართო კლიენტებს, საქონელი ურიკით მიეგორებინათ მანქანამდე. მან შემოიღო წინასაძღესასწაულო დღეებში გვიანობამდე ვაჭრობა, როგორც ეს იმ დროს გერმანიაში სხვა ნოვატორებმა, ძმებმა ალბრეხტებმა დანერგეს. უოლტონი ერთ-ერთი იყო, ვინც ჯერ კიდევ 70-იან წლებში განსაზღვრა, რაოდენ მომგებიანი იყო სავაჭრო ბიზნესში კომპიუტერული ქსელის შემოტანა. მისი საშუალებით წამიერად გაირკვეოდა, სად რა საქონლის შეტანა იყო საჭირო. Wai-mart-ის შემქმნელს მიეწერება კიდევ რამდენიმე სავაჭრო პრინციპი: Wai-mart-ის ნებისმიერი მაღაზიის შესასვლელში შეგეგებებათ თანამშრომელი, რომელიც თავაზიანი ღიმილით გეტყვით: «კეთილი იყოს თქვენი მოზრძანება». სავაჭრო დარბაზში კი გამყიდველი შემოგთავაზებთ დახმარებას. დღეს ეს უკვე სტანდარტული ეტიკეტია.

Wai-mart-ის სამყაროში თვალშისაცემია მაღალი მენეჯმენტის თავაზიანი დამოკიდებულება ხელქვეითებისადმი, რომლებსაც სემის მიერ შემუშავებულ კორპორაციულ ენაზე პარტნიორებს და არა მტვრითავე, მოლარეებსა და გამყიდველებს უწოდებენ. თითქოსდა წვრილმანია, მაგრამ, დაგვეთანხმებით, ფრიად სასიამოვნო. ამასთანავე, კორპორაციის აქციების შეძენა თითოეულ თანამშრომელს შეღავათიან ფასად შეუძლია.

უოლტონმა უნებურად აღმოაჩინა ბაზრის ის სეგმენტი, რასაც პროვინციული ამერიკა ჰქვია. უნებურად, რადგან პირველი წარუმატებლობის შემდეგ, მისმა ცოლმა ცივი უარი განაცხადა ისეთ ადგილას დასახლებაზე, სადაც 10 ათასზე მეტი მცხოვრები იქნებოდა. შედეგად უოლტონმა დაამტკიცა, რომ გადაკარგულშიც კი შეიძლება სუპერმარკეტმა მოგება მოიტანოს. დღეს ამერიკაში ძნელად მოიძებნება ადგილი, დიდი-დიდი 100 კმ-ის მანძილზე, Wai-mart-ი რომ არ იყოს.

და მაინც, სემ უოლტონის უმთავრესი აღმოჩენა კორპორაციის ლოზუნგია: «მუდამ დაბალი ფასები!»

მანამდე ნებისმიერი გამყიდველი, თუკი იაფ მომწოდებელს იპოვიდა, ამას დიდ ბედნიერებად მიიჩნევდა და საქონელს ჩვეულებრივ ფასად ჰყიდდა, მოგებას კი იჯიბავდა, უოლტონი კი იაფ საქონელს იმავე ფასად ჰყიდდა. მოგებას ის გიგანტური ბრუნვით იღებდა. მომწოდებლები, თავის მხრივ, კიდევ უფრო იაფად აწვდიდნენ საქონელს, რადგან მისი შეკვეთა წარმოუდგენელი მასშტაბის იყო. ყოველივე ეს

საშუალებას აძლევდა Wai-mart-ს, კიდევ უფრო შეემცირებინა ფასები და ამით კონკურენტები გზიდან ჩამოეცილებინა.

კორპორაციის სხდომებზე უფანჯრო, მოჟამულ ოთახში, რომელსაც action alley ჰქვია, ანუ ბენტონვილში მდებარე შტაბბინაში, კამათის დროს ყველაზე დამაჯერებელ არგუმენტად მიიჩნევა ციტატები სემ უოლტონის წიგნიდან.

წლების განმავლობაში Wai-mart-ი ძალებს იკრებდა და სავაჭრო სუპერმარკეტები ჰიპერმარკეტებად იქცა. აშშ-ის ყველაზე დიდი ჰიპერმარკეტი ნიუ-იორკის შტატის ადმინისტრაციულ ცენტრ ოლბაში 24 ათას კვ/მ-ზეა გაშლილი. ეს არ არის მხოლოდ სავაჭრო ცენტრი, თუნდაც საკუთარი საცხოვრებელი ან ნახევარფაბრიკატების საამქროთი. აქ არის აფთიაქები, საბანკო განყოფილებები, რესტორნები, სადალაქოები, ფოტოლაბორატორიები, ავტოგასამართი სადგურები, სარემონტო სახელოსნოები და ათასი სხვა რამ. ასეთ ჰიპერმარკეტში, მართლაც, ძნელია შეინარჩუნო ურთიერთობის ის გულითადობა, რაც ერთობ ბუნებრივია პატარა დუქნებისთვის და რაზეც ოცნებობდა მია სემი.

თუმცა, სავაჭრო მონსტრს მრავალი მოწინააღმდეგე ჰყავს. ბევრი უჩივის ატომობილების საცობებს ქსელის მაღაზიების სიახლოვეს, გარემოს დაბინძურებას, მცირე სავაჭროების გაკოტრებას. ამერიკის სასამართლოებში Wai-mart-ის წინააღმდეგ ასობით სარჩელია შეტანილი. რას აღარ ედავებიან: დაბალ ხელფასებს, ცუდ სამუშაო პირობებს, ემიგრანტების შრომის გამოყენებას, სქესობრივ და რასობრივ დისკრიმინაციას, სამედიცინო დაზღვევის არ არსებობას, პროფკავშირული გაერთიანების აკრძალვას. მთავარი ბრალდება სავაჭრო იმპერიის მიმართ კი ის არის, რომ Wai-mart-ი სპობს აშშ-ისა და სხვა ქვეყნების ეროვნულ წარმოებას: 2005 წელს Wai-mart-ის მაღაზიათა დახლებზე დაწყობილი პროდუქციის 60% ჩინური იყო. ორი წლის წინ კორპორაცია იძულებული გახდა, ვაშინგტონის კონსალტინგური ფირმა edelman-ი დაექირავებინა, რათა ფირმას მისი იმიჯის გამოსწორებაზე ეზრუნა. პიარ ბიუჯეტი ყოველწლიურად 10 მილიონ დოლარს აღწევს, შედეგი კი ჯერჯერობით არ ჩანს. მსოფლიოში Wai-mart-ის საქონელს დიდად არ სწყალობენ, განსაკუთრებით იაპონიაში, სადაც ტრადიციულად სწამთ, რომ, რაც იაფია, არ შეიძლება ხარისხიანი იყოს. ასე რომ Wai-mart-ის რეპუტაცია აშშ-სა თუ სხვა ქვეყნებში ერთობ წინააღმდეგობრივია.

წყარო: «ეკონომიკური პალიტრა», 16–22 ივნისი 2008. მომზადებულია ნატა ენუქიძის მიერ.

14. შოკოლადის მეფეთა საუკუნოვანი ისტორია „ჯონ ქელბერის აქვს პატივი, საზოგადოების ყურადღება კაკაოს მარცვლებს მიაპყროს»

ამაზე მეტი რომ შეჰამო, სრულიად განსაკუთრებული რამ უნდა მოიფიქრო. როგორც ჩანს, კომპანია Cadbury-ს ეს ხელეწიფება.

ბრიტანელი წელიწადში საშუალოდ, შვიდ-ნახევარ კილოგრამ შოკოლადს მიირთმევს Cadbury Wolrd-ის სტუმრებს ესპანელი კონკისტადორი ერნან კორტესი, აცტეკთა ბელადი მონტესუმა და იმპერატორი კარლოს მეხუთე ართობენ. აქ არის აგრეთვე მუზეუმი, რესტორანი, მომცრო ფაბრიკა და მაღაზია. ამბობენ, Cadbury Wolrd-ში სტუმრობის შემდეგ, დიდხანს ვეღარ უყურებთ შოკოლადის კამფეტსა და ფილებს. სამაგიეროდ, კარგად აითვისებთ ინფორმაციას, რომ ამერიკელი აბორიგენები წინაკაგარეულ კაკაოს სვამდნენ, ინგლისელი მეკობრეები კი, მონადირეებულ ესპანურ

ხომალდებზე კაკაოს მარცვალს რომ იპოვნიდნენ, წყალში ყრიდნენ, რადგან დარწმუნებულნი იყვნენ, რომ ეს ცხვრის კურკლი იყო... იმასაც შეიტყობთ, რომ ქედბერის შოკოლადი Dairy Milk უკანასკნელი 100 წლის განმავლობაში არ შეცვლილა – ის კვლავაც „ჭიქა-ნახევარ მოუხდელ რძესა და ერთ გირვანქა (409,5 გრ) შოკოლადს შეიცავს“.

ბირმინგემელი ძმები. ჯონ ქედბერის მამა, ცნობილი კვაკერი რიჩარდ თებერ ქედბერი, რომელსაც ათი შვილი ჰყავდა, ბირმინგემში XVIII საუკუნის ბოლოს დასახლდა. კვაკერთა მოძრაობა, რომელსაც XVII საუკუნეში მიეცა დასაბამი, უარყოფდა ოფიციალურ ეკლესიას, უპირისპირდებოდა ხელისუფლებას და თავის ახალგაზრდა წევრებს სამხედრო სამსახურს უკრძალავდა. იდეური შეხედულებებიდან გამომდინარე, კვაკერები უმეტესწილად სავაჭრო და საფინანსო საქმიანობას მისდევდნენ.

1824 წელს 22 წლის ჯონ ქედბერმა საბაყლო მაღაზია გახსნა ბირმინგემის ერთ-ერთ ყველაზე ხალხმრავალ ქუჩაზე – ბულ-სთრიტზე, მამის საფეიქრო მაღაზიის გვერდით. ძირითადად, ჩაითა და ყავით ვაჭრობდა, თუმცა მის მაღაზიაში სხვა სურსათიც, მათ შორის კაკაოს ფხვნილიც იყიდებოდა, რომლითაც შემღებული ადამიანებისთვის სასმელს – ე.წ. შოკოლადს ადუღებდნენ. კაკაოს მარცვალს ჯონი თავადვე ხალავდა და ქვის როდინში ნაყავდა. ჯონის სარეკლამო ნიჭი ბირმინგემის გაზეთში გამოქვეყნებულ მის განცხადებაში გამოვლინდა: „ჯონ ქედბერის აქვს პატივი, საზოგადოების ყურადღება კაკაოს მარცვლებს მიაპყროს, რომლებსაც თავადვე ამზადებს, საუზმისთვის საუკეთესო მარგებელი სასმლის მოსადუღებლად“, ბირმინგემელთა ყურადღებას იპყრობდა ეროვნულ კოსტუმში გამოწყობილი ჩინელი, რომელიც დახლთან ფუსფუსებდა და მინის დიდ ვიტრინაში ქუჩიდან კარგად ჩანდა.

1831 წლისთვის გამოირკვა, რომ კაკაოს სხვა სურსათზე გაცილებით მეტი შემოსავალი მოჰქონდა. 40-იან წლებში ჯონი უკვე 16 სახეობის შოკოლადის სასმელსა და 11 სახეობის კაკაოს ფხვნილს ყიდდა. შემონახულ განცხადებებში ამოიკითხავთ წარწერებს: „მღვდლის შოკოლადი“, „ესპანური შოკოლადი“, „ჰომეოპათიური კაკაო...“ ჯონი უფრო ვრცელ შენობაში გადავიდა და კომპანიონად ძმა – ბენჯამინი მოიხმო. კომპანიას „ბირმინგემელი ძმები ქედბერები“ უწოდა.

მალე ძმებს დიდი პატივი ერგოთ – მისი უდიდებულესობის, დედოფალ ვიქტორიას სასახლის მომმარაგებელთა წოდება მიენიჭათ. მაგრამ 50-იანი წლების დამლევსთვის ვაჭრობის კრიზისი დაიწყო. 1860 წელს ბენჯამინი კომპანიიდან წავიდა, ერთი წლის შემდეგ საქმიანობას ჯონმაც მიაწვია თავი, კომპანია კი თავის შვილებს – 21 წლის ჯორჯსა და 25 წლის რიჩარდს ჩააბარა.

ქედბერთა მეორე თაობამ მაღაზია, რომელშიც 15 ადამიანი მუშაობდა, ინგლისის ერთ-ერთ უმსხვილეს შოკოლადის წარმოებად აქცია. თუმცა თავდაპირველად საქმე იმდენად ცუდად მიდიოდა, რომ ძმები სერიოზულად ფიქრობდნენ პროფესიის შეცვლაზე. 1866 წელს კი ვითარება მოულოდნელად გამოსწორდა. ქედბერებმა შეიძინეს ჰოლანდიელი კირკ ვან ჰოუტონის გამოგონება – წნეხი, რომელიც დანაყილ კაკაოს ზედმეტ ზეთს აცლიდა. ამით კაკაო უფრო ფხვიერი ხდებოდა და წყალშიც უკეთ იხსნებოდა – ცხელი სასმელი უკეთესი გახდა. შემდეგ გაირკვა, რომ კაკაოს გამოწურული ზეთი +30° მყარდებოდა. თუ ჯერ კიდევ თხევად ზეთს, გამოწურვის შემდეგ დარჩენილ კაკაოს ფხვნილს დაუმატებდნენ, მკვრივი შოკოლადის მიღებაც შეიძლებოდა. ტექნოლოგიის საბოლოოდ ჩამოყალიბებას 20 წელიწადი დასჭირდა.

ქედბერები არ იყვნენ პირველი, ვინც მყარი შოკოლადი დაამზადა, თუმცა კარგად გაკეთება კი ნამდვილად ისწავლეს. ორიოდე წლის შემდეგ დახლებზე Cadbury-ს კანფეტის კოლოფები გამოჩნდა, რომლებიც რიჩარდ ქედბერის შექმნილი

სენტიმენტალური ნახატებით იყო მოხატული (ქედბერი ხატავდა ბავშვებსა და ყვავილებს, ნატურად კი დაკუთარ ბაღსა და შვილებს იყენებდა). კოლოფი – ზარდახშები, რომლებიც ხავერდითა და სარკეებიანი „ჩანართებით“ იყო მორთული, ნატიფ საჩუქრად ითვლებოდა. ისინი გამოსადეგიც იყო, რადგან, კამფეტისგან დაცლილს, ღილებისა და სხვა წვრილმანების შესანახად იყენებდნენ.

ბურნვილური სოციალიზმი. 1879 წელს ფაბრიკისთვის ახალი შენობის მონახვის პრობლემა დადგა: ბიზნესი ფართოვდებოდა. ქედბერებმა გადაწყვიტეს, საწარმო გაშლილ ველზე განეთავსებინათ, შესაბამისად, მუშებისთვის დასახლების აშენების საკითხიც დაისვა. მაგრამ ამ პროექტის იდეა უპირველესად ის იყო, რომ ყველასთვის ეჩვენებინათ, როგორი უნდა იყოს სწორად ორგანიზებული წარმოება.

ჯორჯ ქედბერი დარწმუნებული იყო, რომ ქალაქური ცხოვრება მუშაკს რყვნის და საქმეს ხელს უშლის, ამიტომ ფაბრიკა თვალწარმტაცი ბუნების წიაღში უნდა აეშენებინათ. „ქალაქურ ვითარებაში შეუძლებელია აღზარდო მორალურად, ფიზიკურად და სულიერად ჯანსაღი ერი, – ამბობდა ჯორჯ ქედბერი. – ერთადერთი შედეგიანი გზა ის არის, რომ გამოვიყვანოთ ადამიანები ქალაქებიდან და თითოეულს ბაღი ჩავაბაროთ, რათა მას ბუნებასთან ურთიერთობისა და, შესაბამისად, ქვეყნიერების შემქმნელი ჩვენი უფლის შეცნობის შესაძლებლობა მიეცეს“.

სასიამოვნო პეიჟაჟისა და ბუნებასთან ურთიერთობის გარდა, მშრომელ ადამიანებს ცხოვრების ღირსეული პირობები უნდა ჰქონდეთ: „საიდან ექნება მუშაკებს იდეალები, თუკი ის ჯურღმულში ცხოვრობს, დასვენების ერთადერთ ადგილად კი საროსკიპოს ცნობს? მუშები და მეწარმეები გვერდიგვერდ უნდა ცხოვრობდნენ, რადგან ეს შეესაბამება უფლის ჩანაფიქრს, მისთვის ხომ ადამიანები თანასწორნი არიან“.

თავდაპირველად არჩეულ ადგილას ფაბრიკის შენობა და მუშაკთათვის განკუთვნილი 24 მომცრო სახლი ააშენეს. მალე მათ კიდევ 300 სახლი დაემატა და ასე იშვა პატარა ქალაქი. ქალაქის დასახელება, ინგლისური „ბურნ“-ის (გარეუბანს „ბურნბრუკი“ ერქვა) და ფრანგული „ვილ“-ის („ქალაქი“) ნაერთს წარმოადგენდა: შოკოლადის მოდას მაშინ ფრანგები კარნახობდნენ, ამიტომ უნდოდათ ქედბერებს, მათ საწარმოსა და სახლებს ფრანგული ჟღერადობა ჰქონოდა.

ძმები ადრევე კარგ მეპატრონეებად იყვნენ ცნობილი: შაბათობით შემცირებული სამუშაო დღე ჰქონდათ დაწესებული, საბანკო არდადეგების დროს ფაბრიკას კეტავდნენ, გამომუშავების მიხედვით გასამრჯელოს გადახდის წესს იყენებდნენ და მცირე პრემიებიც შემოიღეს „პუნქტუალური“ მუშაკებისთვის. მაგრამ ბურნვილში მათ თავიანთ თავსაც გადააჭარბეს: ააშენეს სკოლა, საავადმყოფო, აბანო, სამკითხველო, ჰქონდათ მოსასვენებელი ოთახები, სამუშაო საათებში მოქმედი ბუფეტი და სამედიცინო დახმარების პუნქტი (სტომატოლოგიურის ჩათვლით), რომლებიც კომპანიის ხარჯზე ემსახურებოდა თანამშრომლებს. სპორტის მოყვარული ძმები სიამოვნებით ეთამაშებოდნენ კრიკეტს თავიანთ მუშებს. 1893 წელს კომპანიამ ფაბრიკის გარშემო მდებარე მიწები შეიძინა, რათა კიდევ უფრო გაეფართოვებინა წარმოებაც და დასახლებაც. 1900 წელს კი ჯორჯ ქედბერიმ მიწა და შენობები საქველმოქმედო ფონდ Bournville-ს გადასცა.

ფილანტროპი. რიჩარდ ქედბერის სიკვდილის შემდეგ, 1899 წელს ძმების კომპანია გარდაიქმნა დახურულ სააქციონერო საზოგადოებად Cadbury Brothers Limited. ჯორჯი დირექტორთა საბჭოს თავჯდომარე გახდა, საბჭოში კი მისი შვილები და ძმისშვილები შევიდნენ.

დიდი ბიზნესმენი, რომელიც თითქმის არაფრით გამოირჩეოდა მუშისგან, წლიდან წლამდე თავის შემოსავალს ქველმოქმედებაში ხარჯავდა, ან იმავე მიზნით ბიზნესში

აბანდებდა. ჯორჯ ქედბერი ამბობდა, რომ არსებობს მხოლოდ ერთი საქმე, რომელსაც ღირებულება აქვს ღმერთისთვის – ადამიანთათვის გაწეული წრფელი და უშურველი დახმარება.

ყოველ კვირა დღეს, ჯორჯი ბირმინგემის სკოლაში ატარებდა გაკვეთილებს მოზრდილთათვის და 50 წლის განმავლობაში 4 ათასამდე ადამიანს გაუწია მასწავლებლობა. მან შეიძინა გაზეთი Daily News, მხოლოდ იმისთვის, რათა მუშათა უფლებებისთვის ებრძოლა და პროტესტი გამოეხატა ბუნების წინააღმდეგ გაჩაღებული ომის გამო. მამულში 700-ადგილიანი დარბაზი ააშენა, სადაც საქველმოქმედო წვეულებებს მართავდა. ყოველ ზაფხულს მისი ხარჯით აპურებდნენ ბირმინგემის ღარიბი კვარტალების 25 ათას ბავშვს. 1906 წელს კი, 60 ათასი გირვანქა სტერლინგი თავისი კომპანიის მუშათა საპენსიო ფონდს გადასცა.

ჯორჯ ქედბერმა იმ დრომდე იცოცხლა, როდესაც მისი კომპანია მსოფლიოში უმსხვილეს შოკოლადის მწარმოებლად იქცა, და 1922 წელს, საკმაოდ ხანდაზმული გარდაიცვალა.

„ახალი“ ქედბერები. „შოკოლადის მეფეთა“ მესამე თაობის წარმომადგენელი, ჯორჯის ერთ-ერთი შვილი ლოურენსი ბიზნესს სათავეში ომის შემდგომ ჩაუდგა. 1962 წელს, საფუძვლიანი რეორგანიზაციის შედეგად, გაჩნდა ამჯერად ღია სააქციონერო საზოგადოება Cadbury Limited, შვიდი წლის შემდეგ კი ის გაზიანი სასმელების მწარმოებელი კომპანია Schweppes-ს შეერწყა. Cadbury-ს მდგომარეობა მსოფლიო ბაზარზე კიდევ უფრო განმტკიცდა, თუმცა ქედბერის შოკოლადის წარმოებამ, როგორც საოჯახო ბიზნესმა, არსებობა შეწყვიტა. ბოლო „მეშოკოლადე“ ქედბერები, ლოურენსის შვილები – ადრიანი და დომინიკი არიან. სერ ადრიანი Cadbury-ს 1975 წელს ჩაუდგა სათავეში და უმაღლესი ბრძოლა „მოყვრულ-ძმაბიჭური“ მიდგომის წინააღმდეგ. 2000 წელს კი, დირექტორთა საბჭოდან სერ დომინიკის გასვლის შემდეგ, კომპანიის ისტორიაში პირველად, „შოკოლადის კლანის“ არც ერთი წარმომადგენელი აღარ დარჩა. აქციების თითქმის 100% თავისუფალ ბრუნვაშია. 2007 წლის დეკემბრისთვის ლონდონის საფონდო ბირჟაზე Cadbury Schweppes-ის კაპიტალიზაციამ 27,4 მლრდ დოლარი შეადგინა... ერთადერთი, რაც ქედბერისა და შოკოლადს ერთმანეთთან აკავშირებს – პირველი ქედბერის, ადრიანის ნატიფი ხელრთვაა, რომელიც კამფეტების შესაფუთსა და კოლოფს ამშვენებს. ასეთი სავაჭრო ნიშნისა და ამგვარი ისტორიისთვის, ბევრი კომპანია უზარმაზარ თანხას გადაიხდიდა...

წყარო: „ეკონომიკური პალიტრა“ 30 ივნისი – 6 ივლისი, 2008 წ.

15. ფულის მკეთებელი ყველაზე სრულყოფილი მანქანა მსოფლიოში – ჯონ მორგანი.

საბანკო საქმის გენიოსმა ხელოვნების ნიმუშებში მილიარდი დოლარი დახარჯა. ჯონ პაიერპონტ მორგანი, ამერიკის შტატების უგვირგვინო მეფე, 1913 წლის 31 მარტს გარდაიცვალა. მსოფლიო ეკონომიკამ დაკარგა საბანკო საქმის გენიოსი, ხოლო მონოპოლიზმის მოწინააღმდეგეებმა თავდასხმის ობიექტი. ნიუ-იორკის ბირჟა პანიკამ მოიცვა.

ჯონის მამამ, ჯუნიუს სპენსენ მორგანმა უბრალო ვაჭრობით დაიწყო, ორმოცი წლის ასაკში კი მისი კაპიტალი რამდენიმე მილიონ დოლარს შეადგენდა. უფროსი მორგანი ვაჭიშვილს ძალიან მკაცრად ზრდიდა – მემკვიდრე მამაზე ბევრად უკეთესი უნდა ყოფილიყო.

პატარა ჯონ პაიერპონტ მორგანი სუსტი აღნაგობის ბიჭი იყო. იზრდებოდა მამის მკაცრი ზედამხედველობის ქვეშ: პატარა ავადმყოფი ყველგან და ყველგან პირველი უნდა ყოფილიყო. ბიჭი ნახევარ წელიწადს მწოლიარე ატარებდა, მაგრამ სულიერი სიმხნევის შენარჩუნებას მაინც ახერხებდა. გაკვეთილებს არასოდეს ამზადებდა და მაინც შესანიშნავად სწავლობდა.

ბიჭს რევმატიული ციებ-ცხელება გაუმწვავდა და მშობლებმა აზორის კუნძულებზე გააგზავნა. გამგზავრებამდე ჯონმა ნახევარი წელიწადი საწოლში გაატარა, იძულებული გახდა, თავი დაენებებინა სკოლისთვის, სადაც ერთ-ერთ საუკეთესო მოსწავლედ ითვლებოდა. სამხრეთის მზემ მასზე საუკეთესოდ იმოქმედა.

ჯონი თავის მდგომარეობას განიცდიდა, მაგრამ მაინც ეარშიყებოდა მიმზიდველ გოგონებს. უამრავ იტალიელ და პორტუგალიელ ლამაზმანს ბიჭი ყვავილებსა და შოკოლადს უგზავნიდა. აზორის კუნძულებიდან დაბრუნებული, თავაუღებლად მეცადინეობდა. ერთი წლის შემდეგ კი იგი მამამ სწავლა-განათლების დასამთავრებლად შვეიცარიაში გააგზავნა. იქ ჯონ მორგანმა გერმანული და ფრანგული სრულყოფილად შეისწავლა. ჟენევიდან ლონდონს გაემგზავრა, დედაქალაქის ყველა მუზეუმი მოინახულა და სასარგებლო, საქმიანი ნაცნობობა გაიჩინა.

ომი და ბიზნესი. მალე ჯონ მორგანი ამერიკაში ბრუნდება: იწყება ჩრდილოეთ-სამხრეთის ომი, რომელიც კომერციაში ჩახედულ ადამიანს ოქროს წვიმას პირდება. ტალახი, სისხლი, მარშები და კონტრმარშები: გენერალი გრანტი გენერალ ლის უტევს, მათ ჯარისკაცებს კი ჩექმები და თოფები სჭირდებათ.

ჩრდილოეთის ფლოტის მიერ თავის მიმწოდებელ-პლანტატორებს მოწყვეტილ ინგლისის ფაბრიკებს კი ჰაერივით სჭირდებათ სამხრეთის ბამბა. მამა-შვილი მორგანები დიდ საქმეებს ატრიალებენ; ჯონს კი იმდენად მოსწონს ბიზნესი და ისეთ საქმიან ალღოს ამჟღავნებს, რომ უფროსი მორგანი თავს უხერხულად გრძნობს.

ის თვისებები, რომელიც მას ორი ათეული წლის შემდეგ ყველაზე ცნობილ მორგანად აქცევს, დასაწყისშივე მჟღავნდება: ცივი გონებით მოქმედებს, ანგარიშიანია, კონკურენტებისა და კომპანიონებისადმი დაუნდობელია და თან მეტის მეტად რისკიანი. ჯენიუსი ბუზღუნებს, წუწუნებს, შვილს ვეღარ ვუგებ, ავიწყდება, რომ ქრისტიანი, უპირველეს ყოვლისა, მოყვასზე უნდა ფიქრობდესო, მაგრამ ჯონ მორგანის შეჩერება უკვე შეუძლებელია. მსოფლიოში ფულის მკეთებელი ყველაზე სრულყოფილი მანქანა ამუშავდა და ყველა, ვინც კი ჯონს იცნობს, ხვდება, რომ ეს მხოლოდ დასაწყისია.

ჯონ მორგანი დიდ სიმაღლეებს იპყრობს, სწორედ ამ დროს ეწვია ყველაზე დიდი სიყვარული. რკინიგზის მაგნატის ქალიშვილი – ბრწყინვალედ აღზრდილი, ტანკენარი, სათნო ამელია სტერვისი... მოულოდნელად, ბედმა მუხთალი სიურპრიზი მოუმზადა.

მამა ავად გახდა. ქალის ოჯახში სულ უფრო ხშირად ისმოდა ავბედითი სიტყვა «ტუბერკულოზი». მამამ ჯონს ურჩია, ქალის ცოლად შერთვაზე უარი ეთქვა, მაგრამ შვილმა ყურიც არ ათხოვა. საქორწინო ცერემონიალის მეორე დღე პატარძალმა მწოლიარე გაატარა. ექიმებმა ცოლ ქმარს ალჟირში გამგზავრება ურჩიეს. ჯონ მორგანმა ბიზნესს თავი ანება და მთელ დღეებს ცოლის საწოლთან ატარებდა. ქალი უკანასკნელ დღეებს ითვლიდა, როცა მამამ საერთო ბიზნესთან დაკავშირებული საქმის გამო შვილი პარიზში მხოლოდ ერთ დღეს გამოიძახა. მეორე დღეს იგი უკვე გემზე იყო და ალჟირისაკენ მიემგზავრებოდა. მამას მომკვდავს ჩაუსწრო... მისი გარდაცვალების შემდეგ მორგანს ბედნიერება აღარ ღირსებია.

ტოტალური კონტროლი. ჯონს ისევ მოეძალა ავადმყოფობები, ძლიერ დაღლილობასაც უჩიოდა. მორგანი ძლიერ გასუქდა, გაპირქუშდა, მთელი დღე მუშაობდა – სწორედ მაშინ ჩამოაყალიბა მისი საქმიანობის ის სტილი, ასე რომ

ამრწუნებდა კონკურენტებსაც და მეგობრებსაც. იგი აკონტროლებდა ყველასა და ყველაფერს, არც ერთი დეტალი არ გამოეპარებოდა, თან დაჰქონდა უამრავი წიგნაკი და როცა მისმა ბიზნესმა ისეთ მასშტაბებს მიაღწია, რომ ერთ ადამიანს თვალყურის მიდევნება გაუჭირდებოდა, ბლოკნოტები ამავე რაოდენობის თანამშრომლებს შეეცვალეს. საქმიანი მოლაპარაკების მისეული მანერა, აგრესიული, მიმწოლი და დანის ალესილი პირივით ბასრი, წესიერი ვიქტორიანული სულისკვეთებით აღზრდილ პარტნიორებს აკვირვებდა. მორგანი ბიზნესში ომის ხერხებს იყენებდა: ჯერ ზვერაჟდა, მერე ბრძოლას იწყებდა და დამარცხებულ მოწინააღმდეგეს ბოლომდე ანადგურებდა. ფული ფულთან მიდისო, ამბობენ, ჯონ პაიერპონტ მორგანიც ელვის სისწრაფით მდიდრდებოდა. XIX საუკუნის ბოლოს ინგლისს ასობით მილიონი დოლარი ჰქონდა განთავსებული. ამ საქმეში ერთადერთი შუამავალი მორგანის ბანკი გახლდათ.

აი, სწორედ აქ გამოადგა ჯონს ინგლისში, ახალგაზრდობაში დამყარებული ურთიერთობები და ისიც, რომ ამ ქვეყანას შესანიშნავად იცნობდა. მალე მორგანი ბანკების სუპერმონოპოლისტი გახდა, მერე რკინიგზის მეფე, ოქროთი და იარაღით კი ჯერ კიდევ ახალგაზრდობაში ვაჭრობდა. მორგანი ქვეყნის ყველაზე ძლიერი ადამიანი გახდა. იმდენად დიდი იყო მისი ძალაუფლება და გავლენა ქვეყანაში, რომ იგი თანამემამულეებში ხან რელიგიურ თაყვანისცემას, ხან მისტიკურ შიშს იწვევდა.

ახალგაზრდა ქვრივმა მორგანმა ფრენსისი ცოლად ისევ აირჩია, როგორც ერთ დროს პაპის პაპა საჯიშე მროხებს ირჩევდა. ფანი დიასახლისობდა, ერთი ვაჟი და სამი ქალიშვილი გაუჩინა ჯონს და ცხოვრებას უმწარებდა გაუთავებელი წუწუნით, მორგანი ძველებურად ხშირად ავადმყოფობდა, მაგრამ ამას იმდენად შეეგუა, რომ ტკივილებს თითქმის არ გრძნობდა. წლები ჩვეულებრივ გადიოდა.

ტკბობა ქველმოქმედებით. ჯონ მორგანი ფრიად განათლებული კაცი გახლდათ და შეემლო საათობით ესაუბრა სკულპტურებსა და სურათებზე. მას საბანკო საქმის გენიოსად მიიჩნევდნენ და ეს სრული სიმართლე იყო. მორგანს კი თვითდაჯერებულობა აკლდა: მახინჯი და ხელმოცარული ვარო, – ფიქრობდა. ეზიზღებოდა კონკურენტები, კომპანიონები და მოწყენილობას ჰგვრიდნენ. შვებასა და სიხარულს მხოლოდ ხელოვნება ანიჭებდა. უფროსმა მორგანმა შვილს მშვენიერებისადმი ლტოლვა გაუღვიძა. ახლა მსოფლიოში უმდიდრეს კაცს, ჯონს ამ მშვენიერების თავის საკუთრებად გადაქცევის შესაძლებლობა მიეცა.

მორგანიც ყველაფერს ყიდულობდა: რუბენსს, მიქელანჯელოს, ტინტორეტოს, ვატოს, ანტიკურ მარმარიმოს, აღორძინების ხანის ბრინჯაოს, მანუსკრიპტებს, გობელენებს, რაინდების საჭურველს, რომაულ ფრესკებს, ჰოლანდიურ გრავიურებს, ფაიფურს, ძვირფასს ნაქარგებს. ამაში ათეულობით მილიონი იხარჯებოდა.

მორგანი ამერიკის ყველაზე დიდი ქველმოქმედი გახდა. ჯონი თავის განძს მუზეუმებს სწირავდა და მალე მიხვდა, რომ გაცემა უდიდესი სიამოვნების მომტანი შეიძლება იყოს. „მეტროპოლიტენ მუზეუმის“ კოლექციის უდიდეს ნაწილს მორგანის მიერ ნაჩუქარი შედეგები წარმოადგენს.

ჯონ პაიერპონტ მორგანი მას შემდეგ გარდაიცვალა, რაც აშშ-ის სენატმა მისი მოღვაწეობის ანტიმონოპოლიური განხილვა დაიწყო. დიდი უსიამოვნება არ შეხვედრია, მაგრამ მისტერ მორგანი საშინლად აღელდა, ამბობდა, მსოფლიო წესრიგი დაირღვა და თეთრი რასის აღსასრული დგებაო. სტრესმა ერთ-ერთი ქრონიკული დაავადება გაუმწვავა და რამდენიმე კვირაში გარდაიცვალა...

დღევანდელ ფასებზე გადაანგარიშებით, მორგანმა ხელოვნების უნიკალური ნიმუშების შეძენისას მილიარდი დოლარი დახარჯა, „მეტროპოლიტენ-მუზეუმმა“ მიიღო ანდერძით დატოვებული უძვირფასესი ხელოვნების ნიმუშები. მორგანის

საბანკო სახლი გადარჩა და საფინანსო სამყაროში დღესაც დიდი გავლენით სარგებლობს.

წყარო: „ეკონომიკური პალიტრა“ 4–10 თებერვალი, 2008 წ.

გამოყენებული ლიტერატურა

1. დაიწყე საკუთარი ბიზნესი. რიევა ლესონსკის «Start your own business»--ს მიხედვით. გაზეთ «კვირის პალიტრა»-ს დამატება «ეკონომიკური პალიტრა». №№ 004, 005, 006, 007, 009 – 2007 წელი; №№ 11, 12, 14, 17, 19, 21, 23, 25 – 2008 წელი რუბრიკის ავტორი ლევან ფანჯიკიძე.
2. თეთრუაშვილი მ., ქარდავა თ., თეთრუაშვილი ი. ფინანსური მენეჯმენტი, გორი, 2007.
3. მექვაბიშვილი ე. «ახალი ეკონომიკა» - გლობალიზაციის პროდუქტი და ფაქტორი. ჟ. ეკონომიკა და ბიზნესი. №1. თბ. 2008;
4. ჟიზნიჩი ს. კრუპნოვი ვ. როგორ გავხდეთ ბიზნესმენი. (ამერიკული გამოცდილება) «მაცნე». თბ. 1992.
5. როგორ დავიწყეთ საკუთარი ბიზნესი. აშშ მცირე ბიზნესის ადმინისტრაციის ექსპერტული რჩევა. შემდგენელი: დოქტორი C. HOWARD POTEET. ქართული თარგმნის რედაქტორი რევაზ ვაჩნაძე. თბილისი. 1969 წ.
6. რუსულ-ქართული ლექსიკონი, «საბჭოთა საქართველო», თბ. 1959.
7. საქართველოს კანონი მეწარმეთა შესახებ. «სამართალი». თბ. 1997.
8. უცხო სიტყვათა ლექსიკონი, «განათლება». თბ. 1989.
9. ქარდავა თ., თეთრუაშვილი ი., ორჯონიკიძე ნ., ბიზნეს-გეგმა: დამუშავების მეთოდика. გორი 2007.
10. ყამარაული სულიკო. უნივერსალური ბიზნეს-ლექსიკონი, «მეცნიერება» თბ. 2001.
11. ჯონსონი რ. გარეტ, ჯენიფერ მ. ჯორჯი. თანამედროვე მენეჯმენტის საფუძვლები, თბ. 2006.
12. Абчук Владимир, 12 шагов к собственному бизнесу., М. «ЭКСМО». 2008.
13. Аллен Луис. Как преуспеть в малом бизнесе. М.1992
14. Большая экономическая энциклопедия. М. «ЭКСМО» 2007.
15. Все о малом предпринимательстве. Польное практическое руководство, Под редакцией А.В.Касьянова. М. 2008.
16. Галицкая С,Б. Финансовый менеджмент. Финансовый анализ. Финансы предприятия. М. «ЭКСМО», 2008.

17. Горемикин В.А. Бизнес-план. Методика разработки реальных образцов бизнес-плана, 4-ое издание переработанное и дополненное, с. 645, м. 2006.
18. Гранд Тон. Рост бизнеса. «ЭКСМО», М. 2007.
19. Гусева Т. Как начать свой бизнес. Питер. 2004.
20. Доил Д. Как создать предприятие. Таллин. 1991.
21. Кемпбелл Р. Макконнели, Стенли Лю Брю. Экономикс. Принципы, проблемы и политика. М. 1992.
22. Лапуста М.С., Старостин Ю.Л. Малое предпринимательство. Учебник. М. «Инфра», М. 2007.
23. Мазоль С.И. Экономика малого бизнеса. Учебное пособие. Минск.
24. Международные валютно-кредитные и финансовые отношения, Под ред Л.Н.Красавиной, М. «Финансы и статистика», 2007.
25. Петрунин Ю.Ю., Борисов В.К. Этика бизнеса. М. 2007.
26. Хруцкий В.Е., Как составить оптимальный финансовый план. ж. «США. Экономика, политика, идеология», №4, 1993.
27. Эдвард Деминг У., Новая экономика, М. ЭКСМО». 2008.

ს ა რ ჩ ე ვ ი

ანოტაცია;

შესავალი;

1. მცირე ბიზნესი როგორც ეკონომიკური საქმიანობის პირველი საფეხური;
2. მცირე ბიზნესის საწარმოთა კლასიფიკაცია;
3. მცირე ბიზნესის საწარმოთა ფუნქციონირების თავისებურებები;
4. მცირე ბიზნესის დადებითი და უარყოფითი მხარეები;
5. მცირე ბიზნესის ადგილი ეროვნული ეკონომიკის აღწარმოების პროცესში;
6. მცირე ბიზნესის მდგომარეობის შესახებ საქართველოში (მოკლე მიმოხილვა);
7. ბიზნესისათვის კადრების მომზადების შესახებ;
8. მცირე ბიზნესის შექმნის ზოგადი წანამძღვრები;
9. მცირე ბიზნესის შექმნის ეტაპები;
10. შეიცან თავი შენი;
11. როგორ შევარჩიოთ ბიზნესის კონკრეტული სახე;
12. როდის დავიწყოთ საკუთარი ბიზნესი?;
13. ბიზნესი დავიწყოთ ნახევარი თუ სრული სამუშაო დროით?;
14. საწყისი ეტაპის დაგეგმვა;
15. ბიზნესის ადგილმდებარეობის შერჩევა;
16. პარტნიორის შერჩევა და მისი მნიშვნელობა მცირე ბიზნესში;
17. ქონება და მისი სამართლებრივი გაფორმება;
18. გამოჩენილი პიროვნებები ბიზნესის შესახებ და მათი შეგონებები;
19. ქართველი ბიზმესმენები გვირჩევენ;
20. როგორ იწყებდნენ და იზრდებოდნენ;
21. გამოყენებული ლიტერატურა;
- 22 სარჩევი..

მაია თეთრუაშვილი – თსუ ასოცირებული პროფესორი
ზურაბ თეთრუაშვილი – ეკონომიკის დოქტორი
ია თეთრუაშვილი – გორის უნივერსიტეტის მაგისტრანტი

საკუთარი ბიზნესი: მთავარი სამიზნე-მოთხოვნების დაკმაყოფილება

მეორე ნაწილი

დამხმარე სახელმძღვანელო

გორი 2008

«წარმოების ერთადერთ საბოლოო მიზანს წარმოადგენს მოხმარება» - ადამ სმიტი (1723-1790), ინგლისელი ეკონომისტი, კლასიკური პოლიტიკური ეკონომიის მამამთავარი.

«მთელი ეკონომიკური საქმიანობის საბოლოო მიზანი ანუ ამოცანა მრავალმხრივი მოთხოვნილების დაკმაყოფილებისათვის სწრაფვაა» - კემპბელი რ. მაკკონელი – ეკონომიკის პროფესორი, ნებრასკას შტატის უნივერსიტეტი (ქ. ლინკოლნი) და სტენლი ლ. ბრიუ – ეკონომიკის პროფესორი, წყნარი ოკეანის ლუთერანული უნივერსიტეტი (ვაშინგტონის შტატი, ქ. ტაკომა).

ბიზნესში წარმატების მიღწევა შეიძლება მხოლოდ თავისუფალ, დამოუკიდებელ ქვეყანაში.

ISBN 978-9941-0-0736-1 (ყველა ნაწილის)
ISBN 978-9941-0-0748-4 (მეორე ნაწილის)

© გამომცემლობა შქსუ-თან არსებული
კომპ. ცენტრი. 2008

ანოტაცია

«საკუთარი ბიზნესი: მთავარი სამიზნე-მოთხოვნილების დაკმაყოფილება» წარმოადგენს დამხმარე სახელმძღვანელოს უმაღლესი პროფესიული და აკადემიური სასწავლებლების სტუდენტებისათვის (მომავალი ბიზნესმენებისა და მენეჯერებისათვის). იგი ასევე დაეხმარება ყველა დაინტერესებულ პირს, ვისაც სურს თავისი მოღვაწეობა წარმართოს ბიზნესში.

დამხმარე სახელმძღვანელო შესრულებულია ქართულ და უცხოურ ენებზე გამოქვეყნებული სტატიების, ბროშურების, მონოგრაფიების, აგრეთვე ინტერნეტ-საიტების საფუძველზე და წარმოადგენს სამუშაოთა იმ ციკლის გაგრძელებას, რომელსაც ახორციელებენ შიდა ქართლის საერო უნივერსიტეტის პროფესორ-მასწავლებლები. მის შედგენაში მონაწილეობდნენ:

მაია თეთრუაშვილი - თსუ ასოცირებული პროფესორი, ეკონომიკის დოქტორი;

ზურაბ თეთრუაშვილი - შქსუ ასოცირებული პროფესორი, ეკონომიკის დოქტორი;

ია თეთრუაშვილი - გორის უნივერსიტეტის მაგისტრანტი;

მასალების დამუშავებაში მონაწილეობდნენ: **თეა ფხალაძე, ნატო კილასონია-შაქარაშვილი, მარინე ბოჭორაძე, დალი როსტიაშვილი.**

რეცენზენტი: **მარინე ქიტიაშვილი** - შქსუ ბიზნესის ეკონომიკისა და ორგანიზაციის მიმართულების ხელმძღვანელი;

რედაქტორი: **ზაურ თეთრუაშვილი** - ეკონომიკურ მეცნიერებათა დოქტორი, პროფესორი;

А н н о т а ц и я

Предложенное учебное пособие предназначено для студентов высшего специального и академического образования (будущих бизнесменов и менеджеров). Оно окажет посильную помощь всем заинтересованным лицам, кто хочет свою жизнь посвятить бизнесу.

Учебное пособие выполнено на основе материалов опубликованных в отечественной и зарубежной печати в виде статей, брошюр, книг, а также интернетсайта. Оно является продолжением тех работ, которые выполняют профессорско-преподавательский состав Шида Картлийского светского университета.

Составители:

Маия Тетруашвили – ассоциированный профессор ТГУ, доктор экономики;

Зураб Тетруашвили – ассоциированный профессор ШКСУ, доктор экономики;

Иа Тетруашвили – магистрант Горийского университета;

Рецензент: **Марине Китиашвили** - ведущий по направлению экономики и организации бизнеса, ШКСУ.

Редактор: **Заур Тетруашвили** – доктор экономических наук, профессор.

В обработке материалов участвовали: **Теа Пхаладзе, Нато Киласония-Шакарашвили, Марине Бочорадзе, Дали Ростиашвили.**

შესავალი

ადამიანთა საზოგადოების არსებობის პირობას წარმოადგენს მისი მოთხოვნილების დაკმაყოფილება. არსებითად, მათთვის დამახასიათებელია როგორც ბიოლოგიურად, ისე სოციალურად განპირობებული მოთხოვნები. ჩვენ ვცდილობთ შევიძინოთ საკვები და მომსახურება, რომელიც ასოცირდება ღირსეულ ცხოვრების დონესთან. სხვა ყველაფერთან ერთად, ჩვენ გვინდა სიყვერული, საზოგადოებრივი აღიარება, მუსიკის მოსმენა, თეატრში წასვლა და სხვა.

იმისათვის, რომ დავიკმაყოფილოთ ეს მოთხოვნილებები, სრულიად ბუნებრივია, უნდა გამოვიყენოთ ჩვენს ირგვლივ არსებული ბუნების მიერ ნაბოძები და ადამიანის შრომით შექმნილი რესურსები.

მაგრამ რესურსების რაოდენობა და ხარისხი ბუნებაში შეზღუდულია ჩვენი მატერიალური და სოციალური მოთხოვნილებების ერთობლიობა აკარბებს ყველა არსებულ რესურსებს. ამიტომ არის, რომ ყველა მოთხოვნილების დაკმაყოფილება შესრულებადი არ არის.

და მაინც, საზოგადოების ყოველდღიურ საზრუნავს წარმოადგენს ამ მოთხოვნილებების დაკმაყოფილებისათვის ბრძოლა, მატერიალური და სულიერი სიკეთის წარმოება. განაწილება, გაცვლა, მოხმარება, მათი აღწარმოება.

მოხმარება წარმოადგენს საზოგადოებრივი წარმოების ბოლო სტადიას. იგი არის ადამიანთა საზოგადოების მოღვაწეობის საბოლოო მიზანი. თუ კლასიკური პოლიტიკური ეკონომიის მამამთავრის, ინგლისელი მეცნიერის ადამ სმიტის სიტყვებს მოვიშველიებთ «წარმოების ერთადერთ საბოლოო მიზანს წარმოადგენს მოხმარება». ამ მიზნის მიღწევის გზებზე იქნება საუბარი წინამდებარე დამხმარე სახელმძღვანელოში.

საგანგებოდ გვინდა აღვნიშნოთ, რომ თეორიული და პრაქტიკული საკითხების გადმოცემისას შემდგენლები ორიგინალობას არ ვიჩემებთ. იგი შესრულებულია ქართულ და უცხოურ ენებზე გამოქვეყნებული სტატიების, ბროშურების, მონოგრაფიების, თარგმანების, აგრეთვე ინტერნეტ-საიტების, ელექტრონული სასწავლო კურსებისა და სხვა მასალების საფუძველზე. მათი სია თან ერთვის.

დამხმარე სახელმძღვანელო წარმოადგენს სამუშაოების იმ ციკლის გაგრძელებას, რომლებსაც ახორციელებენ შიდა ქართლის საერო უნივერსიტეტის პროფესორ-მასწავლებლები სახელმძღვანელოებისა და დამხმარე სახელმძღვანელოების მომზადების სფეროში.

უკვე შესრულებულია და გამოცემულია:

1. ინფორმატიკა და ინფორმაციული ტექნოლოგიები.
2. კომპიუტერული სისტემები, ინტერნეტი, კომპიუტერული უსაფრთხოება.
3. მონაცემთა ბაზების ტექნოლოგია.
4. მონაცემთა ბაზის მართვის სისტემის MS Access-ის შესასწავლი პრაქტიკუმი.
5. ბიზნეს-გეგმის დამუშავების მეთოდიკა.
6. ფინანსური მენეჯმენტი.
7. საკუთარი ბიზნესი: პირველი ნაბიჯები. (ბიზნეს-იდეიდან ბიზნესის იურიდიულად გაფორმებამდე), პირველი ნაწილი.

უახლოეს პერიოდში მუშაობა დასრულდება და გამოიცემა:

1. საკუთარი ბიზნესი: მთავარი სამიზნე-მომხმარებლის მოთხოვნილების დაკმაყოფილება (მეორე ნაწილი);
2. საკუთარი ბიზნესი: როორ ვიმოქმედოთ ბაზარზე (მესამე ნაწილი);

3. საკუთარი ბიზნესი: რისკების და პერსონალის მართვა (მეოთხე ნაწილი);
4. საკუთარი ბიზნესი: პარტნიორებთან ურთიერთობა; (მეხუთე ნაწილი);
5. ბიზნეს-დაგეგმვის საფუძვლები;
6. ბიზნესის ორგანიზაციული საფუძვლები;
7. ბიზნესის ეთიკა;
8. ბიზნესის ფსიქოლოგია;
9. საერთაშორისო სავალუტო-საკრედიტო და ფინანსური ურთიერთობები;
10. ფინანსური მენეჯმენტი, ფინანსური ანალიზი, საწარმოთა ფინანსები;
11. «ბიზნესის სამართლებრივი საფუძვლები» და სხვა.
12. სიმდიდრის დაგროვების ათი საიდუმლო (ფსიქოლოგიური მოტივები).
13. ბიზნესის მათემატიკურ-სტატისტიკური ანალიზი და სხვა.

1. ბაზარი როგორც ადამიანთა მოთხოვნილების გამოვლინების საშუალება

თქვენ როგორც ბიზნესმენის სტატუსით აღჭურვილი პიროვნება მოგების მიღებისათვის იბრძვით.

მოგება რომ მიიღოთ თქვენი საქმიანობის ძირითად ამოცანად უნდა გაიხადოთ მატერიალურ და სოციალურ სიკეთეზე იურიდიული და ფიზიკური პირების მოთხოვნილების დაკმაყოფილება. გახსოვდეთ რომ ნებისმიერი ეკონომიკური სისტემის საბოლოო მიზანია მრავალმხრივ მატერიალურ და სულიერ სიკეთეზე მოთხოვნილების დაკმაყოფილება. თქვენი ბიზნესი კი ეკონომიკური სისტემის შემადგენელი ნაწილია.

იურიდიული და ფიზიკური პირების მოთხოვნილება რომ დააკმაყოფილოთ, და მამასადამე მოგება მიიღოთ, საჭიროა თქვენს მიერ ბიზნესის ობიექტად არჩეული საქონლით (მომსახურებით) ივაჭროთ სხვა ადამიანებთან, ვაჭრობა ქუჩაა ორმხრივი მოძრაობით. ერთი მიმართულებით მოძრაობს საქონლის (მომსახურების) გამყიდველი (მომწოდებელი), მეორე მიმართულებით – მყიდველი (მომხმარებელი). თქვენ ერთ შემთხვევაში შეიძლება იყოთ მომწოდებლის (გამყიდველის), ხოლო მეორე შემთხვევაში (მომხმარებლის (მყიდველის) როლში.

ვაჭრობა ხორციელდება ბაზრის მეშვეობით.

ბაზარი ადამიანებს შორის ეკონომიკური ურთიერთობის ისეთი ფორმაა, რომლის დროსაც გამოვლინდება მყიდველისა და გამყიდველის მოთხოვნილება, და სადაც ფულის მეშვეობით ხდება საქონლის (მომსახურების) გაცვლა-გამოცვლა. პირდაპირი გაგებით, ბაზარი ის ადგილია, სადაც ხდება მყიდველისა და გამყიდველის ბაზარზე გამოსვლა და გაცვლა-გამოცვლის მეშვეობით მათი ინტერესების რეალიზაცია. იგი ობიექტური პროცესია და განაპირობებს ადამიანთა მოთხოვნილების დაკმაყოფილებას, შესაბამისად, საზოგადოებრივი წარმოების გაფართოებას.

დავუშვათ ასეთი სიტუაცია: ბიზნესმენს შეუძლია აწარმოოს მსოფლიოში საუკეთესო საქონელი (მომსახურება) და მთლიანად უზრუნველყოფილია ამისათვის საჭირო ფინანსური, მატერიალური და შრომითი რესურსებით. მაგრამ ბაზარზე გამოვიდა და აღმოაჩინა, რომ მის საქონელზე (მომსახურებაზე) არ არის მოთხოვნილება – არა ჰყავს მომხმარებელი. ბუნებრივია იგი გაყიდვის პროცესს ვერ განახორციელებს, ე.ი. ვერავის მოთხოვნილებას ვერ დააკმაყოფილებს და შესაბამისად, მოგებასაც ვერ მიიღებს.

პირდაპირი გაგებით, ბაზარი ის ადგილია, სადაც ერთმანეთს ხვდებიან საქონლის (მომსახურების) გამყიდველები და მყიდველები.

კაცობრიობამ სასაქონლო-ფულადი ურთიერთობის ევოლუციური განვითარების გზით ჩამოაყალიბა გამყიდველსა და მყიდველს (მწარმოებელსა და მომხმარებელს შორის) ბაზრის მეშვეობით ურთიერთობის შესანიშნავი მექანიზმი. ბაზარს ცივილიზაციის სხვა აღმოჩენების გვედით ასახელებენ და თავისებურ რეზერვუარსაც კი უწოდებენ – ერთის მხრივ ბიზნესმენები «ასხავენ» საქონელს (მომსახურებას), ხოლო მეორეს მხრივ, მომხმარებლები იკმაყოფილებენ თავიანთ მოთხოვნილებას ამ საქონელზე და მომსახურებაზე. ეს პროცესი ზოგჯერ უშუალო ხასიათს ატარებს, როდესაც სავაჭრო გარიგება მყიდველსა და გამყიდველს შორის ფიზიკურად შეხვედრისას ხდება. თანამედროვე პირობებში სავაჭრო შეთანხმებისათვის მათი ფიზიკური შეხვედრა აუცილებელი არ არის – სავაჭრო შეთანხმება შეიძლება განხორციელებული იქნეს შორ მანძილზეც სხვადასხვა სახის ბაზრების (ბირჟების) და საბირჟო მაკლერების მეშვეობით.

კომპიუტერული ტექნიკისა და ინტერნეტის განვითარების შედეგად ბაზარმა მთლიანად წაშალა სახელმწიფოებსა და რეგიონებს შორის საზღვრები და მსოფლიოს ნებისმიერ წერტილში მცხოვრები ადამიანები შეიძლება ისე დაუკავშირდნენ ერთმანეთს და გარიგება მოახდინონ ამა თუ იმ საქონლის (მომსახურების) ყიდვა-გაყიდვის გამო. ისინი ბუნებრივია, ერთიმეორეს ვერ შეხვდებიან, შეიძლება ვერც ვერასოდეს შეხვდნენ, მაგრამ ვაჭრობის აქტს მაინც შეასრულებენ.

ინტერნეტით ვაჭრობა თანდათან იკიდებს ფეხს საქართველოში. იგი ვაჭრობის ყველაზე პერსპექტიული ფორმაა და ხორციელდება შედარებით ნაკლები დანახარჯებით დროის მოკლე პერიოდში.

ბაზარი ისეთ პროცესს ასახავს, როდესაც მომხმარებელი (მყიდველი) ირჩევს მისთვის საჭირო საქონელს (მომსახურებას), ხოლო ამ საქონლის, მომსახურების მწარმოებელი (გამყიდველი) კი იმას, თუ რა რაოდენობით და როგორ (წარმოების რომელი საშუალებებით, როგორი ტექნოლოგიით და შრომის ორგანიზაციის როგორი მეთოდებითა და ხერხებით) აწარმოოს. თუ ბაზარზე გამოსულია მუშა, მოსამსახურე და სხვ. თავისი სამუშაო ძალით, ისიც არჩევანს აკეთებს თუ რამდენი და ვისთვის იმუშაოს.

არჩევანის გამოხატვის ასეთი ფორმა ხორციელდება ფასების მეშვეობით.

ფასი არის საქონლის (მომსახურების) ღირებულების ფულადი გამოხატულება, იგი ფულის რაოდენობას აღნიშნავს, რისთვისაც გამყიდველი თანახმაა გაყიდოს, ხოლო მყიდველი მზად არის იყიდოს მოცემული საქონლის (მომსახურების) ერთეული¹.

განსაზღვრული რაოდენობის საქონლის, მომსახურების ფასი მის ღირებულებას შეადგენს. ამიტომ შეგვიძლია ფასზე ვილაპარაკოთ, როგორც ერთეული საქონლის (მომსახურების) ღირებულებაზე ფულად გამოხატულებაში. იმ შემთხვევაში, თუ მოცემული საქონლის (მომსახურების) ერთეული მეორე საქონლის (მომსახურების) განსაზღვრულ რაოდენობაზე იცვლება, რაოდენობა ხდება მოცემული საქონლის (მომსახურების) სასაქონლო ფასად.

პოლიტეკონომიის თვალსაზრისით თუ ვიტყვით ფასის მეშვეობით ბაზარი ახდენს საზოგადოების მოთხოვნილების გამოვლენას, მის განკარგულებაში არსებული ფინანსური, მატერიალური და შრომითი რესურსების განაწილებას და გადანაწილებას. ეს პროცესი შეიძლება ძალიან მარტივი სქემით გამოვხატოთ.

«საქონელი (მომსახურება) და მისი ფასი – ფული – ახალი საქონელი (მომსახურება) და ახალი ფასი – ფული».

¹ ს.ყამარაული, უნივერსალური ბიზნეს-ლექსიკონი, თბ. 2002. გვ. 564-565. შენიშვნა: შემდგომში დასახელებული ლექსიკონის გამოყენებისას ტექსტში ვუჩვენებთ მხოლოდ გვერდს [...].

სქემა მართლაც მარტივია, მაგრამ მისი რეალიზაციისათვის ურთულესი საბაზრო მექანიზმის შესრულება მოგიწევთ. მოცემული საქონლის (მომსახურების) ფასის დონე განსაზღვრავს ორგანიზაციის, საწარმოს რენტაბელობას, მის სიცოცხლისუნარიანობას, ფინანსურ სტაბილურობას. ფასი მრავალწახნაგოვანი ეკონომიკური კატეგორიაა. მისი სახეები მრავალია (ამოსავალი ფასი, არასაკუთარი ფასი, საგარეო ფასი, აუქციონის ფასი, აღდგენის ფასი, ბაზარზე შეღწევის ფასი, ბირჟის ფასი, გამყიდველის ფასი, მყიდველის ფასი და სხვა¹).

ამჯერად განვიხილოთ გამყიდველის და მყიდველის ფასი.

გამყიდველის ფასი [565] არის ფასი, რომლის მიხედვითაც გამყიდველს სურს, მზად არის, თანახმაა, თავისი საქონელი (მომსახურება) მყიდველს სესთავაზოს. გამყიდველის ფასი არ არის მთლიანად გამყიდველის მიერ საქონლის (მომსახურების) მიწოდების ფასი. ამიტომ იგი დამოკიდებულია ყველა იმ ფაქტორზე, რომელიც ზეგავლენას ახდენს ბაზარზე, საქონლის (მომსახურების) მიწოდებაზე.

მყიდველის ფასი [570] არის ფასი, რომლის მიხედვითაც მყიდველი მზად არის, თანახმაა და შესწევს უნარი შეიძინოს საქონლის (მომსახურების) ერთეული (ან პარტია). მყიდველის ფასი ფორმირდება საქონლის (მომსახურების) შემძენის პიროვნების საკუთარი წარმოდგენიდან გამომდინარე. მასზე გავლენას ახდენს საქონლის (მომსახურების) სარგებლიანობა, მისი საჭიროება, საქონლის (მომსახურების) შემცვლელის ანალოგიურთან შედარებით შეფასება, მოცემული საქონლის (მომსახურების) მოდურობა. მყიდველის ფასი დამოკიდებულია აგრეთვე მყიდველის შემოსავ-ლიანობაზე (მყიდველობით უნარზე), ნაღდი ფულის არსებობაზე.

მყიდველის ფასში მთლიანად გამოხატულებას პოულობს მოცემულ საქონელზე (მომსახურებაზე) მოთხოვნა, ბაზარზე მის მიმართ უპირატესობის მინიჭება. ამიტომ მყიდველის ფასს შეიძლება ვუწოდოთ მოთხოვნის ფასი.

მოთხოვნის ფასი – 1. მოთხოვნის და მიწოდების ისეთი მდგომარეობის საბაზრო ფასია, როდესაც ბაზარი მყიდველისაა; 2. ფასი, რომლის მიხედვითაც მოცემულია ბაზარზე საქონლის (მომსახურების) მყიდველი მზად არის და უნარი შესწევს იყიდოს საქონელი (მომსახურება). ეს ფასი დამოკიდებულია მოთხოვნის მოცულობაზე, მყიდველის ფულად შესაძლებლობებსა და სხვა ფაქტორებზე [568].

მიწოდების ფასი არის: 1. საბაზრო ფასი, რომელიც მოთხოვნის და მიწოდების ისეთ მდგომარეობას გამოხატავს, როდესაც ბაზარი გამყიდველისაა; 2. ფასი, რომლის მიხედვითაც გამყიდველი სთავაზობს საქონელს (მომსახურებას) მოცემულ ბაზარზე. იგი დამოკიდებულია გაყიდვის მოცულობაზე, გამყიდველის ხარჯებსა და სხვა ფაქტორებზე [468].

ბაზარი თავისთავად არაფერს არ აწარმოებს. იგი მხოლოდ ხელს უწყობს საქონლის (მომსახურების) მომწოდებლიდან (გამყიდველიდან) მის მომხმარებელამდე (მყიდველამდე) მიტანას. იგი არის მოთხოვნილებასა და მიწოდებას შორის შუამავალი რგოლი და ადამიანების მოთხოვნილების დაკმაყოფილების საშუალება.

ბაზარი ამ ფუნქციის შესრულებით წარმოადგენს ადამიანების სიცოცხლისუნარიანობის შენარჩუნების, მათი კვლავწარმოების უმნიშვნელოვანეს საშუალებას.

ერთხელ კიდევ ვიტყვით, რომ ბაზრის მეშვეობით ერთიმეორეს უკავშირდება გამყიდველი (მომწოდებელი) და მყიდველი (მომხმარებელი) თავიანთი კერძო

¹ ფასის სხვა სახეები სემინარის ხელმძღვანელთან ერთად სემინარული მუშაობის დროს განიხილეთ: იხ. (564-573). აგრეთვე БЭЭ (...). БЭЭ– Большая экономическая энциклопедия. М. 2007.

ინტერესებით. ბაზარზე ერთი მეორეს ხვდება ჯერ-ერთი მოცემული საქონლის (მომსახურების) მიწოდების მოცულობა და მეორეს მხრივ, ამ საქონელზე (მომსახურებაზე) ცალკეული ადამიანების და მთელი საზოგადოების მოთხოვნილება და მოთხოვნა.

განვიხილოთ რა არის მოთხოვნილება და მოთხოვნა. ბიზნესმენს შეუძლია წარმატებებზე იფიქროს მხოლოდ იმ შემთხვევაში თუ მის საქონელზე (მომსახურებაზე) ადამიანების მხრიდან იქნება მოთხოვნილება. ვის სჭირდება იგი, ან ვის შეიძლება მასზე ჰქონდეს მოთხოვნილება, ამ კითხვაზე ბაზარი მარტივ პასუხს იძლევა:

თქვენი ბიზნესის წარმატებაზე შეგიძლიათ იფიქროთ, მხოლოდ იმ შემთხვევაში თუ მასზე ადამიანების მხრიდან მოთხოვნილება იქნება.

ვის უნდა დასჭირდეს იგი ან ვის შეიძლება მასზე ჰქონდეს მოთხოვნილება?

თქვენს ბიზნესზე მოთხოვნილება ექნება მას ვისაც რაღაცა ესაჭიროება.

სამყარო ისე არის მოწყობილი, რომ დედამიწის ყოველ მოსახლეს რაღაცა ესაჭიროება. ყველა ადამიანს მისი წლოვანების, სქესის, საზოგადოებრივი მდგომარეობის და პროფესიის მიუხედავად ესაჭიროება საკვები, ტანსაცმელი, საცხოვრებელი. სხვებს ესაჭიროებათ მკურნალობა, განათლება, გართობა. ესაჭიროებათ აგრეთვე ტრანსპორტი, გარე საფრთხეებისაგან დაცვა, მოხუცე-ბუღოლობაში დახმარება და ა.შ.

საჭიროება – ეს არის გრძნობა, რომელსაც ადამიანი განიცდის რაღაცაზე უკმარისობის დროს.

საჭიროება საკმაოდ ფართო ცნებაა. საჭიროების ქვეშ შეიძლება გავიგოთ შოკოლადის ჭამაც, და გრძნობაც, რომელსაც განიცდის მოშიშშილე ადამიანი.

საჭიროება რეალიზდება მოთხოვნილებების მეშვეობით.

მოთხოვნილება ეს არის საჭიროება, რომელიც სპეციფიკურ ფორმას ღებულობს და დამოკიდებულია კონკრეტულ ადამიანზე. ერთის საჭიროება გამოვლინდება პურზე, მეორესი – სიმინდის კვერებზე და ა.შ. ერთნი საჭიროებენ გართობას და მიდიან თეატრში, მეორენი – დისკოთეკაზე, მესამენი – სტადიონზე და ა.შ.

უნივერსალური ბიზნეს-ლექსიკონის მიხედვით მოთხოვნილება (საჭიროება) – იურიდიული და გამოყენებითი ეკონომიკის ერთ-ერთი ფუნდამენტური კატეგორიაა [336]. ეს არის პროდუქციის, საქონლის, მომსახურების, ნივთების სხვადასხვა სახე, რომლებიც ადამიანებს ესაჭიროებათ, რომელთა მოხმარების სურვილი გააჩნიათ, მისიწრაფიან იქონიონ ისინი და გამოიყენონ. მოთხოვნილებას მიაკუთვნებენ არა მარტო იმას, რასაც სარგებლობა მოაქვს და უკიდურესად საჭიროა ადამიანებისათვის, არამედ იმ საგნებზე რეალურ, სულიერ მოთხოვნილებასაც, რომელიც შეიძლება ჯანმრთელობისთვის მავნე (საზიანო) იყოს, მაგრამ ადამიანები მას მოიხმარენ ჩამოყალიბებული ჩვეულების და მოსალოდნელი კმაყოფილების გამო.

მოთხოვნილებას ყოფენ ბიოლოგიურ და სოციალურ მოთხოვნილებად, რომლებიც განპირობებული არიან ადამიანის საზოგადოებრივი ბუნებით. ამის გარდა, განასხვავებენ გაჯერებულ და გაუჯერებელ მოთხოვნილებებს. მათ არ გააჩნიათ მკვეთრად გამოკვეთილი ნიშნის ზღვარი (მაგალითად, მოთხოვნილება ცოდნაზე).

მოთხოვნილება შეიძლება იყოს გარდაუვალი და სასურველი.

გარდაუვალი (აუცილებელი) მოთხოვნილება – არის ყველაზე მწვავე, მნიშვნელოვანი მოთხოვნილება და ადამიანთა გასაჭირი, რომელთა დაკმაყოფილების გარეშე მას ცხოვრება არ შეუძლია.

სასურველი მოთხოვნილება – მოთხოვნილება, რომელიც წარმოების თვალსაზრისით უზრუნველყოფს გაყიდვის, წარმოებისა და ვაჭრობის რენტაბელობის აუცილებელ დადგენილ დონეს¹.

საბაზრო ეკონომიკის პირობებში მიმართავენ მოთხოვნილების მართვას. მოთხოვნილების მართვის მიზანია ერთობლივი მოთხოვნილების სიდიდის გაზრდა ან შემცირება.

მოთხოვნილების სიდიდე – ნიშნავს განსაზღვრული სახის საქონლის ან გაწეული მომსახურების რაოდენობას, რომელიც მომხმარებელს შეუძლია ან სურს შეიძინოს მოცემულ ფასში და განსაზღვრული დროის პერიოდში. მოთხოვნილების სიდიდე დამოკიდებულია მომხმარებელთა შემოსავალზე, საქონლის (მომსახურების) ფასზე.

იმისათვის, რომ გაიზარდოს ან შემცირდეს მოთხოვნილება, მიმართავენ (უპირველეს ყოვლისა სახელმწიფო) ფისკალური და ფულად-საკრედიტო პოლიტიკის გამოყენებას.

განმარტება: ფისკი (ინგლ. fiskus) – სახელმწიფო ხაზინა. აქედან მომდინარეობს: 1. ფისკალური გადასახადი – სახელმწიფო ბიუჯეტში შემოსავლების გადიდების მიზნით მთავრობის მიერ შემოღებული გადასახადი;

2. ფისკალური პოლიტიკა – შემაფერხებელი, ინფლაციასთან ბრძოლის წარმოებისათვის მთავრობის ღონისძიებები, რომლებიც სამთავრობო შესყიდვების შემცირებისა ან წმინდა გადასახადებისკენაა მიმართული;

3. ფისკალური შემოსავლები – სახელმწიფო ხაზინის, სახელმწიფო ბიუჯეტის შემოსავლები. უფრო ვიწრო გაგებით, იგი არის სახელმწიფო ფისკალური მონოპოლიიდან (ღვინის, თამბაქოს, არაყის...) მიღებული შემოსავალი;

4. ფისკალური წელი – საბიუჯეტო წელი, საადრიცხო პერიოდი, რომელიც ჩვეულებრივ კალენდარულ წელს ემთხვევა.

ფულად-საკრედიტო პოლიტიკა არის ფულადი მიმოქცევისა და კრედიტის (სესხი ფულადი ან საქონლის ფორმით) სფეროში ქვეყნის მთავრობის მიერ გატარებული კურსი და განხორციელებული ზომები. მიზანი: ეკონომიკის მდგრადი, ეფექტური ფუნქციონირება.

ჩვენ უკვე ვახსენეთ სიტყვა «მომხმარებელი». ვინ არის იგი?

პირი, რომელსაც სურს დაიკმაყოფილოს გარკვეული მოთხოვნილებები. იგი შეიძლება იყოს იურიდიული ან ფიზიკური პირი, რომელიც ვისიმე წარმოებულ ან, ვისიმე საქმიანობის პროდუქტს მოიხმარს, გამოიყენებს [340].

მოთხოვნილების არსებობა ჯერ კიდევ არ ნიშნავს მისი დაკმაყოფილების შესაძლებლობას. მოთხოვნილება, როგორც უკვე აღვნიშნეთ, ეს არის საჭიროება, სურვილი გვექონდეს გამოვიყენოთ ესა თუ ის საქონელი (მომსახურება). იმისათვის რომ დაიკმაყოფილოს მოთხოვნილება, ეს სურვილი გამაგრებული უნდა იყოს გარკვეული საშუალებებით, უწინარეს ყოვლისა ფულის ქონით. თუ მოთხოვნილება გამაგრებულია ფულით, ფულის ქონით, იგი გარდაიქმნება მოთხოვნაში.

მოთხოვნა კმაყოფილდება, საქონლის (მომსახურების) მოხმარების მეშვეობით:

მოთხოვნა ეკონომიკური კატეგორიაა და ნიშნავს სხვადასხვა საქონელზე, სამუშაოზე, მომსახურებაზე, ვალუტაზე, ფულად საშუალებებზე და სხვა ობიექტებზე მომხმარებელთა გადახდის უნარიან მოთხოვნილებას [374].

მოთხოვნა შეიძლება განსაზღვრული იყოს კონკრეტული სახის საქონელზე, მოცემული ორგანიზაციის (ფირმის) მიერ გამოშვებულ (რეალიზებულ) საქონელზე, მოცემული დარგის საქონელზე, კონკრეტულ ბაზარზე, რეგიონალურ, ეროვნულ (შიდა)

¹ მოთხოვნილების სხვა სახეები განიხილეთ სემინარზე (336-336), აგრეთვე БЭЭ [483-484].

ბაზრებზე, საგარეო ბაზარზე რეალიზებულ საქონელზე (მომსახურებაზე). ბიზნესმენისათვის მნიშვნელოვანია იცოდეს საბაზრო მოთხოვნის მოცულობა, ბაზრის მოცულობა - იმ საქონელზე (მომსახურებაზე) სავარაუდო მოთხოვნა, რომელთაც მიმწოდებელი შესთავაზებს ბაზარს.

მოთხოვნის დონის მიხედვით განასხვავებენ მის შემდეგ სახეებს:

- უარყოფითი მოთხოვნა;
- ფარული მოთხოვნა;
- ვარდნილი მოთხოვნა;
- არარეგულარული მოთხოვნა;
- სრულფასოვანი მოთხოვნა;
- ზომიერად დასული მოთხოვნა;
- არარაციონალური მოთხოვნა;
- არაელასტიური მოთხოვნა;
- პატენტური მოთხოვნა;
- ერთობლივი მოთხოვნა და სხვა;

მოთხოვნის ჩამოთვლილ სახეებს სტუდენტები განიხილავენ სემინარული მუშაობის დროს¹, აგრეთვე დეტალურად შეისწავლიან საგანში «მარკეტინგი». აქ შევჩერდებით მხოლოდ ზოგიერთზე.

ერთს კი აღვნიშნავთ, რომ ბაზარზე მოთხოვნის გულმოდგინე შესწავლა ბიზნესმენს დაეხმარება წარმატებით განავითაროს საკუთარი ბიზნესი. მოთხოვნის შესწავლით იგი, ჯერ-ერთი, როგორც მყიდველი მწარმოებელს (მომწოდებელს) სთხოვს, თხოვნით მიმართავს აწარმოოს, ბაზარს მოაწოდოს მისთვის სასურველი საქონელი (მომსახურება, და მეორეს მხრივ, როგორც გამყიდველი ასევე სთხოვს, თხოვნით მიმართავს მყიდველს იყიდოს მისი საქონელი (მომსახურება).

საბაზრო ეკონომიკის პირობებში მოთხოვნა ექვემდებარება მართვას. მოთხოვნის მართვა საჭიროებს შესაბამის სწავლას. მოთხოვნის მართვის შესწავლისათვის უწინარეს ყოვლისა უნდა გავერკვეთ იმაში თუ როგორი შეიძლება იყოს ან როგორი არის იგი.

მოთხოვნის მართვაში ყველაზე მარტივი შემთხვევაა – მოცემულ საქონელზე (მომსახურებაზე) მოთხოვნის არ არსებობა. მაგალითად, უკანასკნელ დროს პრაქტიკულად არ არის მოთხოვნა ძველი მოდელების სამართებლებზე, მეცნიერული კომუნიზმის შესახებ ლექციებზე და სხვ.

მოთხოვნის არ არსებობის კერძო შემთხვევას წარმოადგენს ეგრეთწოდებული უარყოფითი მოთხოვნა, როდესაც მომხმარებელს არა თუ უბრალოდ არ სურს მოცემული საქონელი, უფრო მეტიც, იმისათვის რომ იმ საქონლისაგან განთავისუფლდეს, მზად არის იტვირთოს დამატებითი ხარჯები.

ასე მაგალითად, ზოგიერთ შემთხვევაში, მყიდველი მზად არის ამა თუ იმ საქონელში (მომსახურებაში) ფული გადაიხადოს მხოლოდ იმიტომ, რომ იგი მოასვენონ, დაწყნარებული ამყოფონ და თავს არ მოახვიონ მოძველებული ან მისთვის გამოუსადეგარი საქონელი ან მომსახურება: ბევრ ჩვენთაგანს უარყოფითი დამოკიდებულება აქვს უმეტეს სარეკლამო გადაცემებზე და განცხადებებზე რომელიც გადის ტელევიზიით, რადიოთი და პრესით. გაზეთი «კვირის პალიტრა», რომელიც ორი-სამი წლის წინ, კვირაში ერთხელ, შესანიშნავი შინაარსისა გამოდიოდა. დღეს იმავე ჯერადობით – გადავსილია ისეთი სარეკლამო მასალით, რომ ზოგჯერ აღარ გინდა იყიდო. მისი ყოველი გვერდის ნახევარი

¹ [334-336], აგრეთვე БЭЭ (627-632).

მხოლოდ რეკლამას ეთმობა. ამას დაემატა მისი საცალო ფასი. თუ ადრე ქ. გორში «კვირის პალიტრა»-ს 0,60 თეთრად ვყიდულობდით, დღეს იგი 1,0 ლარი ღირს.

მოთხოვნა შეიძლება იყოს ასევე რეგულარული და არარეგულარული, მზარდი და შემცირებადი არასაკმარისი და მეტისმეტი, უზომო, გადაჭარბებული.

განსაკუთრებული ადგილი უკავია ე.წ. არარაციონალურ მოთხოვნას – მავნე, საშიშ, ამორალურ საქონელზე, მოთხოვნილებებზე.

ბიზნესმენმა განსაკუთრებული ყურადღება უნდა მიაქციოს დამალულ (ფარულ) მოთხოვნას, ე.ი. ისეთ მოთხოვნას, რომელიც არსებობს, მაგრამ ჯერ კიდევ არა თუ არ დაკმაყოფილებულა, არამედ ბოლომდის გამოვლენილიც კი არ არის. მაგალითად, მეტი ალბათობაა, რომ დღევანდელ პირობებში არსებობს მალული მოთხოვნა კარგ სამეცნიერო-პოპულარულ ლიტერატურაზე (მათ შორის ბიზნესის სფეროშიც), ტალანტ, პატიოსან მენეჯერებზე და ა.შ. ბიზნესმენის ამოცანას წარმოადგენს შექმნას სრულფასოვანი მოთხოვნა, ე.ი. ისეთი მოთხოვნა, რომლის დროსაც მისი ბიზნესი დაკმაყოფილებული იქნება მოგების მიღებით.

როგორ უნდა მოახდინოს გავლენა ბიზნესმენმა მოთხოვნაზე რომ მიაღწიოს მის სრულფასოვნებას?

პრაქტიკით დადგენილია, რომ მოთხოვნის ცვლილებების მთავარი გზაა – წარმოების სრულყოფა. მენეჯმენტის კლასიკოსის, ჰ. ფორდის რეკომენდაციები მიმართულია იქითკენ, რომ მოთხოვნის გაზრდისათვის, უნდა შევამციროთ საქონლის თვითღირებულება და, მაშასადამე მისი ფასი. ამასთან მზარდი მოთხოვნა გაიაფებულ საქონელზე კმაყოფილდება გამოშვების მოცულობის გაზრდით, შრომის მწარმოებლურობის ამაღლებით და ა.შ.¹

შემდეგი მეტად პოპულარული გზა მოთხოვნის ცვლილებისა – საქონლის ხარისხის სრულყოფაა, მისთვის ისეთი თვისებების მინიჭებაა, რომლის დროსაც მყიდველი, რომელსაც აქვს შესაბამისი სახსრები, უბრალოდ გვერდს არ აუვლის თქვენს საქონელს. საკმარისია მოვინახულოთ თანამედროვე მარკეტი, რომ ღრმად ჩავიხედოთ ამ იდეის არსში. ჩვენს დროში მოთხოვნაზე სულ უფრო მეტად მოქმედებენ კომერციული ძალისხმევის გაძლიერებით. ესე იგი უფრო მეტ ყურადღებას აქცევენ არა იმას თუ როგორ ვაკეთოთ საქონელი, არამედ იმას თუ როგორ შევთავაზოთ მყიდველს. ბიზნეს-წრეებში ბოლო ხანებში დამკვიდრებულია გამოთქმა: «კარგია კარგი საქონელი, მაგრამ უკეთესია ის, თუ როგორ წარუდგენ მას საზოგადოებას».

საქონლის (მომსახურების) მყიდველისათვის შეთავაზების უნარი არა ნაკლებ მნიშვნელოვანია, ვიდრე მისი წარმოების უნარი.

ბაზარზე საქონლის მყიდველებსა და გამყიდველებს შორის ურთიერთობა რეგულირდება ეგრეთ წოდებული საბაზრო მექანიზმის მეშვეობით. ეს არის საბაზრო საქმიანობის გაძლიერების წესებისა და ხერხების ნაკრები.

ამ წესებიდან ყველაზე მთავარს წარმოადგენს საბაზრო თავისუფლების მოთხოვნები: გამყიდველს უფლება უნდა ჰქონდეს გასაყიდად აირჩიოს ის საქონელი, რომელიც უნდა, მიჰყიდოს მას ვისაც საჭიროდ სთვლის მათ მიერ დამოუკიდებლად დადგენილი ფასით.

ქვემოთ განვიხილოთ მოთხოვნილების დაკმაყოფილების ძიების არსებული პრობლემა, რომელიც ნებისმიერი ეკონომიკური სისტემის განვითარების მთავარ პრობლემას წარმოადგენს.

¹ აღნიშნული დებულება რომ კარგად გაიაზროთ, სტუდენტებს ვურჩევთ ერთხელ კიდევ წაიკითხოთ დამხმარე სახელმძღვანელოს პირველი ნაწილის ის ადგილები, სადაც ცნობილი ბიზნესმენის შესახებ არის მოთხრობილი.

2. მოთხოვნების დაკმაყოფილების ძიების გზაზე არსებული მთავარი პრობლემა

მოთხოვნებისა და მოთხოვნის კატეგორიების გაცნობის შემდეგ უნდა განვიხილოთ მთავარი პრობლემა, რომელიც ბიზნესმენს მოთხოვნების დაკმაყოფილების ძიების გზაზე აუცილებლად შეხვდება. ეს არის, პირველი, საზოგადოების ანუ მისი შემადგენელი ინდივიდებისა და ინსტიტუტების მატერიალური და სულიერი მოთხოვნილებანი შეუზღუდავია, უსაზღვროა, დაუცხრომელია; მეორე, ეკონომიკური რესურსები, ანუ საქონლისა და მომსახურების წარმოებისათვის საჭირო საშუალებები შეზღუდულია, იშვიათია¹.

აღნიშნული ორი ფაქტი არსებითად მოიცავენ ნებისმიერი ეკონომიკის საფუძველს, მის მთლიან პრობლემას.

პირველი ფაქტი ბიზნესმენს ოპტიმიზმს უნერგავს, ვინაიდან რაც უფრო მეტია მოთხოვნილება, სხვა თანაბარ პირობებში, მეტი იქნება მისი მოგება.

მეორე – პესიმისტური ხასიათისაა, ვინაიდან მოთხოვნების დაკმაყოფილებისათვის საჭირო რესურსების შეზღუდულობა, ასევე სხვა თანაბარ პირობებში, მაქსიმალური მოგების მიღების შესაძლებლობას ამცირებს.

გავარკვიოთ არსებითად რას ნიშნავს ეს ორი ფაქტი².

1. უსაზღვრო მოთხოვნილებები. რას ვგულისხმობთ «მატერიალური და სულიერი მოთხოვნილების» ცნების ქვეშ. უწინარეს ყოვლისა ეს არის მომხმარებლების სურვილები შეიძინონ და გამოიყენონ საქონელი და მომსახურება, რომლებსაც მათთვის სარგებლობა მოაქვს. მათი ჩამონათვალი შეიცავს პროდუქტების უაღრესად ფართო სპექტრს: საცხოვრებელი სახლები, ავტომობილები, კბილის პასტა, მაგნიტოფონები, საკვები, ჩასაცმელი და ა.შ. მოკლედ რომ ვთქვათ, ეს არის ურიცხვი რაოდენობის პროდუქტები, რომელსაც ზოგჯერ ვუწოდებთ პირველადი აუცილებლობის მოთხოვნილების პროდუქტებს (საკვები, საცხოვრებელი, ტანსაცმელი) და ფუფუნების საგნებს (სუნამო, იახტა, სიასამურის ქურქი და სხვა), რომელთაც შეუძლიათ დააკმაყოფილონ ადამიანის მოთხოვნები. აქ ვფიქრობთ, საჭირო არ არის ვამტკიცოთ, რომ ის რაც ერთი ადამიანისათვის პირველადი მოთხოვნილების საგანია, მეორესათვის შეიძლება ფუფუნების საგანი იყოს და პირიქით, ან ის რაც რამოდენიმე წლის წინ ფუფუნების საგნად ითვლებოდა, ამჟამად ჩვეულებრივ პირველადი მოთხოვნილების საგნად ითვლება.

გარდა აღნიშნულისა ადამიანის მოთხოვნილებას აკმაყოფილებს აგრეთვე მომსახურების სფერო (სოციალური სიკეთე საერთოდ). მაგალითად, ავტომანქანის რემონტი, თმის შეჭრა, ქირურგიული ოპერაცია, იურისტის კონსულტაცია, სპექტაკლის ნახვა, ცოდნის მიღება და სხვა. ყველა ესენი მატერიალური სახის საქონლის თანაბრად აკმაყოფილებენ ადამიანის მოთხოვნილებას.

მატერიალური მოთხოვნილებანი შეიცავენ აგრეთვე კერძო საწარმოებისა და სამთავრობო უწყებების მოთხოვნილებას. კერძო საწარმოებს სურთ თავიანთ განკარგულებაში ჰქონდეთ საფბრიკო შენობები, მანქანები, სატვირთო ავტომობილები, საწყობები, საკომუნიკაციო სისტემები და მრავალი სხვა, რაც საშუალებას აძლევს მათ განახორციელონ საწარმოო მიზნები. მთავრობა ასახავს რა თავისი ქვეყნის მოქალაქეების კოლექტიურ მოთხოვნებს, ან მიზნად ისახავს რა თავის საკუთარ მიზნებს, იღწვის ააშენოს

¹ ორივე ფაქტი სტუდენტებს ნასწავლი უნდა ჰქონდეთ პირველ კურსზე

² Кемпбелл Р. Макконелл, Стенли Л. БрюЭкономикс: принципы, проблемы и политика. М. 1992. с. 36-41

ავტოსტრადები, სკოლები, საავადმყოფოები, დააგროვოს სამხედრო ტექნიკა და იარაღი და სხვ.

ერთობლიობაში ადამიანების მოთხოვნილებანი პრაქტიკულად უზომოა, განუსაზღვრელია ანუ დაუცხრომელია და ეს იმას ნიშნავს, რომ ამ მოთხოვნილების სრული დაკმაყოფილება შეუძლებელია. ამ დასკვნის დასაბუთება შეიძლება მარტივი ექსპერიმენტის მეშვეობით. დავუშვათ, რომ ჩვენ გვთხოვენ ჩამოვწეროთ ის საქონელი და მომსახურება, რომლებიც გვინდა გვექონდეს, მაგრამ მოცემული მომენტისათვის არ გაგვაჩნია. დავხარჯავთ განსაზღვრულ დროს, რათა შევადგინოთ დაუკმაყოფილებელი მოთხოვნილებების ჩამონათვალი და იგი აღმოჩნდება საკმაოდ დიდი, მაგრამ დროის გასვლასთან ერთად მოთხოვნილება იზრდება, მრავლდება და ჩვენ იძულებული ვართ შევავსოთ ეს ჩამონათვალი ახალი დაუკმაყოფილებელი მოთხოვნილებებით. მატერიალურ მოთხოვნილებას აღწარმოების მაღალი კოეფიციენტი (გამრავლების მაღალი უნარი) აქვს. ახალი საქონლის (მომსახურების) ხშირი გამოჩენა აღვივებს ჩვენს მადას, ხოლო ფართო რეკლამა იზრდის დაგვარწმუნოს, რომ ვსაჭიროებთ საგნების ურიცხვ, უთვალავ რაოდენობას, რომლებიც ამ რეკლამის გარეშე თავშიც კი არ მოგვივიდოდა გვეყიდა დიდი ხნის წინ. მაგალითად, ჩვენ სურვილიც არა გვქონდა შეგვეძინა პერსონალური კომპიუტერი, ვიდეომაგნიტოფონი და სხვა. უფრო მეტიც დავიკმაყოფილებთ რა მარტივ, უბრალო მოთხოვნილებას, ჩვენ უკვე აღარ შეგვიძლია შევჩერდეთ. საერთოდ შეგვიძლია ვთქვათ, რომ ყოველ მოცემულ მომენტში ინდივიდები და ინსტიტუტები, რომლებიც შეადგენენ საზოგადოებას, განიცდიან მრავალ დაუკმაყოფილებელ მოთხოვნილებას¹. ზოგიერთს ამ დაუკმაყოფილებელი მოთხოვნილებებიდან (მაგალითად, საკვები, ტანსაცმელი, საცხოვრებელი), ბევრი საერთო აქვთ ადამიანის ბიოლოგიურ მოთხოვნილებასთან. მაგრამ სხვა მოთხოვნილებანი წარმოიშობიან საზოგადოებაში ჩამოყალიბებული ჩვეულებების, წესების, ადათების გავლენით: საკვების, ტანსაცმლის, საცხოვრებლის სპეციფიკურ სახეებს, რომლისათვისაც მივისწრაფვით, რომ შევიძინოთ, ხშირად განაპირობებს ჩვენი სამყოფელი, საცხოვრისის საერთო სოციალური და კულტურული გარემო. დროის მსვლელობის შესაბამისად მოთხოვნილება იცვლება და მრავლდება, მრავალფეროვანი ხდება. ახალი საქონლის გამოჩენის შედეგად. აღნიშნულ გარემოებას ხელს უწყობს აგრეთვე ფართო რეკლამა და გასაღების სტიმულირების სხვადასხვა ხერხები.

2. რესურსების შეზღუდულობა, იშვიათობა. ჯერ განვიხილოთ რას ვგულისხმობთ «ეკონომიკური რესურსების» ტერმინის ქვეშ. ზოგადად, ვგულისხმობთ ყველა ბუნებრივ, ადამიანურ და ადამიანის მიერ წარმოებულ რესურსებს, რომლებიც კი გამოიყენება საქონლისა და მომსახურების წარმოებისათვის. ყოველივე ეს მოიცავს ობიექტების ფართო წრეს: საფაბრიკო და სასოფლო-სამეურნეო ნაგებობები, ყველა სახის მოწყობილობა, ინსტრუმენტები, მანქანები, სხვადასხვა სახის ტრანსპორტი და კავშირგაბმულობა და სხვა უამრავი სახის შრომა, ბოლოს, მიწა და ყველანაირი სასარგებლო წიაღისეული.

რესურსების უმარტივესი კლასიფიკაცია ასეთ სახეს ღებულობს:

1. მატერიალური რესურსები – მიწა ანუ სანედლეულო მასალები და კაპიტალი;
2. ადამიანური რესურსები – შრომა და ბიზნესის წარმოების უნარი;

განვიხილოთ ცალ-ცალკე:

¹ განვიხსენოთ დიდი ქართველი პოეტის ნიკოლოზ ბარათაშვილის გენიალურად ნათქვამი: «მაგრამ რა არის ჩვენი ყოფა წუთისოფელი, თუ არა ოდენ საწყაული აღუვსობელი, ვინ არის იგი, ვისთვის გული ერთხელ აღევსოს და რაც მიეღოს ერთის ნატვრით იგი ეკმაროს» ნ. ბარათაშვილი.

მიწა. ამ ცნებაში შედის ყველა ბუნებრივი რესურსი – ბუნების ყველა ნაბოძვარი სიკეთე, რომლებიც გამოსაყენებელია საწარმოო პროცესში. ამ ფართო კატეგორიაში შედიან ისეთი რესურსები, როგორიცაა სახნავი მიწები, ტყეები, მინერალებისა და ნავთობის ადგილმდებარეობა, წყლის რესურსები.

კაპიტალი. «კაპიტალის» ან «ინვესტიციური რესურსების» ცნება მოიცავს წარმოების ყველა საშუალებებს, ე.ი. ყველა სახის ინსტრუმენტს, მანქანებს, მოწყობილობას, საფაბრიკო-საქარხნო, სასაწყობო, სატრანსპორტო საშუალებებს და გამსაღებელ ქსელს. ისინი გამოიყენება საქონლისა და მომსახურების წარმოებაში და მათ საბოლოო მომხმარებელამდე მიტანაში. ამ წარმოების საშუალებების წარმოებისა და დაგროვების პროცესს ეწოდება ინვესტირება.

მნიშვნელოვანია აღვნიშნოთ კიდევ ორი მომენტი: პირველი, ინვესტიციური საქონელი (წარმოების საშუალებები) განსხვავდება სამომხმარებლო საქონლისაგან იმით, რომ ეს უკანასკნელნი აკმაყოფილებენ მოთხოვნილებას უშუალოდ, მაშინ, როდესაც ინვესტიციური საქონელი ამას აკეთებს ირიბად – უზრუნველყოფს რა სამომხმარებლო საქონლის წარმოებას. მეორე, მოტანილ განსაზღვრებაში ტერმინი «კაპიტალი» არ ითვალისწინებს ფულს. მართალია, მენეჯერები და ეკონომისტები ხშირად ამბობენ «ფულადი კაპიტალის» შესახებ, როდესაც მხედველობაში აქვთ ფული, რომელიც შეიძლება გამოყენებული იქნეს მანქანების, მოწყობილობის და სხვა წარმოების საშუალებების შესაძენად. მაგრამ, ფული როგორც ასეთი, პოლიტიკური ეკონომიის ენით, არაფერს არ აწარმოებს, და მაშასადამე, ის არ შეიძლება ჩაითვალოს ეკონომიკურ რესურსად. რეალური კაპიტალი – არის ინსტრუმენტები, მანქანები და სხვა მწარმოებლური მოწყობილობა. ფული, ან ფინანსური კაპიტალი, ასეთ რესურსს არ წარმოადგენს.

შრომა. შრომა – არის ფართო ტერმინი, რომელსაც მენეჯერი და ეკონომისტი გამოიყენებს იმისათვის, რომ აღნიშნოს ადამიანების ყველა ფიზიკური და გონებრივი შესაძლებლობები, რომლებსაც ისინი იყენებენ საქონლისა და მომსახურების წარმოებისათვის (ადამიანის განსაკუთრებული ტალანტის, ბიზნესის წარმოების უნარის გამოკლებით, რომელსაც მისი მნიშვნელობის გამო საბაზრო ეკონომიკის პირობებში ცალკე გამოვყოფთ). ამრიგად, სამუშაოები, რომლებსაც ასრულებს ტყისმჭრელი, გამყიდველი, მემანქანე, მასწავლებელი, პროფესიონალი ფეხბურთელი, ფიზიკოსი და სხვა ყველა ისინი გაერთიანებული არიან ერთიანი ტერმინის «შრომის» ქვეშ.

ბიზნესის კუთების უნარი¹. მას ცალკე გამოვყოფთ, როგორც ადამიანური რესურსის განსაკუთრებულ სახეს. მისი არსი რომ სრულად წარმოვიდგინოთ, განვიხილოთ ბიზნესმენის შემდეგი ოთხი ურთიერთდაკავშირებული ფუნქცია:

1. ბიზნესმენი თავის თავზე ინიციატივას იღებს შეაერთოს მიწის, კაპიტალის და შრომის რესურსები საქონლისა და მომსახურების წარმოების ერთიან პროცესში. იგი ასრულებს გზის გამკვლევისა და კატალიზატორის როლს და ამავე დროს წარმოადგენს ბიზნესის მამოძრავებელ ძალას და რესურსების ერთად თავმოყრის შუამავალს. შედეგად ხორციელდება ბიზნეს-პროცესი, რაც მას ჰპირდება მოგების მიღებას;

2. ბიზნესმენი თავის თავზე იღებს ბიზნესის გაძლოის პროცესში ძირითად გადაწყვეტილებათა მიღების ძნელ ამოცანას, ანუ სხვანაირად იგი თავის თავზე იღებს ყველა იმ რუტინული გადაწყვეტილების მიღებას, რომელიც განსაზღვრავს მისი ბიზნესის კურსს;

¹ არ დაიბნეთ: ეკონომიკური თეორიის და კონკრეტული ეკონომიკის საელმძღვანელოებში «ბიზნესის კუთების უნარის» მაგიერ შეგვხვდებათ «მეწარმეობის უნარი», რაც ჩვენი აზრით ერთი და იგივეა.

3. ბიზნესმენი – ეს არის ნოვატორი პირი, რომელსაც კომერციული პრინციპების საფუძველზე ბიზნესში შემოჰყავს ახალი პროდუქტები, ახალი ტექნოლოგიები, ბიზნესის ორგანიზაციის ახალი ფორმები;

4. ბიზნესმენი – ეს არის პიროვნება, რომელიც მიდის რისკზე. ამას იგი აკეთებს უკვე დასახელებული სამი ფუნქციის გულმოდგინე შესწავლის საფუძველზე და ღებულობს მოგებას.

ყველა ეკონომიკურ რესურსს აქვს ერთი საერთო თვისება. ეს არის ის, რომ ისინი იშვიათნი არიან, შეზღუდული რაოდენობით არსებობენ. დედამიწა შეიცავს მხოლოდ რესურსების შეზღუდულ რაოდენობას, რომელიც შეიძლება გამოყენებული იქნეს საქონლისა და მომსახურების წარმოებისათვის. სახნავ-სათესი მიწები, სასარგებლო წიაღისეული, კაპიტალური მოწყობილობები და სამუშაო ძალა (სამუშაო დრო) – მათი ქონა შეზღუდულია განსაზღვრული ზღვრით. საწარმოო რესურსების იშვიათობის წყალობით თვით წარმოების მოცულობაც შეზღუდულია. საზოგადოებას არ შეუძლია, უნარი არა აქვს აწარმოოს და მოიხმაროს საქონლისა და მომსახურების მთლიანი მოცულობა, რამდენიც მას სურდა მიეღო.

ვინაიდან ჩვენი მოთხოვნილებები პრაქტიკულად შეუზღუდავია, ხოლო რესურსები კი იშვიათი, არ შეგვიძლია დავაკმაყოფილოთ საზოგადოების ყველა მატერიალური და სულიერი მოთხოვნილება. ერთადერთი, რაც გვრჩება ეს არის მივალწიოთ ამ მოთხოვნილებების რაც შეიძლება მეტად დაკმაყოფილებას რესურსების ეფექტიანად გამოყენების გზით.

რას ვგულისხმობთ ეკონომიკური თვალსაზრისით ეფექტიანობის ქვეშ.

ეკონომიკური ეფექტიანობა მოიცავს «დანახარჯების – გამოშვების» პრობლემას. კონკრეტულად იგი გვიხასიათებს იშვიათი რესურსების რაოდენობრივ ერთეულსა და ამ რესურსებიდან მიღებულ რაიმე მოსახმარი პროდუქტის რაოდენობას შორის თანაფარდობას. დიდი რაოდენობის პროდუქტი, რომელიც მიღებულია მოცემული დანახარჯების მოცულობიდან, ნიშნავს ეფექტიანობის ამაღლებას. ხოლო მოცემული რაოდენობის დანახარჯებიდან პროდუქტის მცირე მოცულობა გვიჩვენებს ეფექტიანობის შემცირებას.

მოთხოვნილებების შეუზღუდაობასა და რესურსების შეზღუდულობას შორის წინააღმდეგობა წარმოშობს ბიზნესის ძირითად პრობლემას – არჩევანის პრობლემას. იმისათვის, რომ მივიღოთ მაქსიმალური შედეგი უნდა გაკეთდეს არჩევანი:

- რა ვაწარმოოთ?
- როგორ ვაწარმოოთ?
- ვისთვის ვაწარმოოთ?

«რა ვაწარმოოთ» არჩევანის დროს გაითვალისწინება წარმოების აუცილებელი ფაქტორების არსებობა.

«როგორ ვაწარმოოთ» არჩევანის დროს მხედველობაში მიიღება საწარმოს ტექნოლოგიური შესაძლებლობები.

«ვისთვის ვაწარმოოთ» არჩევანის დროს განიხილება ბაზრის მოთხოვნები.

ძირითადი პრობლემა საჭიროებს ოპტიმალურ გადაწყვეტას, ე.ი. ერთი რომელიმე მაჩვენებლის (ჩვეულებრივ მოგების) მაქსიმუმის მიღწევას, სხვა მაჩვენებლების მიმართ შეზღუდვების გამოყენებით (როგორც წესი, რესურსებზე).

მოთხოვნილების განუსაზღვრელობა, შეუზღუდაობა და რესურსების შეზღუდულობა, იშვიათობა საჭიროებს როგორც მთელი საზოგადოების, ისე ცალკეული ფირმების მასშტაბით რესურსების გამოყენების ოპტიმალურ გადაწყვეტას – ერთი რომელიმე მაჩვენებლის (ჩვეულებრივ მოგების) მაქსიმუმის მიღწევას, სხვა მაჩვენებლების

მიმართ შეზღუდვების გამოყენებით. ასეთმა გადაწყვეტამ უნდა გამოიწვიოს ეკონომიკური ზრდა, მოსახლეობის დასაქმება და რესურსების გამოყენების სისრულე.

მოთხოვნილების დაკმაყოფილების მიზნის გზაზე არსებული დაბრკოლება, რომელიც გვაიძულებს ოპტიმალური გადაწყვეტილების მიღებას სულაც არ გულისხმობს, როგორც ზოგჯერ ფიქრობენ ხოლმე, დანახარჯების ერთდროულ მინიმიზაციას (ძროხისგან მაქსიმალური ნაწველის მიღებას მინიმალური საკვების დროს). აქ ლაპარაკია მოცემული დანახარჯების დროს მაქსიმალური შედეგის (მოგების) მიღებაზე.

აღნიშნული თავის მხრივ ბადებს რესურსების სრული დასაქმებისა და წარმოების სრული მოცულობის პრობლემას. რას ნიშნავს განვიხილოთ.

სრული დასაქმება და წარმოების სრული მოცულობა. საზოგადოება იბრძვის იმისათვის, რომ თავისი იშვიათი რესურსები გამოყენებული იყოს ეფექტიანად, ე.ი. მას სურს მიიღოს სასარგებლო საქონლისა და მომსახურების მაქსიმალური რაოდენობა, რომელიც წარმოებულია მისი შეზღუდული რესურსებიდან. იმისათვის, რომ ეს ამოცანა მიღწეული იქნეს საზოგადოებამ უნდა უზრუნველყოს სრული დასაქმებაც და წარმოების სრული მოცულობაც.

სრული დასაქმების ქვეშ ვგულისხმობთ ამისათვის გამოსადეგი ყველა სასარგებლო რესურსის გამოყენებას. მუშები იძულებული არ უნდა იყვნენ სამუშაოს გარეშე დარჩენენ; ეკონომიკამ უნდა უზრუნველყოს ყველას დასაქმება, ვისაც კი სურვილი აქვს და შეუძლია იშრომოს. არ უნდა მოსცდნენ სახნავი მიწები ან კაპიტალური მოწყობილობა. ხაზი უნდა გაესვას, რომ გამოყენებული უნდა იქნეს მხოლოდ ამისათვის გამოსადეგი რესურსები. ყოველსაზოგადოებას ახასიათებს ცნობილი ჩვევები და ჩამოყალიბებული პრაქტიკა, რომლებიც განსაზღვრავენ თუ სახელდობრ რომელი რესურსებია გამოსადეგი გამოსაყენებლად. მაგალითად, კანონმდებლობით და ჩვევებით გათვალისწინებულია, რომ ბავშვების და მოხუცებულების შრომა არ უნდა გამოვიყენოთ. ასევე სახნავი მიწებიც მათი ნაყოფიერების აღდგენის მიზნით პერიოდულად უნდა დატოვებული იქნეს ნასვენად.

წარმოების სრული მოცულობა აქ უბრალოდ აღნიშნავს, რომ რესურსები უნდა გავანაწილოთ ეფექტურად. ე.ი. გამოყენებული რესურსები საჭიროა ისე გამოვიყენოთ, რომ მათ შეჰქონდეთ ყველაზე დიდი წვლილი პროდუქციის საერთო მოცულობაში.

საწარმოო შესაძლებლობის ცხრილი. ეკონომიკის პრობლემების არსი შეგვიძლია უფრო ნათლად წარმოვიდგინოთ თუ გამოვიყენებთ ამისათვის საწარმოო შესაძლებლობების ცხრილს. ეს მეთოდი საშუალებას იძლევა გამოვავლინოთ ეკონომიკის მთავარი არსი: ვინაიდან რესურსები იშვიათია, სრული დასაქმების და წარმოების სრული მოცულობის ეკონომიკას არ შეუძლია უზრუნველყოს საქონლისა და მომსახურების წარმოების განუსაზღვრელი რაოდენობა. უფრო მეტიც საჭიროა მივიღოთ გადაწყვეტილება იმის შესახებ, თუ რომელი საქონელი და მომსახურება უნდა ვაწარმოოთ და რომლებისგან შევიკავოთ თავი (უარი ვთქვათ).

პრობლემის არსში უკეთესად წარმოდგენის მიზნით გავაკეთოთ რამოდენიმე დაშვება.

1. ეფექტიანობა – ეკონომიკა ფუნქციონირებს სრული დასაქმების პირობებში და აღწევს წარმოების სრულ მოცულობას.

2. რესურსების მუდმივი რაოდენობა. წარმოების არსებული ფაქტორები მუდმივია, როგორც რაოდენობრივად, ისე ხარისხობრივად. მაგრამ გასაგებია, რომ გარკვეულ საზღვრებში შეიძლება შეიცვალოს მათი გამოყენების თანაფარდობა სხვადასხვა მიზნებით, ე.ი. ისინი შეიძლება გადანაწილდეს; მაგალითად, შედარებით არაკვალიფიციური მუშაკი შეიძლება მუშაობდეს ფერმაში, სწრაფი მომსახურების რესტორანში ან ავტოგასამართავ სადგურში.

3. უცვლელი ტექნოლოგია. წარმოების ტექნოლოგია მიიღება უცვლელად, მუდმივად. მეორე და მესამე დაშვება გულისხმობს, რომ ჩვენს ეკონომიკას განვიხილავთ მისი მდგომარეობის მიხედვით დროის გარკვეული პერიოდისათვის ან ძალიან მოკლე პერიოდისათვის. შედარებით ხანგრძლივი პერიოდისათვის ასეთი დაშვება არა რეალური იქნება, ვინაიდან შეუძლებელია (არარეალურია) გამოირიცხო ტექნიკური პროგრესი და არსებული რესურსების შემადგენლობის ცვლილების შესაძლებლობა.

4. ორი პროდუქტი. კიდევ უფრო მეტი გამარტივებისათვის ვაკეთებთ დაშვებას, რომ ჩვენი ეკონომიკა აწარმოებს არა უთვალავი რაოდენობის საქონელს და მომსახურებას, როგორც ამას ადგილი აქვს სინამდვილეში, არამედ მხოლოდ ორ პროდუქტს – სამრეწველო რობოტებს და ღვეზელს. ღვეზელი ამ შემთხვევაში წარმოადგენს სამომხმარებლო საქონლის სიმბოლოს, ე.ი. ისეთი საქონლის სიმბოლოს, რომლებიც უშუალოდ აკმაყოფილებენ ჩვენს მოთხოვნილებებს. სამრეწველო რობოტები კი წარმოადგენენ საწარმოო დანიშნულების საქონელს, ე.ი. ისეთ საქონელს, რომლებიც აკმაყოფილებენ ჩვენს მოთხოვნილებებს ირიბად, უზრუნველყოფენ რა სამომხმარებლო საქონლის უფრო ეფექტიან წარმოებას.

არჩევანის აუცილებლობა. ზემოთ მოტანილი დაშვებების შემდეგ თვალნათელი ხდება, რომ ეკონომიკა ალტერნატიული ვარიანტების არჩევანის აუცილებლობის წინაშე დგას? არსებული რესურსების საერთო მოცულობა შეზღუდულია. მაშასადამე შეზღუდულია ჩვენი ეკონომიკის შესაძლებლობაც სამრეწველო რობოტების და ღვეზელის წარმოებაში. რესურსების შეზღუდულობა ზღუდავს გამოშვების შეზღუდულობას. ვინაიდან რესურსები შეზღუდულია და გამოიყენება მთლიანად, სამრეწველო რობოტების წარმოების ყველანაირი გაზრდა საჭიროებს რესურსების ნაწილის გადატანას ღვეზელის წარმოებიდან. სწორია აგრეთვე საწინააღმდეგო დასკვნა: თუ ჩვენ უპირატესობას ვანიჭებთ გავზარდოთ ღვეზელის წარმოება, ამისათვის საჭირო აუცილებელი რესურსები უნდა მიღებული იქნეს მხოლოდ სამრეწველო რობოტების შემცირების ხარჯზე. საზოგადოებას არ შეუძლია ისახავდეს (ანხორციელებდეს) ორ ურთიერთ გამომრიცხავ ამოცანას. ამაშია ეკონომიკის პრობლემის არსი.

ახლა განვიხილოთ სამრეწველო რობოტების და ღვეზელის წარმოების რაოდენობრივი ალტერნატიული კომბინაციები, რადგანაც საზოგადოებას შეუძლია აირჩიოს რომელიმე ვარიანტი.

ცხრილი 1.

ღვეზელის და სამრეწველო რობოტების წარმოების შესაძლებლობები რესურსების სრული დასაქმების პირობებში

№	პროდუქტის სახეები	საწარმოო ალტერნატივები				
		A	B	C	D	E
1	ღვეზელი (ასი ათასი)	0	1	2	3	4
2	სამრეწველო რობოტები (ათასი)	10	9	7	4	0

ცხრილში წარმოდგენილი მასალები პირობითია, ჰიპოთეტიკურია, მაგრამ აქვთ უდიდესი პრაქტიკული მნიშვნელობა.

A ალტერნატივის მიხედვით ჩვენი ეკონომიკა მთელი თავის რესურსებს წარმართავდა რობოტების წარმოებაზე, ანუ საწარმოო დანიშნულების საქონლის წარმოებაზე. E ალტერნატივის მიხედვით მთელი არსებული რესურსები გამოყენებული იქნებოდა ღვეზელის წარმოებაზე, ანუ მოხმარების საგნების წარმოებაზე. ორივე

განხილული ალტერნატივა არარეალურ უკიდურესობას წარმოადგენს: ყოველი ეკონომიკა ჩვეულებრივ გამონახავს საწარმოო დანიშნულების და სამომხმარებლო საქონლის წარმოებას შორის ბალანსს.

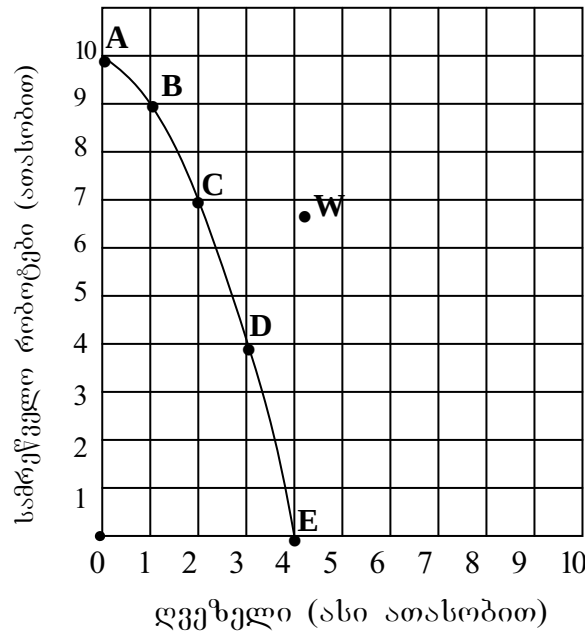
A ალტერნატივიდან E ალტერნატივისაკენ მოძრაობის კვალობაზე ჩვენ ვზრდით მოხმარების საგნების (ღვეზელის) წარმოებას. როგორ? წარმოების საშუალებათა წარმოებიდან რესურსების გადატანის გზით. ვინაიდან ჩვენ უკვე ვიცით, რომ სამომხმარებლო საქონელი უშუალოდ აკმაყოფილებენ ჩვენს მოთხოვნილებას E ალტერნატივის მიმართულებით ნებისმიერი მოძრაობა ჩვენ გვეჩვენება მიმზიდველად, მაცდუნებლად. მოძრაობს რა ამ მიმართულებით საზოგადოება ზრდის თავისი მიმდინარე მოთხოვნილების დაკმაყოფილებას. მაგრამ ასეთი პოლიტიკა ძვირად უჯდება საზოგადოებას. რესურსების ასეთი გადაქაჩვა, გადატანა დროთა განმავლობაში დარტყმას მიაყენებს თვით საზოგადოებას, ვინაიდან, მისი წარმოების საშუალებების მარაგი მცირდება, ან სულ ცოტა, შესწყვეტს ჩვეულებრივი ტემპით ზრდას. ამის შედეგად მომავალი წარმოების პოტენციალი მცირდება. მოკლედ რომ ვთქვათ, საზოგადოება მოძრაობს რა A ალტერნატივიდან E ალტერნატივისაკენ, ფაქტიურად აკეთებს არჩევანს «ამჟამად მეტის» პოლიტიკის ხარჯზე. პირიქით, მოძრაობს რა E ალტერნატივიდან A ალტერნატივისაკენ, საზოგადოება აკეთებს არჩევანს მიმდინარე მოხმარებისაგან თავის შეკავების პოლიტიკის სასარგებლოდ. მიმდინარე მოხმარების ასეთი შეწირვა გამოანთავისუფლებს რესურსებს, რომლებიც შეიძლება გამოყენებული იქნეს წარმოების საშუალებათა წარმოების გასაზრდელად. ზრდის რა ასეთი გზით თავისი კაიტალის მარაგს, საზოგადოებას შეუძლია მომავალში წარმოების დიდი მოცულობის და ამიტომ მეტი მოხმარების იმედი იქონიოს.

მთავარი იდეა აქ მდგომარეობს შემდეგში: სრული დასაქმებისა და სრული წარმოების მოცულობის ეკონომიკამ დროის ნებისმიერ მომენტში უნდა შესწიროს, მსხვერპლი გაიღოს X პროდუქტის ნაწილი, რათა მიიღოს მეტი Y პროდუქტი. ის გადამწყვეტი ფაქტი, რომ ეკონომიკური რესურსები იშვიათია, საშუალებას არ აძლევენ ასეთ ეკონომიკას ერთდროულად გაზარდოს X-იც და Y-იც.

საწარმოო შესაძლებლობების მრუდი. იმისათვის, რომ გავაღრმავოთ ჩვენი ცოდნა საწარმოო შესაძლებლობების ცხრილის მიმართ განვიხილოთ ამ ცხრილში მოთავსებული მონაცემები გრაფიკულად. გამოვიყენოთ მარტივი ორგანზომილებიანი გრაფიკი და რობოტების წარმოების მონაცემები (წარმოების საშუალებათა წარმოება) განვალაგოთ ვერტიკალურ ღერძზე, ხოლო ღვეზელის წარმოების (სამომხმარებლო საქონლის) მონაცემები ჰორიზონტალურ ღერძზე, როგორც ეს ნაჩვენებია №1 ნახაზზე.

ამ მონაცემების საფუძველზე ჩვენ შეგვიძლია გამოვიყენოთ საწარმოო შესაძლებლობების მრუდი ან ტრანსფორმაციის მრუდი.

შენიშვნა: ტერმინს «ტრანსფორმაცია» ვხმარობთ იმიტომ, რომ ერთი ალტერნატივიდან მეორე ალტერნატივაზე გადასვლის პროცესში (ვთქვათ, მაგალითად B-დან C-სკენ) ჩვენ, გადავიტანთ რა რესურსებს რობოტების წარმოებიდან ღვეზელების წარმოებაზე, არსებითად რობოტებს გადავაქცევთ ღვეზელებად.



ნახაზი №1. საწარმოო შესაძლებლობების მრუდი

საწარმოო შესაძლებლობების მრუდზე ყოველი წერტილი წარმოადგენს ორი პროდუქციის წარმოების მოცულობის რაღაცა მაქსიმუმს. ამრიგად, ეს მრუდი ფაქტიურად გამოხატავს ერთგვარ ზღვარს. იმისათვის, რომ განვახორციელოთ ღვებელისა და რობოტების წარმოების სხვადასხვა კომბინაციები (რომელიც გამოხატულია საწარმოო შესაძლებლობების მრუდზე), საზოგადოებამ უნდა უზრუნველყოს რესურსების სრული დასაქმება და წარმოების სრული მოცულობა. ღვებელის და რობოტების ყველა თანაფარდობა მრუდზე წარმოადგენს მათი რაოდენობის მაქსიმუმს, რომლებიც შეიძლება რომ მიღებული იქნეს მხოლოდ ყველა არსებული რესურსების ყველაზე ეფექტიანად გამოყენების შედეგად. წერტილები, რომლებიც მოთავსებულია საწარმოო შესაძლებლობების მრუდის გარეთ (ჩვენს მაგალითში W წერტილი) აღმოჩნდებიან ყველა სხვა წერტილზე უპირატესობის მიცემის პირობებში. მაგრამ მოცემული რესურსების რაოდენობისა და წარმოების მოცემული ტექნოლოგიის პირობებში ასეთი წერტილები მიუღწეველია. რესურსების შეზღუდულობის ბარიერი არ დაუშვებს წარმოების საშუალებათა წარმოებასა და მოხმარების საგნების წარმოებას შორის რაიმე შეთანაწყობას იმ წერტილში, რომელიც განლაგებულია საწარმოო შესაძლებლობათა მრუდის გარეთ.

პროდუქციის ოპტიმალური სტრუქტურა. საწარმოო შესაძლებლობათა განხილვის შემდეგ ბუნებრივად იბადება კითხვა თუ წარმოების ყველა პარამეტრი საწარმოო შესაძლებლობათა მრუდზე ასახავს სრული დასაქმებისა და სრული წარმოების მოცულობის მდგომარეობას მაშინ საზოგადოება მათი კომბინაციის რომელ ვარიანტს მისცემს უპირატესობას? მაგალითისათვის ავიღოთ B და D წერტილები წარმოდგენილ ნახაზზე. ამ ვარიანტიდან რომელს მივცეთ უპირატესობა ან რომელია უკეთესი? აქ ვერც მეცნიერულ დასკვნებს დაეყრდნობი და ვერც ნორმატიულს. ვინაიდან სხვადასხვა

ვარიანტების კომბინაციური თანაფარდობა დამოკიდებულია საზოგადოებაში მიმდინარე პროცესებზე და ამ პროცესების მაკონტროლებელ ძალებზე. აქ შეიძლება ეს ძალა იყოს: დიქტატურა, პარტია, ელექტორატი, სამოქალაქო მოსახლეობა, ინდივიდუალური ინსტიტუტები ან რომელიმე მათი კომბინაცია. აქ ეკონომისტებს შეუძლიათ მხოლოდ ამტკიცონ, რომ თუ საზოგადოების საწარმოო შესაძლებლობები ისეთია, როგორც ეს ნაჩვენებია ცხრილში და თუ საზოგადოებას სურს ისეთი პროდუქტების კომბინაცია, რომელსაც მოგვცემს, მაგალითად ალტერნატივა B, მაშინ ის რესურსებს იყენებს არაეფექტურად.

მზარდი დაკისრებული ხარჯების კანონი. ჩვენ უკვე აღვნიშნეთ, რომ რესურსები იშვიათია ფაქტიურად განუსაზღვრელი მოთხოვნილებების მიმართ, რომელთა დაკმაყოფილებისათვის ეს რესურსები შეიძლება გამოყენებული იყოს. ამიტომ გვიხდება არჩევანი გავაკეთოთ მათი გამოყენების ალტერნატიულ ვარიანტებს შორის. კონკრეტულად დიდი რაოდენობის X (რობოტები) ნიშნავს ნაკლები რაოდენობის Y (ღვეზელი).

სხვა რაოდენობის პროდუქტები, რომელზეც უნდა უარი ვთქვათ, ანუ რომელიც უნდა შევწიროთ, რათა მივიღოთ ნებისმიერი სხვა პროდუქტის რაღაცა რაოდენობა, ეწოდება ამ პროდუქტის წარმოების დაკისრებული ხარჯები. ჩვენს შემთხვევაში Y რაოდენობა (რობოტები) რომელზეც უარი უნდა ვთქვათ რათა მივიღოთ X-ის (ღვეზელი) დამატებითი ერთეული წარმოადგენს დაკისრებულ ხარჯებს, ანუ უბრალოდ, X-ის ამ ერთეულის წარმოების ხარჯებს გადავადგილებთ რა ცხრილში A ალტერნატივიდან B-მდე, ჩვენ დავადგენთ, რომ ღვეზელის ერთი ერთეულის წარმოების ხარჯები უდრის ერთი ერთეული რობოტის წარმოების ხარჯებს. მაგრამ ჩვენი მოძრაობის კვალობაზე დანახარჯების შესაბამისად B-დან C-სკენ, C-დან D-სკენ და ა.შ. ჩვენ წინ გაიშლება მნიშვნელოვანი ეკონომიკური პრინციპი. A ალტერნატივიდან E ალტერნატივისაკენ ჩვენი მოძრაობის პროცესში რობოტების ღირებულება, რომლებსაც ვწირავთ, რათა მივიღოთ ყოველი დამატებითი ღვეზელის ერთეული, იზრდება. A-დან B-მდე გადასვლისას ერთი ერთეული დამატებითი ღვეზელის მიღებაზე გვიხდება შევწიროთ ერთი ერთეული რობოტი, მაგრამ B-დან C-მდე გადასვლისას ერთი ერთეული დამატებითი ღვეზელის მიღებაზე შევწიროთ უკვე ორი ერთეული რობოტი, შემდეგ ერთ ერთეულ ღვეზელზე შესაბამისად სამი ერთეული რობოტი და, ბოლოს ერთ ერთეულ ღვეზელზე – ოთხი ერთეული რობოტი. და პირიქით, აღმოჩნდება, რომ E-დან A-მდე მოძრაობისას დამატებით ერთი ერთეული რობოტის წარმოებაზე გაწეული დანახარჯები უდრის შესაბამისად დანახარჯებს, რომლებიც საჭიროა $1/4$, $1/3$, $1/2$ და ერთი ერთეული ღვეზელის წარმოებაზე ყოველი ოთხი გადაადგილებიდან.

როგორც ვხედავთ დამატებითი ერთეული საჭონლის წარმოებაზე გაწეულ დაკისრებულ ხარჯებსა და საერთო, ანუ ერთობლივ დაკისრებულ დანახარჯებს შორის სხვაობა ნათელია. მაგალითად, ნახ. 1-ზე მესამე ერთეული ღვეზელის წარმოებაზე გაწეული დაკისრებული ხარჯები შეადგენს 3 ერთეულ რობოტს ($= 7 - 4$). მაგრამ საერთო დაკისრებული ხარჯები 3 ერთეული ღვეზელის წარმოებაზე უკვე ტოლია 6 ერთეული რობოტებისა ($= 10 - 4$ ანუ $1 + 2 + 3$).

მზარდი დაკისრებული ხარჯების კანონზე რომ ნათელი წარმოდგენა შეგვექმნას, ერთხელ კიდევ შევხედოთ 1 ნახაზს. როგორც ნახაზიდან ჩანს გრაფიკულად მზარდ დაკისრებულ ხარჯებს აქვთ საწარმოო დანახარჯების მრუდის სახე. კონკრეტულად, ამ მრუდს აქვს ჩაღუნული ფორმა (ნახაზს შეხედეთ კოორდინატების დასაწყისი მდგომარეობიდან, ანუ გადახრილია კოორდინატების წერტილიდან).

რატომ აქვს ასეთი ფორმა? იმიტომ, რომ როგორც პერპენდიკულარული ხაზები გვიჩვენებენ, როდესაც ეკონომიკა მოძრაობს A ალტერნატივიდან E ალტერნატივამდე, იგი იძულებულია თანმიმდევრულად უარი თქვას რობოტების სულ უფრო მეტი რაოდენობის გამოშვებაზე (1, 2, 3, 4, - ვერტიკალურ ღერძზე), იმისათვის, რომ მიიღოს ღვეხელის რაოდენობის თანაბარი მატება (1, 1, 1, 1 - ჰორიზონტალურ ღერძზე).

ტექნიკურად ეს იმას ნიშნავს, რომ საწარმოო შესაძლებლობის მრუდის დახრილობა სულ უფრო დაგრეხილი ხდება A ალტერნატიული წერტილიდან E ალტერნატიულ წერტილამდე გადაადგილებისას. ასეთი მრუდი, ბუნებრივია, წარმოადგენს ჩალუნულს.

დასკვნა. ზემოთ მოტანილ მსჯელობას ორი ლოგიკური კითხვა მოსდევს: 1. როგორია მზარდი დაკისრებული ხარჯების ეკონომიკური აზრი? 2. ღვეხელის წარმოება რატომ არის დაკავშირებული რობოტების წარმოების შეწირვასთან?

ამ კითხვაზე პასუხის გაცემა მარტივი არ არის. თუმცა მათ მარტივად ჩამოვაყალიბებთ, იგი მდგომარეობს შემდეგში: ეკონომიკური რესურსები არ გამოდგება (გამოუსადეგარია) მათი სრული გამოყენებისათვის ალტერნატიული პროდუქტის წარმოებისათვის. როდესაც ვცდილობთ ღვეხელის წარმოება გავზარდოთ ასეთი სახის გამოყენებისათვის გვიხდება სულ უფრო და უფრო ნაკლებად მორგებული რესურსები ძალით დავნერგოთ მოცემულ დარგში.

ვიწყებთ რა A ალტერნატივიდან B ალტერნატივისაკენ გადასვლას დასაწყისში შესაძლებლობა გვაქვს ავირჩიოთ ისეთი რესურსები, რომელთა მწარმოებლურობა ღვეხელის წარმოებაში მაღალია, ვიდრე მათი მწარმოებლურობა რობოტის წარმოებაში. მაგრამ B-დან C-კენ, C-დან D-სკენ და ა.შ. გადაადგილების კვალობაზე, ის რესურსები, რომელთა მწარმოებლურობაც მეტად მაღალია ღვეხელის წარმოებაში სულ უფრო იშვიათნი ხდებიან. იმისათვის, რომ მეტი ღვეხელი მივიღოთ საჭირო ხდება უკვე ის რესურსებიც გამოვიყენოთ, რომელთა მწარმოებლურობა მაღალია, ვიდრე ღვეხელის წარმოებაში.

ცხადია, რომ სულ უფრო და უფრო მეტი ასეთი რესურსები გვესაჭიროება ღვეხელის წარმოებაში და მაშასადამე საჭირო ხდება ისინი ამოვიღოთ რობოტის წარმოებიდან და გადავიტანოთ ღვეხელის წარმოებაში.

საერთო ჯამში იქმნება ისეთი სიტუაცია, რომლის დროსაც აუცილებელია გავზარდოთ რესურსების რაოდენობა, რომლებიც გადაგვაქვს ერთი დარგიდან მეორეში - რათა ვაწარმოოთ მეორე პროდუქტის მეტი დამატებითი რაოდენობა. სწორედ აღნიშნული შეადგენს მზარდი დაკისრებული ხარჯების ეკონომიკურ აზრს. ამასთან დანახარჯები მოცემულ შემთხვევაში გამოსახულია არა დოლარებში და ცენტებში, არამედ შეწირული პროდუქტების სახით ნატურაში.

3. მარკეტინგი როგორც ბიზნესმენის გზამკვლევი

რესურსების ეფექტიანად გამოყენებაში ბიზნესმენს ძალიან დიდი ძალისხმევის დახარჯვა მოუხდება. ოპტიმალური სვლები რომ გააკეთოს და კონკურენტების, თაღლითების მოტყუების მსხვერპლი არ აღმოჩნდეს, აუცილებელია მას ყოველთვის ხელთ ეპყრას საბაზრო ეკონომიკის კომპასი და კარგად დაეუფლოს მის გამოყენებას. ეს კომპასი კი მარკეტინგია. იგი სხვა სიკეთესთან ერთად საშუალებას გვაძლევს დავაკმაყოფილოთ იურიდიული და ფიზიკური პირების მოთხოვნილებები.

ბიზნეს-წრეებში მარკეტინგს ბიზნესმენის გზამკვლევსაც უწოდებენ. ბაზრის მოთხოვნილებიდან გამომდინარე იგი უჩვენებს ბიზნესმენმა რა აწარმოოს, რა გაყიდოს, რა იყიდოს. სწორედ მარკეტინგი იძლევა იმის საშუალებას, რომ შექმნას მოთხოვნილების

მქონე საქონელი (მომსახურება), შეადწიოს მან ბაზარზე, სარგებლიანად გაიყიდოს და შესაბამისად, დააკმაყოფილოს ამ საქონლის (მომსახურების) მომხმარებლის მოთხოვნილება.

თავიდანვე ვიტყვით, რომ არასწორია გავრცელებული მოსაზრება თითქოს მარკეტინგის ამოცანა მხოლოდ გასაღებაა. მისი ერთ-ერთი უმნიშვნელოვანესი, ცენტრალური ამოცანაა ადამიანების მოთხოვნილების შესწავლა. მარკეტინგის მეშვეობით შეგვიძლია შევისწავლოთ, დავიანგარიშოთ, პროგნოზი გავაკეთოთ და დავგეგმოთ მყიდველობითი მოთხოვნა, ეს უკანასკნელი ბიზნესმენმა უნდა კონკრეტულ საქონლად, და შემდეგ, თავის მოგებად აქციოს.

პირობითად რომ ვთქვათ, მარკეტინგი განსაზღვრავს, მაგალითად, საქართველოს, მისი ცალკეული რეგიონების, რაიონების, სოფლების, დაბების მოსახლეობას დროის მოცემულ პერიოდში რამდენი განსაზღვრული პროდუქტის ყიდვა შეუძლია.

პირველ პარაგრაფში აღვნიშნეთ, რომ მყიდველის მოთხოვნილება რეალიზდება ბაზრის მეშვეობით. ბაზარი ბიზნესმენს უნაზღაურებს თავისი საქონლის (მომსახურების) ღირებულებას. სხვა ნორმალურ პირობებში საზღაურის ჯამი უნდა მეტი იყოს, ვიდრე ბიზნესმენის მიერ გაწეული ხარჯები. განსხვავებას მოგება ჰქვია. მოგების მიღება ბიზნესმენის მთავარი მიზანია. მოგების გარეშე არც ბიზნესმენი იარსებებს და არც მისი ბიზნესი.

თუ ნათქვამს შევაჯამებთ, მარკეტინგის მთავარი ამოცანაა ადამიანების მოთხოვნილების გარდაქმნა ბიზნესმენის მოგებად.

ყურადღება მივაქციოთ იმას, რომ მარკეტინგი მიმართულია არა საქონლისაკენ, არამედ მყიდველის (მომხმარებლის) მოთხოვნილებისაკენ.

შეცდომაა მომხმარებელს შეეკითხოთ თუ როგორი საქონელი (მომსახურება) უნდა მას. და აქედან გამომდინარე ააგოთ თქვენი ბიზნესი. უნდა გვახსოვდეს, რომ მომხმარებელს უნდა არა საქონელი (მომსახურება) თავის თავად, არამედ მას უნდა საქონლის (მომსახურების) მეშვეობით დაიკმაყოფილოს თავისი მოთხოვნილება. უსარგებლოა – თუ მამაკაცს ვკითხავთ, რომელი სამართებელი უნდა. ჯერ კიდევ ათი წლის წინ უმეტესობა გეტყოდათ, რომ მას უნდა ელექტრო სამართებელი. მაგრამ უკანასკნელ წლებში ამ სამართებლებზე მოთხოვნა მკვეთრად დაეცა. რატომ?

სამართებელზე მოთხოვნილების დაკმაყოფილება შესაძლებელი გახდა უსაფრთხო სამართებლების მეშვეობით – ახალი კონსტრუქციის დანებით, რომლებსაც მთელი რიგი უპირატესობები გააჩნიათ. მოიგო იმ მწარმოებელმა, რომელმაც თავის დროზე იპოვა მოთხოვნილების დაკმაყოფილების ახალი საფუძველი. აქ ნათქვამი მართალია არ ნიშნავს იმას, რომ არ უნდა შევისწავლოთ კონკრეტულ საქონელზე მყიდველობითი მოთხოვნა, მაგრამ მთავარია ვიცოდეთ, რომ მარკეტინგში გადამწყვეტია – ვხედავდეთ საბოლოო მიზანს: ადამიანის მოთხოვნილების დაკმაყოფილებას.

აქედენ გამომდინარე განიხილავენ მარკეტინგის შესაძლო ოთხ მიზანს¹:

1. მოთხოვნილების მაქსიმალურად მაღალი დონის მიღწევა. ამ შემთხვევაში ბიზნესმენის მიზანს წარმოადგენს მომხმარებელზე გავლენის მოხდენა შემდეგი პრინციპით: «რაც უფრო მეტია მოთხოვნა, მით უკეთესი». ბიზნესმენი ძირითად ყურადღებას უთმობს იმას, რომ ყველანაირი გზა გამოიხსნას რათა სტიმული მიეცეს მის საქონელზე (მომსახურებაზე) მოთხოვნა;

2. მომხმარებლის მოთხოვნილების მაქსიმალური დაკმაყოფილება. მიზანი აქ არის არა მოთხოვნილების გაზრდა, არა ბაზარზე გამოტანილი საქონლის (მომსახურების)

¹ В. Абчук. 12 шагов к собственному бизнесу. М. «ЭКСМО», 2008. с. 56.

რაოდენობა, არამედ მომხმარებლის ნავაჭრით (ნაყიდით) კმაყოფილება. ბიზნესმენის კეთილდღეობა უკავშირდება მომხმარებლის კეთილდღეობას;

3. მომხმარებლისათვის საქონლის (მომსახურების) არჩევანის მაქსიმალური შესაძლებლობების შეთავაზება. ბიზნესმენი თავის წარმატებას უკავშირებს იმას, რომ მომხმარებელს სურს საქონლის (მომსახურების) არჩევანის მეტი თავისუფლება.

4. ცხოვრების ხარისხის მაქსიმალური ამაღლება. ბიზნესმენის წინაშე დგება უფრო რთულად გადასაწყვეტი პრობლემები, ვიდრე ჩვეულებრივ პირობებში. ეს სირთულე განპირობებულია იმით, რომ მისი უმთავრესი ამოცანაა მომხმარებელი მოამარაგოს არა მხოლოდ საჭირო რაოდენობის, არამედ მაღალი ხარისხის, მრავალფეროვანი ასორტიმენტის და ადვილად ხელმისაწვდომი საქონლით (მომსახურებით). აღნიშნული კი ნიშნავს მომხმარებლისათვის აუცილებელი ფიზიკური და კულტურული გარემოს ფორმირება.

რა გზებით უნდა განხორციელდეს დასახელებული მიზნები?

თეორიაში და პრაქტიკაში ცნობილია მარკეტინგის ჩამოყალიბების შემდეგი ეტაპები:

- ბაზრის შესაძლებლობების ანალიზი;
- მიზნობრივი ბაზრის არჩევანი;
- მარკეტინგული ღონისძიებების დამუშავება;
- მარკეტინგული ღონისძიებების გატარება;

ბაზრის შესაძლებლობების ანალიზი ხორციელდება ეგრეთ წოდებული მარკეტინგული გამოკვლევების მსვლელობაში. ამ გამოკვლევების არსი მდგომარეობს შემდეგში: საქონლის (მომსახურების) გასაღების შესაძლებლობებით გამოვლენა როგორც არსებულ, ისე ახალ ბაზარზე; საქონლის (მომსახურების) დამუშავება; საქონლის (მომსახურების) მოდიფიკაციის გაფართოება, როგორც ძველ, ისე ახალ ბაზარზე (ე.წ. დივერსიფიკაცია); ბაზრის საზღვრების გაფართოების პერსპექტივის დადგენა.

მარკეტინგული გამოკვლევების მსვლელობაში ფასდება საქონლის (მომსახურების) გასაღების გაუმჯობესების შესაძლებლობა, რომელსაც ბიზნესმენის მიზნებისა და რესურსების შესაბამისად მივეყვართ მოგებისაკენ.

მიზნობრივი ბაზრის შერჩევა ნიშნავს, რომ ბიზნესმენი აწარმოებს და გაჰყიდის მხოლოდ იმ საქონელს (მომსახურებას), იმ ადგილზე და იმ მყიდველს მიჰყიდის, რომელიც პასუხობს მის მიზნებს. ამასთან უნდა გავითვალისწინოთ ურთიერთობანი მომწოდებლებთან, შუამავლებთან და კონკურენტებთან. მიზნობრივი ბაზრის შერჩევა მოიცავს აგრეთვე კონკრეტულ საქონელზე (მომსახურებაზე) მოთხოვნის შეფასებას და პროგნოზირებას, ბაზრის სეგმენტაციას, მიზნობრივი სეგმენტების შერჩევას და ბაზარზე საქონლის პოზიციურებას¹.

მარკეტინგული ღონისძიებების დამუშავება შეიცავს საქონლის (მომსახურების) სახის განსაზღვრას და დახასიათებას, ასევე ფასის დადგენას, მათი გავრცელების მეთოდების სამუშაოებს და მყიდველის სტიმულირებას.

მარკეტინგული ღონისძიებების გატარება ხდება სპეციალურად დამუშავებული გეგმის მიხედვით.

საგანგებოდ უნდა აღვნიშნოთ, რომ ბიზნეს-გეგმასთან შედარებით მარკეტინგის გეგმას არანაკლები მნიშვნელობა აქვს ბიზნესისათვის. როგორც დასაწყისში აღვნიშნეთ იგი კომპასს წარმოადგენს მისთვის. იგი ორიენტირებულია მომხმარებელთა მოზიდვასა და შენარჩუნებაზე, რაც საბოლოო ჯამში შეთავაზებული საქონლის (მომსახურების) ყიდვით

¹ აღნიშნული საკითხები დეტალურად განხილული იქნება დამხმარე სახელმძღვანელოს მესამე ნაწილში.

უნდა დამთავრდეს. ბუნებრივია ამ პროცესში ჩაქსოვილია მომხმარებლის მოთხოვნილების დაკმაყოფილება.

ზოგიერთი მოსაზრებისაგან განსხვავებით მარკეტინგის გეგმის შედგენა რთული სამუშაო არ არის, ამერიკელი ექსპერტების შეფასებით იგი ორტომეული თხზულება ან სადისერტაციო შრომა არ არის. მას, უბრალოდ, თქვენი სამოქმედო გეგმის ერთობლიობაში ჩამოყალიბებული და დასრულებული სახე აქვს.

მარკეტინგის გეგმა თანმიმდევრულად შესრულებული ხუთი სვლის გაკეთებას ითვალისწინებს¹.

პირველი სვლა: «სიტუაციის ანალიზი» - თქვენი ფირმის ამჟამინდელი მდგომარეობის ანალიზი. ფაქტიურად ამით თქვენ მიმოიხილავთ თქვენს საქმიანობას: საქონელს (მომსახურებას) და მათ უპირატესობას კონკურენტულ ბაზარზე; მიზნობრივ აუდიტორიას და სეგმენტებს; ბაზრის ნიშს; კონკურენტების მიერ ბაზარზე დაკავებულ ადგილს; თქვენი ფირმის ძლიერ და სუსტ მხარეებს - «სვოტ ანალიზი».

«სვოტ ანალიზი» ოთხი სიტყვის აბრევიატურიდან მოდის (SWOT – სიძლიერე, Seukness – სისუსტე, Onpostunity – შესაძლებლობა, Threat – საფრთხე) და აღნიშნავს:

- ძლიერი მხარეების მიმოხილვას – თქვენი ფირმის, საქონლისა თუ მომსახურების ყველა უპირატესობის ჩვენებას. მაგალითად, მაღალკვალიფიციური კადრები, უახლესი ტექნიკა და ტექნოლოგია, ტერიტორიული უპირატესობა და სხვა – რომლებიც კონკურენტებისაგან გამოვარჩევთ;
- სუსტი მხარეების ჩვენება – აქ შეიძლება იყოს ნებისმიერი გარემოება - «გაჯერებული ბაზრიდან» დაწყებული სამუშაო ძალის ნაკლებობით დამთავრებული.

გაითვალისწინეთ: სიამაყემ არ წაგძლიოთ და თქვენი სუსტი მხარეები არ მიჩქმალეთ. ნაკლოვანებისგან არავინ არის დაზღვეული და გამონაკლისი არც თქვენ ხართ.

- დაახასიათეთ ნებისმიერი თქვენი შესაძლებლობა, რომელიც სამომავლოდ ხელს შეგიწყობთ თქვენი ბიზნესის განვითარებაში. მაგალითად, ბაზრის გაფართოების პერსპექტივა.
- კარგად შეისწავლეთ საფრთხეები, რომლებიც შესაძლოა თქვენს ბიზნესს დაემუქროს. მაგალითად მოსალოდნელი საკანონმდებლო ცვლილებები, რომლებიც შეზღუდავენ თქვენს ბიზნესს, ასევე სხვა მიზეზები, რომლებიც დაგაკარგვინებენ მომხმარებელს.

მეორე სვლა: «მიზნობრივი აუდიტორია» - თქვენი საქონლის (მომსახურების) სამომავლო მომხმარებლის აღწერა დემოგრაფიული ან სხვა რაიმე ნიშნის მიხედვით: ასაკი, სქესი, ოჯახური მდგომარეობა, შემოსავლები, გეოგრაფიული მდებარეობა, ცხოვრების სტილი და სხვ.

მესამე სვლა: «გეგმის მიზნები» - მარკეტინგის მიზნების ჩამოყალიბება. მაგალითად იმედოვნებთ, რომ მომავალ თვეში გაყიდვებს გაზრდით 20%-ით, ხარისხს გააუმჯობესებთ და სხვა.

მეოთხე სვლა: «მარკეტინგის სტრატეგია და ტაქტიკა - მთელი მარკეტინგული გეგმის ხერხემალი». აქ უნდა დაახასიათოთ, უკვე არა ის თუ რა ამოცანებს ისახავთ, არამედ ის თუ როგორ აპირებთ ამ ამოცანების შესრულებას. გაითვალისწინეთ, რომ თქვენი სამომავლო მომხმარებელი ყველა ერთი და იგივე არ არის და რომ ყოველი ცალკეულის თავისებურებებიდან გამომდინარე, ინდივიდუალური ტაქტიკა უნდა შეურჩიოთ.

მეხუთე სვლა: «მარკეტინგის ბიუჯეტი» - ყველა თქვენს მიერ დასახული ამოცანის შესრულებისათვის საჭირო დანახარჯების დაანგარიშება.

¹ შემოკლებულად მოგვყავს რივეა ლესინსკის ბესტსელერის «Start your own Business»-ის საგაზეთო პუბლიკაციიდან. გაზ. «ეკონომიკური პალიტრა» №023. 5-11 მაისი, 2008. ავტორი ლევან ფანჯიკიძე.

ბიზნესმენის მარკეტინგული საქმიანობა ექვემდებარება მართვას (ინგლ. marketingcontrol). ეს არის ფირმის ღონისძიებათა ანალიზი, პროგნოზირება, დაგეგმვა, ორგანიზაცია, სტიმულირება, შესრულება და კონტროლი, რომელიც მოგების მიღების, გასაღების მოცულობის ზრდის, გასაღების ბაზრის გაფართოების მიზნით, საქონელზე (მომსახურებაზე) მოთხოვნილების დონეზე, დროსა და ხასიათზე მოქმედებს. მარკეტინგის მართვის მიზანია – ისე კარგად შეიცნოს კლიენტი (მომხმარებელი) და იმოქმედოს მასზე, რომ საქონელი ან მომსახურება ზუსტად მივიდეს მასთან და გაიყიდოს დროულად [314].

მარკეტინგის მართვის პროცესი მიმდინარეობს გარკვეულ გარემოში.

მარკეტინგული გარემო – ეს არის აქტიური სუბიექტებისა და ძალების ერთობლიობა, რომლებიც თავიანთ საქმიანობას ახორციელებენ ფირმის საზღვრებს გარეთ და გავლენას ახდენენ მარკეტინგული სამსახურის ხელმძღვანელობის შესაძლებლობაზე. კერძოდ, მიზნობრივ კლიენტებთან დაამყაროს და შეინარჩუნოს ურთიერთხელსაყრელი ხანგრძლივადიანი თანამშრომლობა.

მარკეტინგულ გარემოს შეადგენენ მიკროგარემო და მაკროგარემო.

მიკროგარემო თავისთავში შეიცავს ძალებს, რომლებიც მიეკუთვნებიან უშუალოდ ფირმას და მის შესაძლებლობებს კლიენტურის მომსახურების მიმართ.

მაკროგარემო წარმოდგენილია უფრო მძლავრი სოციალური ძალებით, რომლებიც მიკროგარემოზე ახდენენ გავლენას – დემოგრაფიული, ეკონომიკური, ტექნიკური, პოლიტიკური, კულტურული ხასიათის ფაქტორები. (E33. c. 353).

ამ გარემოს შემადგენელს წარმოადგენს თვითონ ფირმა, მისი მომწოდებლები, შუამავლები, კლიენტურა, კონკურენტები და ე.წ. კონტრაქტული აუდიტორები.

კონტრაქტული აუდიტორების ცნების ქვეშ იგულისხმება ადამიანების ნებისმიერი ჯგუფი, რომელიც ფირმის საქმეების მიმართ ავლენს ინტერესს, და შეუძლია გავლენა იქონიოს მის მუშაობაზე. ესენი შეიძლება იყვნენ: მასობრივი ინფორმაციის საშუალებები, სპონსორები, საქველმოქმედო ორგანიზაციები და ა.შ.

საერთო სახით თუ წარმოვიდგენთ მარკეტინგში შედის საქმიანობის შემდეგი სახეები:

1. ბაზრის ანალიზი, მათ შორის მისი სეგმენტაცია, პოზიცირება;
2. საქონლის (მომსახურების) დამუშავება მომხმარებლის მოთხოვნის შესაბამისი მახასიათებლებით;
3. ფასწარმოქმნის სტრატეგიისა და ტაქტიკის განსაზღვრა;
4. სარეკლამო კონცეფციის დამუშავება. ეს უკანასკნელი მოიცავს:

ა) სამეურნეო გადაწყვეტილებების მიღებისას ყველა იმის გულმოდგინე გათვალისწინებას, რაც ეხება მოთხოვნილებებს, მოთხოვნის სტატიკასა და დინამიკას და ბაზრის კონიუნქტურას;

ბ) აუცილებელი პირობების უზრუნველყოფას რათა მაქსიმალურად მივუსადაგოთ წარმოება ბაზრის მოთხოვნილებებს და მოთხოვნის სტრუქტურას ხანგრძლივადიანი პერსპექტივის გათვალისწინებით;

გ) მომხმარებლებზე აქტიურ ზემოქმედებას, ყველა ხელმისაწვდომი საშუალებების დახმარებით, რათა შეიძინონ სწორედ მოცემული საქონელი.

იმის მიხედვით, თუ როგორია ბაზრის მომცველობა, გამოჰყოფენ მარკეტინგის კონკრეტულ სახეებს:

- მასიური;
- პროდუქტი – დიფერენცირებული;
- მიზნების მარკეტინგი;

იმის მიხედვით, თუ რომელ დონეზე ხორციელდება მარკეტინგი გამოჰყოფენ:

- მაკრომარკეტინგს;
- რეგიონულ მარკეტინგს;
- მიკრომარკეტინგს.

რაც შეეხება მარკეტინგის ორგანიზაციის სპეციფიკას, იგი ასრულებს შემდეგ როლს.

1. შეიძლება წარმოადგენდეს საწარმო-მასალების ერთ-ერთ თანაბარ ფუნქციას (მაგალითად, როდესაც საწარმოს აქვს საწარმო-ტექნიკური დანიშნულების ვიწრო ასორტიმენტი);
2. მარკეტინგი შეიძლება გახდეს ერთ-ერთი მნიშვნელოვანი ფუნქციათაგანი, თუ ორგანიზაცია განიცდის მასალების სფეროში სიძნელეებს;
3. მარკეტინგი შეიძლება წარმოადგენდეს ძირითად ფუნქციას, თუ მარკეტინგის ორგანიზაციის ყველა სხვა ფუნქციები ასრულებენ დაქვემდებარებულ როლს მარკეტინგის მიმართ, რომელიც უზრუნველყოფს კლიენტების ორგანიზაციას, ხელს უწყობს მის ფინანსურ კეთილდღეობას;
4. მარკეტინგს სხვა ფუნქციების მიმართ შეუძლია ითამაშოს მაკოორდინირებელი როლი. თუ ორგანიზაცია ატარებს ერთიან კოორდინირებულ პოლიტიკას მომხმარებლის მიმართ.

თავიდანვე მარკეტინგი დაკავშირებული იყო ფიზიკური პროდუქტების გაყიდვასთან. დღეს იგი გამოიყენება ყველაფრის მიმართ, რაც შეიძლება გაყიდული იქნეს ბაზარზე.

ამჟამად საკმაოდ ფართოდ გამოიყენება მომსახურების, ორგანიზაციის სფეროში მარკეტინგი, ცალკეული პიროვნების მარკეტინგი, ადგილის მარკეტინგი, იდეების მარკეტინგი და სხვა.

პარტნიორებთან კონტაქტების დამყარების (ხანგრძლივი, ერთჯერადი) ორიენტაციისა და მიმართულების მიხედვით გამოჰყოფენ: ურთიერთობის მარკეტინგს და გარიგების მარკეტინგს.

განვიხილოთ მარკეტინგის ზოგიერთი სახე¹:

შიდა მარკეტინგი – მარკეტინგი, რომელიც ტარდება სერვისული ორგანიზაციის შიგნით. იგი მიმართულია თანამშრომლების სწავლისა და შრომის მოტივაციაზე, რომლებიც უშუალოდ კონტაქტს ამყარებენ კლიენტებთან. ასევე პირობების შექმნაზე, რომლის დროსაც თანამშრომელთა მუშაობა წარმოადგენს ერთიანი გუნდის საქმიანობას და უზრუნველყოფს კლიენტების მოთხოვნილებების მაქსიმალურ დაკმაყოფილებას.

შიდა მარკეტინგი ტარდება გარე მარკეტინგისათვის და მიმართულია მომხმარებელზე. ორგანიზაციის პერსონალი უნდა იყოს დარწმუნებული პროდუქციისა და მომსახურების მაღალ ხარისხში და სარგებლიანობაში. წინააღმდეგ შემთხვევაში ნებისმიერი მარკეტინგული ღონისძიება არ მოგვიტანს წარმატებას.

დიფერენცირებული მარკეტინგი – ეს არის მარკეტინგული პროგრამები, რომლებიც გაერთიანებული არიან ერთიანი პრინციპებით, მაგრამ დამუშავებულია რამდენიმე საბაზრო სეგმენტისათვის, ცალკეული რეგიონისათვის, საქმიანობის ინდივიდუალური მიმართულებისათვის კონკრეტული იდეის, პროდუქტებისათვის.

კომპანია სხვადასხვა სახის საქონლის მიწოდების მეშვეობით იმედოვნებს თავისი პროდუქციის გასაღების ზრდაზე, აგრეთვე ბაზრის ყოველ ცალკეულ ასათვისებელ (ან რომელსაც ითვისებს) სეგმენტში უფრო ღრმად შეჭრაზე. იგი იმედოვნებს, რომ რამოდენიმე საბაზრო სეგმენტზე პოზიციის განმტკიცების დახმარებით შესძლებს მომხმარებლის ცნობიერებაში მოახდინოს ფირმის იდენტიფიცირება მოცემული

¹ მარკეტინგის სხვა სახეები განიხილეთ სემინარზე. იხ. [312 – 316) აგრეთვე БЭЭ. с. 353

კონკრეტული კატეგორიის საქონელზე. გარდა ამისა, ფირმა ანგარიშობს (ითვალისწინებს, იმედოვნებს) რომ მოხდება განმეორებული შესყიდვების ზრდა, იმის გამო, რომ სწორედ ფირმის საქონელი შეესაბამება მომხმარებლის სურვილებს, და არა პირიქით.

იდეის მარკეტინგი, ანუ საზოგადოებრივი მარკეტინგი – არის მიზნობრივი პროგრამების დამუშავების, რეალიზაციისა და კონტროლის პროცესი. იგი მიმართულია მიზნობრივი ჯგუფის (ან მიზნობრივი ჯგუფების) საზოგადოებრივი იდეის აღქმაზე, მის მიღწევაზე და პრაქტიკულ რეალიზაციაზე.

მოცემული ჯგუფის საპასუხო რეაქციის მიღწევისათვის საზოგადოებრივი მარკეტინგის განხორციელების პროცესში აუცილებელ ღონისძიებებს წარმოადგენს: ბაზრის სეგმენტაცია, მომხმარებლების შესწავლა, ჩანაფიქრის დამუშავება, კომუნიკაციები, ათვისების გაიოლების ხერხები. იდეების მარკეტინგი შეიძლება ისახავდეს სხვადასხვა მიზნებს.

1. გაგების მიღწევა (პროდუქტის კვებითი ღირებულების მიღწევა);
2. ერთდროულად ჯგუფის ყველა წევრის აქტიური ქმედებისათვის ინტერესის გაღვიძება (გაღვივება);
3. შეცვლის ან აღმოფხვრისაკენ არასასარგებლო ქცევის ჩვევების სწრაფვა;
4. ძირითად წარმოდგენათა შეცვლა;

როგორც წესი, იდეების მარკეტინგი მჭიდრო კავშირში იმყოფება მოსახლეობის მასაში საზოგადოებრივი შეგნების წინსვლასთან, მაგალითად, ბუნების დაცვა, ჯანმრთელობისათვის მავნე მოვლენებთან ბრძოლა (ალკოჰოლიზმი, ნარკომანია) და სხვა.

ინვესტიციურ საქონელთა მარკეტინგი – პროდუქციის გასაღების ორგანიზაციის ღონისძიებები, რომლებიც წარმოებულია თანამედროვე მაღალი ტექნოლოგიების დახმარებით.

ასეთი ტიპის მარკეტინგის განმასხვავებელ თავისებურებას წარმოადგენს ის, რომ აქ ამოქმედებულია სპეციალისტების დიდი რაოდენობა, რომლებიც აუცილებელია ეკონომიკური გადაწყვეტი-ლებების მისაღებად.

ინოვაციური მარკეტინგი – განახლებული მარკეტინგის პრინციპი, რომლის შესაბამისადაც ორგანიზაციამ უნდა მუდმივად განახორციელოს თავისი პროდუქტების და ინსტრუმენტების ხარისხობრივი სრულყოფა და რომელიც გამოყენებულია მარკეტინგისათვის.

ინტეგრირებული მარკეტინგი – ეს არის სისტემა, რომელიც შესდგება ორი ღონისაგან. პირველი დონე – მარკეტინგული ფუნქციების კოორდინირებული შესრულება, რომელიც ხორცი-ელდება მომხმარებელთა ინტერესების შესაბამისად;

მეორე დონე, ემყარება რა იმავე პოზიციებს, უზრუნველყოფს ორგანიზაციის ყველა ქვედანაყოფების შეთანხმებულ მუშაობას.

ინტერაქტიური მარკეტინგი – მარკეტინგის სახე, რომელსაც ატარებენ სერვისული ორგანიზაციები, რომლებიც მისული არიან იმ დასკვნამდე, რომ შეთავაზებული მომსახურების ხარისხი უმეტესწილად დამოკიდებულია მომსახურების, გამყიდველსა და კლიენტს შორის ურთიერთობის ხარისხზე. კლიენტი მომსახურების ხარისხს განიხილავს ორი მხრიდან: ჯერ-ერთი, ტექნიკური თვალსაზრისით, მეორე, რასაც ასევე დიდი პრინციპული მნიშვნელობა აქვს, მომსახურების ფუნქციონალური ხარისხის თვალსაზრისით.

კონვერსიული მარკეტინგი – მარკეტინგის სახე, რომლის ამოცანასაც წარმოადგენს საქონლის (მომსახურების) ბაზარზე წინ წაწევა, რომელთა მიმართაც დამოკიდებულება ჯერ კიდევ ფორმირებული არ არის ან, უფრო მეტი, ნეგატიური ხასიათი აქვს.

ასეთი მარკეტინგის მიზანია – მომხმარებლის მხრიდან ნეგატიური დამოკიდებულების დადებითად შეცვლა რომელიმე პროდუქტის მიმართ პროდუქტის მოდერნიზაციის, ფასის შემცირების და ბაზარზე მისი უფრო ეფექტური წინ წაწევის გზით, აგრეთვე საქონლის ბრუნვისათვის ხელსაყრელი პირობების შექმნა რეკლამის მეშვეობით.

კონვერსიული მარკეტინგის გამოყენებას მიმართავენ, მაგალითად, თამბაქოს ფირმები იმ შემთხვევებში, როდესაც სახელმწიფო ჯანმრთელობის დაცვის ორგანოების, განათლების, სოციალური დაზღვევის, საზოგადოებრიობის მეშვეობით ხელს უწყობენ მწველთა რიცხვის მკვეთრ შემცირებას.

ასე მაგალითად, აშშ-ის თამბაქოს კომპანიებმა ნაკლებ კანცეროგენული ნივთიერებების შემცველობის სიგარეტების სპეციალური მარკების, დამუშავება და გამოშვება დაიწყეს, ე.ი. განაახლეს პროდუქცია, ისე, რომ ამ პროცესს თან ახლდა რეკლამა.

მარკეტინგი კონტროლინგი – მარკეტინგის ერთ-ერთი სახე, რომელიც მიღებულია მარკეტინგი - მენეჯმენტის ორგანიზაციის სისტემის შედეგად საწარმოში.

ასეთი სისტემა შესდგება კონტროლისა და აუდიტის ქვე-სისტემებისაგან, რომლებიც გულისხმობენ მარკეტინგის კონცეფციის, სტრატეგიისა და გეგმების ცხოვრებაში გატარების შედეგების დაგეგმვას, ორგანიზაციას, აღრიცხვას, კონტროლს, რევიზიას და შეფასებას.

კონცენტრირებული მარკეტინგი – მარკეტინგის ძალისხმევის კონცენტრაცია ერთ ან რამოდენიმე სუბბაზრეზე მნიშვნელოვანწილად დიდი მასშტაბის ბაზრის უმნიშვნელო წილის საპირისპიროდ. ასეთი მიდგომა განსაკუთრებით ხშირად გამოიყენება ორგანიზაციების მიერ, რომელთაც შეზღუდული რესურსები გააჩნიათ.

კომპანია კონცენტრირებული ბაზრის წყალობით ბაზარზე სარგებლობს გარკვეული რეპუტაციით, და უკავია ბაზრის მომსახურე სეგმენტზე მყარი პოზიცია, ვინაიდან იგი ფლობს ამ სეგმენტების საჭიროების შესახებ სრულ ინფორმაციას. გარდა ამისა, წარმოების, განაწილების, სპეციალიზაციის და გასაღების სტიმულირების გამოყენებული ღონისძიებების წყალობით, ფირმა აღწევს თავისი სამეურნეო საქმიანობის ბევრ სფეროში ეკონომიას. ამავე დროს, ასეთი მარკეტინგული მიდგომა განპირობებულია რისკის ამაღლებული დონით. არჩეულმა სეგმენტმა შეიძლება არ გაამართლოს, შესაძლებელია კონკურენტის გამოჩენაც, რომელსაც სურს ბაზრის შერჩეულ სეგმენტში დაიკავოს პოზიცია.

აღნიშნულის გათვალისწინებით ბევრი კომპანიის ინტერესებში იმყოფება თავისი საქმიანობის დივერსიფიკაციის პროცედურა, რომელიც ხორციელდება ბაზრის რამოდენიმე სხვადასხვა სეგმენტების ათვისების გზით.

კონცენტრირებული მარკეტინგი ეფექტურია უმთავრესად მცირე ბიზნესისა და შეზღუდული რესურსების მქონე ორგანიზაციებისათვის.

კონცენტრირებული მარკეტინგის რეალიზაციისათვის საჭიროა ბაზრის მცირე სეგმენტების ღრმა შესწავლა და ამ სეგმენტებში ორგანიზაციის პროდუქციის (სერვისის) მაღალი რეპუტაცია.

დივერსიფიკაცია (ინგლ. diversus – სხვადასხვა და accre - «კეთება») 1. ინვესტირებული ან ნასესხები ფულადი კაპიტალის განაწილება დაბანდებების შესაძლო დანაკარგების შემცირების მიზნით. 2. ასორტიმენტის გაფართოება, ფირმის, საწარმოს მიერ გამოშვებული პროდუქციის სახის შეცვლა, ახალი სახის წარმოების ათვისება მისი ეფექტიანობის ამაღლების, ეკონომიკური სარგებლის მიღების, ბანკროტობის აღკვეთის მიზნით.

პიროვნების მარკეტინგი – მარკეტინგი, რომელიც გულისხმობს კონკრეტული პიროვნების მიმართ საზოგადოებრივი ურთიერთობის შექმნას, მხარდაჭერას ან შეცვლას.

ასეთ მარკეტინგს იყენებენ უფრო ხშირად პოლიტიკური მოღვაწეები, არტისტები, ბიზნესმენები, სპორტსმენები, ცდილობენ რა აიმაღლონ თავიანთი რეიტინგი, გააფართოონ ბიზნესი. პიროვნების მარკეტინგი პრინციპში ანალოგიურია ფიზიკური პროდუქტების და მომსახურების მარკეტინგთან. იგი ასევე სამ ეტაპად ხორციელდება:

1. ბაზრის გამოკვლევა, მისი სეგმენტების გამოყოფა და მომხმარებელთა მოთხოვნის განსაზღვრა;

2. პროდუქტის დამუშავება პიროვნების იმ თვისებების შესაბამისად, რომელიც შეესაბამება მოთხოვნებს და იმას, თუ როგორ უნდა იქნეს ტრანსფორმირებული ეს პიროვნება, რათა მაქსიმალურად დაკმაყოფილდეს მისი მოთხოვნილებები;

3. პიროვნების წინ წაწევის პროგრამის დამუშავება და მისი «მიყვანა» მომხმარებელამდე (მაგალითად დეპუტატობის კანდიდატის პოტენციურ ამომრჩევლებთან შეხვედრის პროგრამის მომზადება).

მასიური მარკეტინგი – მარკეტინგი, რომელიც მიმართულია იმისაკენ, რომ ბაზარზე წინ წასწიოს მასიური მოთხოვნის, ფართო გავრცელებისა და გამოყენების ერთი ტიპის საქონელი. (კვების პროდუქტები, ტანსაცმელი, ფეხსაცმელი, საყოფაცხოვრებო ქიმია, საყოფაცხოვრებო ტექნიკა და ა.შ.). მასიური მარკეტინგის დროს გამოყენებული ახორციელებს თავისი პროდუქტის მასიურ წარმოებას, მასიურ განაწილებას და სტიმულს აძლევს ერთი და იგივე საქონლის ყველა მომხმარებლისათვის გაყიდვას ერთდროულად, თანაც ასევე მასიური მოცულობით. ამასთან ბაზარი არ ექვემდებარება სეგმენტაციას, ხოლო მომხმარებელი – შესწავლას.

აღნიშნულის მაგალითია კომპანია «კოკა-კოლა», რომელიც თავისი საქმიანობის ერთ-ერთ ეტაპზე ახდენდა ერთი სახის სასმელის წარმოებას და რეალიზაციას ყველა ბაზარზე. ასეთი მიდგომა შესაძლებლობას იძლევა რეალიზაცია გაუკეთოთ პროდუქციას დაბალი ფასით.

მასიური მარკეტინგის მთავარ უპირატესობას წარმოადგენს ის, რომ ასეთი მიდგომის დროს მაქსიმალურად მცირდება საწარმოო და ფინანსური დანახარჯები და იქმნება პოტენციური კლიენტების შესაძლო დიდი ბაზარი.

საერთაშორისო მარკეტინგი – მარკეტინგი, რომელიც გამოყენებულია ორგანიზაციების მიერ საგარეო ეკონომიკურ საქმიანობაში. იგი გულისხმობს: საერთაშორისო მარკეტინგის საგარეო გარემოს შესწავლას; საგარეო ბაზარზე გასვლის მიზანშეწონილობის განსაზღვრას; კონკრეტული ბაზრებისა და მათზე თავისუფლად გასვლის ხერხების შესწავლას; მარკეტინგული გეგმის დამუშავებას; იმ ამოცანების გადაწყვეტას, რომლებიც ეხება მის რეალიზაციას.

საგარეო ბაზარზე გასვლის მიზანშეწონილობის ფაქტორებია:

1. შიდა ბაზარზე კონკურენციაში წარუმატებლობები;
2. შიდა ბაზრის შევიწროება;
3. საზღვარგარეთელ კონკურენტებზე შეტევის სურვილი მათსავე საკუთარ ქვეყანაში;
4. საწარმოო მასშტაბების გაფართოებისაგან მოცემული უპირატესობის გამოყენება, წარმოებაში დამატებითი, ზედმეტი სიმძლავრეების გამოყენება;
5. საზღვარგარეთ მოგების გაზრდის შესაძლებლობა;
6. ერთ ბაზარზე რისკის ორიენტაციის შემცირების სწრაფვა;
7. საზღვარგარეთ საქმიანობის რისკის დონე;
8. მომხმარებლებისა და კონკურენტების ცოდნა;
9. პროდუქტების საზღვარგარეთული ბაზრების მოთხოვნილებებთან ადაპტაციის შესაძლებლობა;

10. სხვა ქვეყნებში საქმიანობის პოლიტიკური და სამართლებრივი თავისებურებების ცოდნას;
11. მენეჯერების საზღვარგარეთული გამოცდილება;

კონკრეტული ბაზრების არჩევისას განისაზღვრება:

1. საზღვარგარეთული ბაზრების შესაძლო რიცხვი;
2. ყოველი ცალკეული ქვეყნის ბაზრის მიმზიდველობის ხარისხი;

ამისათვის პოტენციური ბაზრები რანგირებას ექვემდებარება ისეთი მაჩვენებლების დახმარებით, როგორიცაა:

1. ბაზრის სიდიდე;
2. მისი ზრდის სიჩქარე;
3. რისკის ხარისხი.

საზღვარგარეთის ბაზარზე გასვლისათვის გამოიყენება შემდეგი მეთოდები:

1. ექსპორტი;
2. ერთობლივი ბიზნესი;
3. პირდაპირი ინვესტირება;

მარკეტინგის კომპლექსის ადგილობრივ პირობებთან ადაპტაციის ხარისხის შესახებ გადაწყვეტილება ფუძემდებლურია საერთაშორისო მარკეტინგის გეგმის დამუშავებისას. ამისათვის გამოიყენება ორი პრინციპული მიდგომა:

1. მარკეტინგის სტანდარტიზებული კომპლექსი;
2. მარკეტინგის ინდივიდუალიზებული კომპლექსი;

ამ ორ მიდგომას შორის არსებობს სტრატეგიული არჩევანის მრავალი ვარიანტი. ასე მაგალითად პროდუქციისათვის გამოიყენება საზღვარგარეთის ბაზარზე გასვლის შემდეგი სახეები:

1. წარმოებული პროდუქციის გავრცელება უცვლელი სახით. ე.ი. ექსპორტისათვის წარმოებულ პროდუქტში რაიმე ცვლილება არ შეაქვთ;
2. პროდუქტის მორგება, ე.ი. მასში ცვლილებების შეტანა ქვეყანა იმპორტიორის პირობების ან მოთხოვნების შესაბამისად.
3. პროდუქტის გამოგონება (შექმნა), ე.ი. საზღვარგარეთის ბაზრისათვის რაღაცა ახლის შექმნა.

კონკრეტული სტრატეგიის არჩევანი ბევრად დამოკიდებულია ცალკეული საზღვარგარეთის ბაზარზე მოქმედების ჩამოყალიბებულ სპეციფიკაზე. მაგალითად, სარეკლამო კომპანიის წარმოების შესაძლებლობა.

საზღვარგარეთის ბაზრებზე ფასის განსაზღვრისას გამოიყენება სრულიად სხვადასხვა მიდგომები:

1. განსაზღვრულ პროდუქტზე ფასი შეიძლება ერთნაირი იყოს ყველა ქვეყნისათვის;
2. ერთსა და იმავე პროდუქტზე ფასი შეიძლება უფრო მაღალი იყოს ვიდრე განვითარებულ და, შედარებით დაბალ, ნაკლებად განვითარებულ ქვეყნებში;

ყველა შემთხვევაში ქვეყანა-იმპორტიორში ფასი ჩვეულებრივ მაღალია, ვიდრე მოცემულ პროდუქტზე ფასი შინაურ ბაზარზე. ცალკეულ შემთხვევებში მაღალი მოცემების მისაღებად ქვეყანაში სადაც ძალიან მაღალი არ არის გადასახადების განაკვეთები, პროდუქტი საზღვარგარეთელ ქალიშვილ საწარმოებს შეიძლება მიეწოდოს შედარებით უფრო დაბალი ფასებით, ვიდრე შიდა ბაზარზე.

ადგილის მარკეტინგი – მარკეტინგი, რომელიც გამოიყენება კლიენტების მხრიდან ცალკეული ადგილების მიმართ შეხედულების (აზრის) ან ურთიერთობის შექმნის, შენარჩუნების ან შეცვლის მიზნით. აქ პირველ რიგში უნდა აღვნიშნოთ სამეურნეო

საქმიანობის მარკეტინგი (საწარმოს, მაღაზიის, კომპანიის ადგილმდებარეობა, დასვენების ადგილების მარკეტინგი (დასასვენებლად მოწვევა ადგილობრივი მოსახლეობისა და ტურისტების, საცხოვრებლისა და მიწის საკუთრებაში ინვესტიციების მარკეტინგი, პროცედურები, რომლებიც დაკავშირებულია მიწის ნაკვეთებთან, როგორც კაპიტალური დაბანდების ობიექტებთან).

ოპერაციული მარკეტინგი – მარკეტინგი, რომელიც დაფუძნებულია მოკლევადიანი დაგეგმვის აქტიურ პროცესზე და მიმართულია უკვე არსებულ ბაზრებზე. ეს არის დაგეგმილი გაყიდვების მიღწევის კლასიკური პროცესი ტაქტიკური ხერხების გამოყენების დახმარებით, რომლებიც ეხება საქონელს, მის ფასს, პროდუქტის მომხმარებელამდე მიყვანას და მის წინაწევას.

პერსონალის მარკეტინგი – მმართველობითი საქმიანობა, რომელიც მიმართულია ორგანიზაციის შრომითი რესურსებით უზრუნველყოფისაკენ ხანგრძლივადიან პერიოდში. ეს რესურსები ერთობლიობაში ჰქმნიან სტრატეგიულ პოტენციალს, რომლებიც საშუალებას იძლევიან გადაწყვეტილი იქნეს ორგანიზაციის კონკრეტული მიზნობრივი ამოცანები. პერსონალის მარკეტინგი – ეს არის საწარმოო მარკეტინგის ფუნქციების შინაარსობრივი გაფართოება სამმართველო (ადამიანური) რესურსების სასარ-გებლოდ.

მის განმარტებაში შედის შემდეგი ელემენტები:

1. მარკეტინგი, როგორც მთავარი სამმართველო პრინციპი, რომელიც ორიენტირებულია ბაზარზე;
2. მარკეტინგი როგორც გადაწყვეტილების მიების ხერხი, გარკვეული სისტემის შესაბამისად.

ბაზრის კვლევის თანამედროვე მეთოდების გამოყენების მეშვეობით ყალიბდება სტრატეგიული და ოპერატიული გადაწყვეტილებებისათვის მონაცემთა ბაზა;

3. მარკეტინგი კონკურენტებზე უპირატესობის მიღწევის საშუალების როლში.

ორიენტირებული და მიზანმიმართული კომუნიკაციური პოლიტიკა საშუალებას იძლევა საკუთარი ორგანიზაცია ბაზარზე წარმოვადგინოთ როგორც კონკურენტუნარიანი და მიმზიდველი.

პერსონალის მარკეტინგი სამუშაო ადგილს განიხილავს როგორც შრომის ბაზარზე გაყიდულ პროდუქტს. აღნიშნული თვალ-საზრისით პერსონალის მარკეტინგის ელემენტები წარმოდგენილია შემდეგნაირად:

1. გამოდის პერსონალის სტრატეგიული და ოპერატიული დაგეგმვის წარმმართველის როლში;
2. ჰქმნიან ინფორმაციულ ბაზას პერსონალთან მუშაობისათვის შრომის შიდა და გარე ბაზრების შესწავლის ხერხების გამოყენებით;
3. მიმართულია სამუშაოს მიმცემის მიმზიდველობის მიღწევის მიმართულებით მიზნობრივ ჯგუფთან, საბაზრო სეგმენტებთან კომუნიკაციის მეშვეობით.

ონლაინური მარკეტინგი – მარკეტინგი, რომელიც დაფუძნებულია კომპიუტერული ქსელების – კომერციული ონლაინური არხების გამოყენებაზე.

ამგვარი არხები იქმნება სხვადასხვა ორგანიზაციების მიერ, რომლებსაც აქვთ ინფორმაციისა და მარკეტინგის შესაბამისი სამსახურები. ამ არხებით სარგებლობა შეუძლიათ მხოლოდ იმათ, ვინც მათ გამოყენებაზე შეიტანა თვითონ გადასახდელი. არხების მონაცემთა გამოყენების წყალობით შეიძლება მივიღოთ მარკეტინგული ინფორმაცია, აგრეთვე განვახორციელოთ სარგებლიანი სავაჭრო გარიგება). ონლაინური მარკეტინგი მიმზიდველია იმით, რომ იგი მოხერხებულია პოტენციური მყიდველებისათვის (შეიძლება სწრაფად და კონფიდენციალურად შეუკვეთოთ საქონელი დღე-ღამის 24 საათში თქვენი ადგილმდებარეობის მიუხედავად, გაძლევთ ინფორმაციას

სხვადასხვა სფეროდან (შესაძლებელია მიიღოს დიდი რაოდენობა შედარებითი მონაცემები კომპანიების, პროდუქტებისა და კონკურენტების შესახებ, პირდაპირ სახლში, ოფისში).

გამოიყენებენ რა ონლაინურ მარკეტინგს მყიდველები განიცდიან ნაკლებ დამაბზას (არ არის აუცილებელი პირდაპირ მიმართო გამყიდველს და სხვა). მარკეტინგის ეს სახე გარკვეულ უპირატესობას აძლევს კომპანია-გამყიდველებს:

1. ისინი სწრაფად მოერგებიან ახალ პირობებს ბაზარზე, ასორტიმენტის ცვლას, ფასისა და თავისი პროდუქციის აღწერას;
2. აღნიშნული გზით ვაჭრობის დროს კომპანიის ხარჯები ნაკლებია, ვინაიდან საჭირო არ არის შესაბამისი თანხები გაიღოს მაღაზიის შექმნასა და ფუნქციონირებაზე;
3. მყიდველებთან ურთიერთობა იგება უფრო იოლად, როდესაც მათგან მოდის აუცილებელი ინფორმაცია და კომპანიები გადაუგზავნიან ინფორმაციას მათი თხოვნის მიხედვით;
4. საიტზე მოხვედრილი ადამიანების რაოდენობის დათვლის სიოლუ. ეს რა თქმა უნდა, სასარგებლოა კომპანიის წინადადებების გაუმჯობესებისათვის.

ინტერნეტის მარკეტინგი – ონლაინური მარკეტინგის ერთ-ერთი სახე. ინფორმაციული რესურსები, რომლებსაც გვაწვდის ინტერნეტი, შეიძლება გამოყენებული იქნეს მარკეტინგული საქმიანობის კონკრეტულ მიმართულებებში. ასე მაგალითად:

1. რეკლამა (ინფორმაციის განთავსება საქონლის შესახებ, ტელეკონფერენციებში მონაწილეობა);
2. გასაღების სტიმულირება;
3. მარკეტინგული კვლევის ჩატარება (კატალოგების გამოყენება, გამოკითხვების ჩატარება, ტელეკონფერენციის შედეგების ანალიზი, სხვა სერვერებზე განხორციელებული გამოკითხვების მონაცემების გამოყენება);
4. საქონლის გაყიდვა ინტერნეტის მეშვეობით;
5. საზოგადოებრიობასთან კავშირი (პრეს-რელიზების ქსელში გამოქვეყნება, მიმდინარე ინფორმაცია აქციონერებისათვის, საზოგადოებრიობისათვის).

თქვენი კონკურენტების გამოკვლევა შეიძლება მათი სერვერების მონახულების გზით, მათი პარტნიორებთან კავშირების შესახებ ინფორმაციის გამოყენებით. ბაზრის შესწავლისას იმის შესაძლებლობა იქმნება რომ გავიგოთ კომპანიის სერვერების მნახველთა რაოდენობა, გამოვიყენოთ მეორადი ინფორმაცია ინტერნეტის ქსელიდან. ამასთან უნდა გავითვალისწინოთ, რომ:

1. ინტერნეტის გამომყენებლის როლში ჩვენთან ჯერ კიდევ შეზღუდული რაოდენობის ადამიანები გამოდიან. ამასთან ინტერნეტით უმეტესად მაღალანაზღაურებადი ადამიანები სარგებლობენ, რომელთა შემოსავლები საშუალო დონეზე მაღალია;
2. საშუალება არ არის საქონელი უშუალოდ დაათვალიერო, მოიხომო.

გარიგების მარკეტინგი – მარკეტინგი, რომელიც წარმოადგენს ურთიერთობის მარკეტინგის შემადგენელ ნაწილს. გარიგების მარკეტინგი ორიენტირებულია სარგებლის მიღებაზე ერთი გარიგებისაგან, რომელიც დადებულია დროის კონკრეტულ მომენტში. იგი არ არის მიმართული პარტნიორებთან ხანგრძლივადიანი ურთიერთობის დამყარებაზე.

მასტიმულირებელი მარკეტინგი – მარკეტინგის ერთ-ერთი სახე, რომლის ამოცანასაც წარმოადგენს მოთხოვნის განვითარების ხერხების გამოვლენა მისი არ არსებობის პირობებში. მოთხოვნის არ არსებობის მიზეზი შეიძლება იყოს პროდუქტის შესახებ

მომხმარებელთა სუსტი ინფორმირებულობა, მისი გავრცელებისათვის წინააღმდეგობების არსებობა (სამართლებრივი, რელიგიური, კულტურული და სხვა).

მასტიმულირებელი მარკეტინგის დროს პროდუქტის მიმართ უარყოფითი დამოკიდებულების შეცვლა მიიღწევა მის იმ თვისებებზე პოტენციური მომხმარებლის ყურადღების კონცენტრაციის ხარჯზე, რომელიც ყველაზე მეტად შეესაბამება მათ მოთხოვნებს და ინტერესებს, აგრეთვე მის გავრცელებაზე ხელისშემშლელი წინააღმდეგობების აღმოფხვრის ხარჯზე.

მასტიმულირებელი მარკეტინგის ძირითად ინსტრუმენტად გამოდის:

- 1) ფასების მკვეთრი დაცემა;
- 2) პროდუქტის რეკლამაზე განხორციელებული საქმიანობის აქტივიზაცია;
- 3) პროდუქტის წინაწევის ახალი მეთოდების გამოყენება.

სტრატეგიული მარკეტინგი – მარკეტინგის სახე, რომელიც ოპერაციული მარკეტინგისაგან განსხვავებით ორიენტირებულია უპირატესად ფიზიკური პირებისა და ორგანიზაციების მოთხოვნილების ანალიზზე. მისი მიზანია – მოცემული ბაზრის ტენდენციების გამოკვლევა და სხვადასხვა პოტენციური ბაზრების ან მათი სეგმენტების გამოვლენა. ეს ეხება მოთხოვნილებების ანალიზის საფუძველზე, რომელთა დაკმაყოფილებაც აუცილებელია.

ჩვეულებრივ სტრატეგიული მარკეტინგის ცნებაში შედის ასევე წინასაგემო მარკეტინგის ანალიზის ამოცანები. მარკეტინგული გამოკვლევები, სეგმენტაცია და პოზიცირება. თანაც მხედველობაში მიიღება მარკეტინგის სფეროში პოლიტიკის ფორმირების ტაქტიკური (ოპერაციული) ხასიათი. ამავე დროს მარკეტინგული საქმიანობის ყველა ასპექტის თანახმად არსებობენ აგრეთვე სტრატეგიული და ტაქტიკური ამოცანებიც. მარკეტინგულ კვლევებში გამოჰყოფენ ტაქტიკურ ამოცანებს (ბაზარზე მიმდინარე სიტუაციის მუდმივი მონიტორინგი, სტრატეგიული ამოცანები პროდუქტის დამუშავების პოლიტიკაში). ეს არის მაგალითად, ახალი პროდუქტის დამუშავება და წარმოება, ფასწარმოქმნის პოლიტიკა.

ჩვეულებრივ, სტრატეგიულის ქვეშ იგულისხმება მარკეტინგი, რომლის ამოცანებშიც შედის ყველა არსებული და პერსპექტიული საშინაო და საგარეო ფაქტორების შესწავლა და ხანგრძლივადიან პერსპექტივაში ძირითადი მიმართულების განსაზღვრა, რომლებიც გავლენას ახდენენ კომპანიის საქმიანობაზე.

სატელევიზიო მარკეტინგი – პირდაპირი მარკეტინგის ერთ-ერთი სახე, რომელიც ხორციელდება რეკლამის ტელევიზიით პირდაპირი გავლენის ან სპეციალური სატელევიზიო კომერციული არხების ჩვენების გზით. ისეთი არხების, რომლის მეშვეობით მომხმარებელმა შეიძლება შეუკვეთოს საქონელი ხელსაყრელი ფასით, ისე, რომ არ გამოვიდეს სახლიდან.

მიზნობრივი მარკეტინგი – მარკეტინგი, რომელიც ხასიათდება იმით, რომ ხორციელდება პროდუქტების წარმოება და რეალიზაცია სპეციალურად ბაზრის განსაზღვრული სეგმენტისათვის, ე.ი. მარკეტინგის ეს სახე განასხვავებს ბაზრის სეგმენტებს, ამოირჩევს მათგან ერთს ან რამოდენიმეს და ამუშავებს საქონელს და მარკეტინგის კომპლექსს ყოველი არჩეული სეგმენტისათვის. თანამედროვე პირობებში კომპანიები გადადიან მასიური და საქონელ-დიფერენცირებული მარკეტინგიდან მიზნობრივი მარკეტინგის ტექნიკაზე, რომელიც გამყიდველს ეხმარება სრულად გამოავლინოს არსებული მარკეტინგული შესაძლებლობები. ყოველი ცალკეული მიზნობრივი ბაზრისათვის შესაძლებელია გამყიდველის მიერ საქონლის დამუშავება, რომელიც აუცილებელია ამ ბაზარზე. იმისათვის რომ ეფექტურად მოვიცვათ ყოველი ამ მიზანთაგანი, მას შეუძლია მოახდინოს ფასის ვარირება, ასევე განაწილების არხები,

სარეკლამო ძალისხმევა. თავისი მარკეტინგული ძალისხმევის ზედმეტად გაფანტვის მაგივრად, გამყიდველს შეუძლია მათი ფოკუსირება მოახდინოს იმ გაყიდვებზე, რომლებიც მაქსიმალურად დაინტერესებული არიან საქონლის ყიდვაში.

მიზნობრივი მარკეტინგის განსახორციელებლად აუცილებელია გაატაროთ სამი ძირითადი ღონისძიება:

1. ბაზრის სეგმენტაცია;
2. მიზნობრივი სეგმენტების არჩევანი;
3. საქონლის ბაზარზე პოზიციონირება;

მარკეტინგული კვლევები – ინფორმაციის შეკრება, გამოსახვა და ანალიზი, რომელიც ეხება მარკეტინგული საქმიანობის სხვადასხვა ასპექტებს.

მარკეტინგული კვლევის ამოცანებს წარმოადგენს მონაცემთა წრის სისტემური განსაზღვრა, რომლებიც ეხება მარკეტინგის სფეროში კონკრეტულ სიტუაციას, მათი შეკრება, ანალიზი და შედეგების სესახებ ანგარიში. მარკეტინგული გამოკვლევა ეს არის ფუნქცია, რომელიც ინფორმაციის მეშვეობით აერთიანებს მარკეტოლოგებს ბაზართან. მომხმარებელთან, კონკურენტებთან, მარკეტინგის საგარეო გარემოს ყველა ელემენტთან. ასეთი საქმიანობა პერიოდულია, დამოკიდებულია გარკვეული პრობლემების წარმოშობაზე, დაკავშირებულია მონაცემთა შეკრებისა და დამუშავების სპეციალური მეთოდების გამოყენებასთან.

ინფორმაცია გამოიყენება მარკეტინგული შესაძლებლობებისა და პრობლემების, საბაზრო კონიუნქტურის ანალიზის, მარკეტინგის სტრატეგიისა და ტაქტიკის არჩევანის, მარკეტინგული საქმიანობის მაჩვენებლების იდენტიფიკაციისათვის.

ფირმა მარკეტინგულ კვლევებს აწარმოებს ან საკუთარი ძალების (მარკეტინგის განყოფილება) ან სპეციალური ორგანიზაციების ძალისხმევით. მარკეტინგული კვლევის ყველაზე გავრცელებული ამოცანებია – ბაზრის პოტენციური შესაძლებლობების გამოკვლევა, ბაზრის წილების გასაღების და განაწილების ანალიზი ცალკეული ფირმების საბაზრო მახასიათებლების, საქმიანი აქტიურობის მიმართულების შესწავლა, კონკურენტულ საქონელთან შედარებით მომხმარებლების რეაგირების ხარისხი ახალ საქონელზე და მის მოცულობაზე, ასევე ფასის პოლიტიკის, მოკლევადიანი და ხანგრძლივადიანი პროგნოზირება.

კომპანიები აწარმოებენ რა მარკეტინგულ გამოკვლევას, არასაკმარისი ინფორმაციის საფუძველზე გადაწყვეტილების მიღებისას შეცდომები რომ არ დაუშვან, უნდა ნათლად წარმოიდგინონ მათი სპეციფიკა, იცოდნენ ტექნოლოგია და სხვა.

მარკეტინგული გამოკვლევა – არის პროცესი, რომელიც შესდგება ხუთი ეტაპისაგან:

1. პრობლემის განსაზღვრა და გამოკვლევის მიზნების დასახვა;
2. ინფორმაციის შეგროვების გეგმის დამუშავება (პირველადი და მეორადი);
3. ინფორმაციის შეგროვება საველე და ლაბორატორიული (კაბინეტური) კვლევების დახმარებით;
4. შეგროვილი ინფორმაციის ანალიზი და შედეგების ფორმულირება;
5. ფირმის ხელმძღვანელისათვის შედეგების წარდგენა, გადაწყვეტილების მისაღებად;

მარკეტინგული კვლევის გეგმის დამუშავება შეიცავს:

1. სპეციფიკურ ინფორმაციაზე მოთხოვნის განსაზღვრა;
2. პირველადი და მეორადი მონაცემების მეთოდებისა და საშუალებების შეგროვების არჩევანი;

3. ფინანსური დანახარჯების განსაზღვრა გამოკვლევების ჩასატარებლად, მათი განხორციელების თანმიმდევრობა, პირები, რომლებიც პასუხისმგებლები არიან კვლევების ამა თუ იმ მიმართულებაზე;

განასხვავებენ მარკეტინგული კვლევის შემდეგ სახეებს: დაზვერვითი, აღწერითი (დესკრიპტული), ექსპერიმენტული და კაზუალური.

მარკეტინგული კვლევის ფარგლებში ტარდება სარეკლამო გამოკვლევები.

განმარტება: 1. დესკრიფციული – ფრანგ. descriptuh – აღწერითი (უსლ¹ – 125);

2. კაზუსტიკა – (ლათ. casuis – შემთხვევა) – კანონის ზოგადი მუხლების მიყენება სხვადასხვა იურიდიული შემთხვევისათვის;

3. კაზუსი – 1. რაიმე შემთხვევა (არაჩვეულებრივი, სასაცილო); 2. სასამართლო პრაქტიკაში: რთული, დახლართული საქმე; 3. ისეთი მოქმედება, რომელსაც გარეგნულად აქვს დანაშაულის ნიშნები, მაგრამ აკლია ბრალდების ელემენტები და ამიტომ არადასჯადია (უსლ – 210).

კვლევის მარკეტინგული მეთოდები – გამოკვლევის მეთოდებს ჩვეულებრივ განასხვავებენ მეთოდიკის მიხედვით, რომელიც გამოიყენება მონაცემთა შეგროვებისათვის, თუმცა ყველა ისინი თავის თავში შეიცავენ სამ ურთიერთდაკავშირებულ ელემენტს: ამოკრეფის ფორმირება, მონაცემთა შეკრება, მონაცემთა ანალიზი.

ეს მეთოდები შეიძლება დაიყოს ხარისხობრივ და რაოდენობრივ მეთოდებად. ხარისხობრივი მეთოდები უფრო დასაბუთებულია, მაშინ როდესაც, რაოდენობრივი – უფრო საიმედოა.

ხარისხობრივი მეთოდები (განსაკუთრებული ყურადღების ჯგუფები, ან ფოკუს-ჯგუფები, ღრმა გამოკითხვები, პროექციული დაკვირვებები) უმთავრესად გამოიყენება მაშინ, როდესაც აუცილებელია აღმოვაჩინოთ ურთიერთობების, შეხედულებების (აზრების), განზრახულობის და ქცევის ის ასპექტები, რომლებიც ადამიანებთან ძნელია განიხილო, ხარისხობრივი მაჩვენებლების სარგებლიანობა განისაზღვრება იმ მკვლევარის კვალიფიკაციით, რომელმაც ჩაატარა მონაცემთა შეკრება და დამუშავება.

რაოდენობრივ მეთოდებს (გამოკითხვები, ექსპერიმენტები, ფიზიოლოგიური გაზომვები) გააჩნიათ დიდი სარგებლიანობა, როდესაც ისწრაფით მიიღოთ ინფორმაცია მთელი მოსახლეობის შესახებ.

მეთოდიკა გულისხმობს, რომ გამოსაკითხი პირები უპასუხებენ ზუსტად და პატიოსნად დასმულ კითხვებზე. ეს კითხვები, ჩვეულებრივ ეძლევათ ანკეტების, ინტერვიუს ან ტესტების სახით.

რაოდენობრივი მეთოდები ჩვეულებრივ საჭიროებენ ნაკლებ დანახარჯებს. მისი სიდიდე დაკავშირებულია გამოსაკითხ პირთა რიცხვთან. მაგრამ ისინი შეიძლება ძალიან ძვირიც იყოს საერთო ანგარიშით, იმის გამო, რომ კვლევებში შეგროვილი მონაცემების სტატისტიკური სიზუსტის უზრუნველყოფისათვის უნდა მონაწილეობდეს ადამიანთა დიდი რაოდენობა.

¹ აქედან უსლ – უცხო სიტყვათა ლექსიკონი, თბ. 1989.

4. სამომხმარებლო ბაზრის შესწავლა

სამომხმარებლო ბაზრის სუბიექტს წარმოადგენს მომხმარებელი.

გავიმეორებთ და ერთხელ კიდევ განვმარტავთ თუ ვინ არის მომხმარებელი. იგი იურიდიული ან ფიზიკური პირია, რომელიც ვისიმე წარმოებულ ან, ვისიმე საქმიანობის პროდუქტს მოიხმარს, გამოიყენებს.

ბიზნეს-წრეებში მომხმარებელს ხშირად «მის უდიდებულესობადაც» მოიხსენიებენ, ვინაიდან ჯერ-ერთი მათი ყველა მცდელობა მიმართულია მისი მოთხოვნილების დასაკმაყოფილებლად, და მეორე, ბიზნესმენის მოგება მომხმარებლის «ჯიბიდან ამოიღება».

ამდენად, ბიზნესმენის წინაშე დგება ერთიმეორეზე უფრო მნიშვნელოვანი კითხვები?

- რა უნდა მომხმარებელს?
- როგორ გამოვავლინოთ, როგორ შევისწავლოთ მომავალი მომხმარებლის სურვილები?
- როგორ შევაფასოთ მისი მყიდველობითი შესაძლებლობები?

დასმულ კითხვებს რომ ვუპასუხოთ, პირველ რიგში, უნდა შევაგროვოთ მონაცემები მომხმარებლის შესახებ. ამისათვის მთავარ მეთოდებად მიჩნეულია:

- დაკვირვება;
- ექსპერიმენტი;
- გამოკითხვა.

დაკვირვება შეიძლება ჩატარებული იქნეს ნებისმიერ საზოგადოებრივ ადგილზე (ბაზარი, კინოთეატრი, ფარდული, ტრანსპორტი, სასწავლებელი და სხვა). საზოგადოების განსაკუთრებული ყურადღების მიქცევის გარეშე დამკვირვებლებს შეუძლიათ მოისმინონ მათი შენიშვნები, პრეტენზიები, სურვილები.

ინფორმაციის მიღების უფრო რთული მეთოდია – ექსპერიმენტი. მისი ჩატარება ითვალისწინებს საქონლის (მომსახურების) სახის, მისი გაყიდვის ვითარების, პირობების მდგომარეობის, მომსახურების ფორმების შეცვლას და სხვა. ექსპერიმენტის მიზანია დადგინდეს ის ფაქტორები, რომლებიც მომხმარებელს დააინტერესებს იყიდოს თქვენი საქონელი (მომსახურება) და შესაბამისად თქვენ მიიღოთ დაგეგმილი მოგება.

გამოკითხვა – დაკვირვებასა და ექსპერიმენტს შორის შუალედური რგოლია. ჯერ ტარდება დაკვირვება, ხოლო შემდეგ – თქვენთვის საინტერესო ინფორმაციის (გასაღების პირობები, ფასები, კონკურენცია და სხვათა) აქტიური ძიება.

მომხმარებლის შესწავლის მნიშვნელოვანი ინსტრუმენტია ანკეტა. ერთი შეხედვით ანკეტა, თითქოს მარტივი და ადვილად ხელმისაწვდომი ფორმაა. მაგრამ, იგი გულმოდგინედ და მაღალ პროფესიონალურ დონეზე უნდა იყოს მომზადებული. უწინარეს ყოვლისა უნდა შეარჩიოთ საკითხები, ნათლად ჩამოაყალიბოთ და სწორად განალაგოთ. მთავარია ისეთი საკითხები არ შეარჩიოთ, რომლებსაც მომხმარებელი გვერდს აუვლის და არ გიპასუხებთ. ამავე დროს ეცადეთ ანკეტაში ისეთი კითხვები არ შეიტანოთ, რომლებსაც ერთმნიშვნელოვანი პასუხი არა აქვთ. მნიშვნელოვანია და აუცილებელი ანკეტაში აისახოს ისეთი კითხვები, რომლებიც სიტუაციაში გაგარკვევთ და ახალ შინაარსიან ინფორმაციას მოგცემთ. ზედმეტია იმ კითხვის დასმა, რომელზედაც წინასწარვე ცნობილია პასუხი. ასევე დიდი მნიშვნელობა აქვს თვით კითხვის დასმის ფორმას. მასზე შეიძლება დიდად იყოს დამოკიდებული პასუხი. საილუსტრაციოდ საკმარისია გავიხსენოთ ჭიქის შესახებ ცნობილი ფრაზა, რომელიც ნახევრად ცარიელი და

ნახევრად სავსეა. პირველ შემთხვევაში იმის ილუზია იქმნება, რომ ჭიქა ცარიელია, ხოლო მეორე შემთხვევაში – სავსე.

განასხვავებენ ღია და დახურულ კითხვებს. ღია კითხვა ითვალისწინებს თავისუფალი, ნებისმიერი ფორმით პასუხს. დახურული – მხოლოდ შესაძლო პასუხების ჩამონათვალიდან შერჩევას.

აღნიშნულის გარდა ბოლო დროს მარკეტინგულ გამოკვლევებში სულ უფრო ხშირად იყენებენ სხვადასხვა ტექნიკურ მოწყობილობებს. უწინარეს ყოვლისა ეს არის ინფორმაციის შეგროვების, დამუშავების, ანალიზის და თვალსაჩინოების სახით წარმოდგენის ელექტრონული საშუალებები. საჭიროების შემთხვევაში გამოიყენება აგრეთვე სპეციალური ტექნიკური საშუალებები გამოსაკითხ პირთა ემოციონალური მდგომარეობის განსაზღვრისათვის (მაგალითად, პულსის სიხშირე).

მომხმარებლის შესწავლისას, მასთან კავშირის დამყარების საუკეთესო საშუალებაა პირადი ინტერვიუ, ტელეფონით ინტერვიუ, ანკეტების გაგზავნა ფოსტით.

პირადი ინტერვიუ თავის მხრივ შეიძლება იყოს ინდივიდუალური და ჯგუფური.

ობიექტური შედეგების მიღებისათვის განსაკუთრებული მნიშვნელობა აქვს შეგროვილი ინფორმაციის ანალიზს და საბოლოო შედეგების წარდგენის ფორმას.

ცალკეულ მომხმარებელთა შესწავლა წარმოადგენს ე.წ. სამომხმარებლო ბაზრის გამოკვლევის ნაწილს.

სამომხმარებლო ბაზარი არის ადგილი, სადაც პირი შეიძენს საქონელს (მომსახურებას) პირადი მოხმარებისათვის. ამდენად სამომხმარებლო ბაზრის შესწავლა უნდა თვით მომხმარებლის ანალიზით დავიწყოთ.

მომხმარებლები ერთიმეორისაგან სხვადასხვა ნიშნით გამოირჩევიან: საცხოვრებელი ადგილი, ეროვნული თავისებურებები, გემოვნება, წლოვანება, სქესი, შემოსავლები, განათლებისა და კულტურის დონე და სხვა.

ჩამოთვლილი ნიშნების მიხედვით მყიდველებს აჯგუფებენ და ყოველი ცალკეული მათგანისათვის აგებენ მომხმარებლის ქცევის მოდელს.

ასეთი მოდელის მთავარი ამოცანაა – დავინახოთ მომხმარებელთა მოცემული ჯგუფი როგორ რეაგირებას ახდენს მარკეტინგულ ღონისძიებებზე, რომლებსაც გამოიყენებს ბიზნესმენი თავის ფირმისათვის.

განვიხილოთ ფაქტორები, რომლებიც გავლენას ახდენენ მომხმარებელთა ქცევაზე.

- განმსაზღვრელ ფაქტორს წარმოადგენს მომხმარებლის კულტურა და სუბკულტურა, ასევე მისი სოციალური მდგომარეობა და საცხოვრებელი ადგილი.

კულტურა განსაზღვრავს ნებისმიერი ადამიანის მოთხოვნილებასა და ქცევას. ეს არის ის რასაც იყენებს იგი აღზრდისა და განვითარების პროცესში კონკრეტულ ცხოვრებისეულ გარემოში. (ქვეყანა, ერი, ოჯახი). მნიშვნელობა აქვს ე.წ. სუბკულტურას – კულტურის განსაზღვრულ ნაწილს (მაგალითად სუბკულტურა ქალაქის, სოფლის, ათეისტების და მართლმადიდებლების).

- მომხმარებლის ქცევა ბევრად არის დამოკიდებული მის სოციალურ მდგომარეობაზე – ამა თუ იმ სოციალური კლასისადმი მიკუთვნებაზე.

აშშ-ში ჩატარებული გამოკვლევების შედეგად საზოგადოების ერთი და იმავე ფენის წარმომადგენლებს ახასიათებთ მსგავსი მყიდველობითი ქცევა. მოსახლეობის 3% უმაღლეს კლასს – ელიტას მიეკუთვნება. ესენი არიან თავისუფალი პროფესიის ადამიანები, ბიზნესმენები, რომლებიც თავიანთი განსაკუთრებული უნარის გამო ღებულობენ მაღალ შემოსავლებს. მათთვის ფუნქციონირებენ ძვირფასეულობების, ანტიკვარიატის, ძვირი საცხოვრებლის და მომსახურების და სხვათა ბაზრები.

საშუალო კლასს ეკუთვნის საზოგადოების 12%. ესენი არიან მმართველობის სფეროში დასაქმებული ადამიანები. ისინი წარმოადგენენ ბაზარზე ავეჯის, საცხოვრებლის, ტანსაცმლის, საყოფაცხოვრებო ხელსაწყოების, იაფი ავტომობილების მყიდველებს.

დაბალ საშუალო კლასს შეადგენენ მოსახლეობის 30%. მათ მიეკუთვნებიან მოსამსახურეები, მცირე საწარმოს მფლობელები, კვალიფიციური მუშები, ინჟინერ-ტექნიკური მუშაკები. ისინი ჰქმნიან სამეურნეო ხელსაწყოების, საქმიანი ტანსაცმლის ბაზარს.

დაბალი კლასი (დაახლოებით 55%) – მუშები, დახმარებების წყალობით მცხოვრები პირები. მათთვის დამახასიათებელია ნახმარი ავტომობილების, სპორტული საქონლის, კვების პროდუქტების, ტელევიზორების ბაზრის შექმნა.

- მყიდველის ქცევა არსებითად არის დამოკიდებული საცხოვრებელ ადგილზე. იგი განსაზღვრავს სხვადასხვა საქონელზე მოთხოვნის თავისებურებას. ცნობილია, რომ ჩრდილოეთში ბევრ არაყს სვამენ, ვიდრე სამხრეთში, შუა აზიაში მოიხმარებენ ბევრ ბრინჯს, ბელორუსიაში – კარტოფილს და ა.შ.

- საზოგადოების გავლენა მომხმარებელზე განისაზღვრება მოსახლეობის ჯგუფით, რომელსაც ის ეკუთვნის, მისი ოჯახური მდგომარეობით, სტატუსით და როლით. ასე მაგალითად, მნიშვნელობა აქვს თუ როგორ იცვამს გარკვეული პროფესიის ადამიანთა ჯგუფი, გარკვეული წრის ადამიანები. ასევე მომხმარებლის ყიდვების შესაძლებლობაზე და ხასიათზე გავლენას ახდენს ოჯახის წევრთა აზრი; მსგავსი შეხედულებები შეიძლება ჰქონდეთ ცოლს და ქმარს, უფროსი და ახალგაზრდა თაობის წარმომადგენლებს და ა.შ.

- მომხმარებლის ქცევაზე გავლენას ახდენს მისი სოციალური სტატუსი. მაგალითად, უფროსის მდგომარეობა კარნახობს მას განსაკუთრებული ქცევის წესების დაცვას, ავალდებულებს გარკვეული ტანსაცმლის ტარებას, ძვირი ნივთების შესყიდვას და ა.შ.

- მნიშვნელობა აქვს აგრეთვე იმ როლს, რომელსაც ყოველი ჩვენთაგანი ასრულებს ოჯახში, სამსახურში, დასასვენებლად, მაგალითად, მშობლების ან ბავშვების როლი.

- ასევე დიდი მნიშვნელობა აქვს პირად ხასიათს, წლოვანებას, დასაქმების სახეს, ეკონომიკურ მდგომარეობას, ცხოვრების სტილს, პიროვნების ტიპს და თავის თავზე წარმოდგენას.

მყიდველის ფსიქოლოგია - მყიდველის ფსიქოლოგიური ფაქტორის სახით მეცნიერებაში და პრაქტიკაში განიხილავენ მოტივაციას, აღქმას, ათვისებას, დარწმუნებას და დამოკიდებულებას.

ამოსავალ პუნქტს წარმოადგენს მოტივაცია ანუ საქონლის ყიდვის შეგულიანება, გამომწვევი მიზეზი, წაქეზება, იძულება.

სწავლობს რა მყიდველის ქცევას ბაზარზე, ბიზნესმენმა განსაკუთრებული ყურადღება უნდა დაუთმოს მის ფსიქოლოგიას¹.

არსებობს მოტივაციის სხვადასხვა ფსიქოლოგიური თეორიები, მაგრამ ისინი ერთიმეორეს ჰგვანან იმაში, რომ ნაყიდზე მოთხოვნილების დაკმაყოფილება ამცირებს ადამიანის მიერ დამაბულობას, მოაქვს მისთვის სიმსუბუქე.

მოტივაციის ერთ-ერთი თეორია ამტკიცებს, რომ ადამიანი იმყოფება შეუცნობელი, ირაციონალური² ძალების ზემოქმედების ქვეშ, სწორედ რომ ისინი ახდენენ მისი ქცევის ფორმირებას (ჩამოყალიბებას), მათ შორის ყიდვის ქცევას, რომ ყიდვების

¹ აქ განხილულ საკითხებს სტუდენტები ცალკე შეისწავლიან საგანში «ბიზნესის ფსიქოლოგია».

² ირაციონალური – კანონზომიერებას მოკლებული და ამიტომ გონებისთვის მიუწვდომელი, ლოგიკის ცნებებით აუხსნელი. იხ. «უცხო სიტყვათა ლექსიკონი». თბ. 1989. გვ. 204

შემაგულიანებელი მოტივები ჩაბუდებულია ღრმა ქვეცნობიერებაში და ალბათ შეუძლებელიც არის რომ ბოლომდე გამოვლენილი იქნეს.

ასე მაგალითად, მანქანის შეძენის სურვილი რომ გამოიკველიო, მიზეზი ადამიანის ბავშვობაში უნდა ეძიო ან შემთხვევით კინოფილმის ნახვას უნდა დაუკავშირო. ასევე იმის სურვილშიც რომ უნდა ყურადღება მიიქციოს საპირისპირო სქესის მხრიდან და ა.შ.

ზოგიერთი ქალი გაურბის ხორციან კერძებს იმის გამო რომ თავს დამნაშავედ გრძნობს დაკლული ცხოველის წინაშე, საგანმა რომელსაც აქვს შეჭმუხნილი ზედაპირი (მაგალითად ტყავის ნაკეთობა) შეიძლება გამოიწვიოს მომავალი სიბერის არასასიამოვნო გრძნობა და ა.შ.

მოტივაციის ცნება, მაინც საკმარისი არ არის მყიდველის ქცევის ამომწურავი მოდელირებისათვის. მართლაც, ერთი და იგივე მოტივი შეიძლება ჰქონდეს ბევრ ადამიანს, მაგრამ ისინი აკეთებენ სხვადასხვა შესყიდვებს. რატომ? აქ საქმე არის სხვადასხვა ადამიანების მიერ ერთი და იგივე სიტუაციის განმასხვავებელ აღქმაში: აღქმა, პირველ რიგში, დამოკიდებულია ადამიანის ინდივიდუალურ თვისებაზე, აგრეთვე მის გარშემო შექმნილი გარემოებით. სხვა სიტყვებით, აღქმა ყოველთვის არჩევითია. ადამიანი გარესამყაროსგან თანდათან ღებულობს უდიდესი რაოდენობა შთაბეჭდილებებს. მათგან რომელიღაც ქრება ან გადადის ქვეცნობიერების სფეროში. მაგრამ შთაბეჭდილებების გარკვეული ნაწილი რჩება. ეს დარჩენილი შთაბეჭდილებები აყალიბებენ (ფორმირებას ახდენენ) მყიდველის ინტერესს საქონლის მიმართ. ბიზნესმენისათვის მნიშვნელოვანია ისწავლოს, განსაზღვროს, რომელ შთაბეჭდილებებს შეუძლიათ მოგვცენ აუცილებელი ეფექტი, და რომელს არა.

ბიზნესისათვის ყველაზე ეფექტურია მომხმარებლის ის შთაბეჭდილება, რომელიც შეესაბამება მის მოთხოვნებს ან მკვეთრად განსხვავდება ჩვეულებრივისგან.

მხედველობაში უნდა გვქონდეს რომ ადამიანი ჩვეულებრივ უკეთესად აღიქვამს და იმახსოვრებს იმ ინფორმაციას, რომელიც შეესაბამება მის შეხედულებას (მოგებას) გემოვნებას და მრწამსს. ჩვენ ძნელად ვამბობთ უარს ჩამოყალიბებულ სტერეოტიპებზე და ჩვევებზე.

მყიდველობითი აღქმის ფორმირების დროს მზად უნდა ვიყოთ მისი შესაძლო დამახინჯებებისგან. თანაც ეს დამახინჯებაც არჩევითია. ჩვენ ხშირად უნებლიეთ ვახდენთ შემოსულ ინფორმაციის კორექტირებას ჩვენი შინაგანი რწმენის შესაბამისად. ასე მაგალითად, არ შევამჩნევთ იმ საქონლის უარყოფით ნიშანს, რომელმაც როდესღაც ჩვენზე მოახდინა დადებითი შთაბეჭდილება, და პირიქით, ვიწყებთ წუნის ძებნას იმ საქონელში, რომელიც როდესღაც გავაკრიტიკეთ (ან საერთოდ დავიწუნეთ).

აღქმა – მხოლოდ მოტივაციის შუალედური ეტაპია. აღქმას უნდა მოჰყვეს მიღებული შედეგების შეთვისება, ათვისება. შეთვისება საჭიროებს გამეორებითი შთაბეჭდილებების მიღებას, მიღებული ინფორმაციის განმტკიცებას, მყიდველის ხელთ უკვე არსებული მონაცემების გათვალისწინებით საპასუხო რეაქციას.

შეთვისებული ინფორმაცია უნდა განვამტკიცოთ ბაზარზე შესაძლო შემოსავლელი საქონლის (მომსახურების) შესახებ მყიდველისათვის ერთიანი მთლიანი აღქმის შეფასების გზით, მას უწოდებენ დარწმუნებას, დაჯერებას, მრწამსს, რწმენას. მხოლოდ ჩამოყალიბებული რწმენის საფუძველზე ხდება მოტივაციის დასკვნითი, მთავარი ფაზის ფორმირება – მყიდველს უყალიბდება ყიდვის განხორციელებისათვის საჭირო დამოკიდებულება საქონლის (მომსახურების) მიმართ. სწორედ ეს ახდენს საბოლოო მოტივირების ფორმირებას.

ყიდვის შესახებ გადაწყვეტილების მიღება. საკუთარი ბიზნესის წარმატებისათვის მომხმარებლის მოტივაციის შესწავლა საკმარისი არ არის. ბიზნესმენმა უნდა იზრუნოს

იმისათვის, რომ მომხმარებელმა მიიღოს საქონლის (მომსახურების), ყიდვის გადაწყვეტილება.

ამ გადაწყვეტილებაზე არის არსებითად დამოკიდებული მისი კეთილდღეობა. მომხმარებელი გადაწყვეტილებას იღებს რამოდენიმე ეტაპად.

- ყიდვის აუცილებლობის შეცნობა, შეგრძნება;
- საქონლის (მომსახურების) შესახებ ინფორმაციის მოძიება;
- ყიდვების რამოდენიმე ვარიანტის შეფასება;
- ყიდვების შესახებ გადაწყვეტილების მიღება;
- ყიდვაზე რეაქცია;

ყიდვის აუცილებლობის შეცნობა ბევრ რამეში ეხმიანება მოტივაციას. ეს აუცილებლობა შეიძლება იყოს როგორც შინაგანი, რომელიც მოდის თვით მომხმარებლიდან (მაგალითად, სურვილი რომ იყოს მიმზიდველი), ასევე გარეგანი, რომელიც იქმნება გარშემომყოფი ადამიანების რეკლამის მიერ და ა.შ.

საქონლის (მომსახურების) შესახებ ინფორმაციის მოძიების ეტაპზე ყურადღებას იმსახურებს ინფორმაციის წყაროების შესწავლა, რომელსაც მიმართავს მომხმარებელი და რომელმაც ხელი შეუწყო გაეცნობიერებინა ყიდვის აუცილებლობა. ეს წყაროები შეიძლება იყოს: პირადი ხასიათის, ოჯახი, ნაცნობები, ზოგადად ხელმისაწვდომი (მასობრივი ინფორმაციის საშუალებები) და გამოცდილება (პირადი და სხვა ადამიანების გამოცდილების შენაკრები).

მომხმარებლისათვის საჭირო შესაძლო სახისა და მარკის საქონლის (მომსახურების) შესახებ შეგროვილი ყველანაირი ინფორმაცია ჰქმნის მათი არჩევანის შესაძლებლობას.

მეტად საინტერესოა შესაძლო ყიდვების ვარიანტების შერჩევა. მომხმარებელი ნაყიდს აფასებს საქონლის (მომსახურების) სხვადასხვა თვისებების ნაკრებიდან. ეს ნაკრები სხვადასხვა საქონლისათვის (მომსახურებისათვის) იქნება სხვადასხვანაირი, განსხვავებული. ასე მაგალითად, პურისათვის ეს არის გემო, სიახლე, კვებითი ღირებულება. ავტომობილისათვის – სიჩქარე, კომფორტი, ეკონომიურობა (ბენზინის ხარჯვა), მართვის მოხერხებულობა, ფერი და ა. შ.

საქონლის (მომსახურების) თვისებები თანაბარმნიშვნელობისანი არ არის. მაგალითად, ავტომობილის ეკონომიურობა უფრო მნიშვნელოვანია, ვიდრე მისი ფერი. ამიტომ მომხმარებელი, ისე რომ ამას ზოგჯერ არც კი ღებულობს მხედველობაში გონებით, სხვადასხვა თვისებას მიანიჭებს სხვადასხვა მნიშვნელობის წონას. ვთქვათ, ვიღაცისათვის საქონლის (მომსახურების) ღირებულება ათჯერ უფრო მნიშვნელოვანია, ვიდრე მოდის მიმართ შესაბამისობა, ხოლო ვიღაცისათვის – პირიქით. ფაქტიურად პირველ პლანზე გამოდის არა ფულად ერთეულებში შეფასება, არამედ, ე.წ. სარგებლიანობის ფუნქცია. მყიდველისათვის მნიშვნელოვანია არა ფულის რაოდენობა, რომელიც მან უნდა გადაიხადოს ნაყიდში, არამედ ის სარგებელი, რომელსაც იგი მისგან მიიღებს (უნდა მიიღოს).

საქონლის (მომსახურების) შესაძლო ვარიანტების შედარებით შეფასებას მყიდველი მიჰყავს საქონლის ყიდვის გადაწყვეტილებამდე.

სხვა ეტაპებისაგან განსხვავებით, გადაწყვეტილების მიღება – ეს არის ალტერნატიული ხასიათის ერთჯერადი აქტი. ანალიზი გვიჩვენებს, რომ მყიდველი ამ უმნიშვნელოვანეს ნაბიჯს დგამს ხშირად, იმპულსურად, ისე რომ დიდხანს არ ფიქრობს..

ამასთან ყიდვის დროს გადამწყვეტი როლი შეიძლება ითამაშოს იქ დამსწრეთა დამოკიდებულებამ (უცხო პირთა დასწრებისასაც კი), გამყიდველის რჩევებმა, ან კიდევ სხვა გაუთვალისწინებელმა გარემოებებმა. მაგალითად, უცბად გაგიჩნდათ სურვილი იყიდოთ თქვენს ხელთ არსებული ფულით სხვა საქონელი (მომსახურება). ყოველ

შემთხვევაში, უნდა აღვნიშნოთ, რომ ყიდვის შესახებ გადაწყვეტილების მიღება ამოუცნობი ამოცანაა და მიმდინარეობს მომხმარებლის ქვეცნობიერებიდან, მეტად დიდია შემთხვევითობის როლი.

მყიდველის ქცევის ანალიზისათვის განსაკუთრებული მნიშვნელობა აქვს მყიდველის რეაქციას უკვე ნაყიდი საქონლის (მომსახურების) მიმართ.

ეს რეაქცია გამოვლინდება მყიდველის მიერ საქონლისა (მომსახურების) და მისი მარკის, გამყიდველის, ყიდვის დროისა და მოცულობის არჩევაში.

დიდ ინტერესს წარმოადგენს მყიდველის რეაქცია უკვე ნაყიდ საქონელზე (მომსახურებაზე). სასურველია, რომ მას დადებითი დამოკიდებულება დარჩეს ნავაჭრზე.

იმისათვის, რომ მყიდველმა შეინარჩუნოს ყიდვისგან მიღებული კმაყოფილება უნდა გავითვალისწინოთ მთელი რიგი ღონისძიებები მას შემდეგაც, როცა იგი უკვე საქონლის (მომსახურების) მფლობელია.

მყიდველის რეაქციის ანალიზი დაკავშირებულია ნაყიდი საქონლის (მომსახურების) შემდგომ ბედზე. მან შეიძლება განსაზღვროს განმეორებითი ყიდვები.

მყიდველის რეაქციის ანალიზი დაკავშირებულია ხარისხობრივად ახალ საქონელთან (მომსახურებასთან). არსებითი სიახლის ელემენტი აღქმის პროცესს მნიშვნელოვანს ხდის, რომელიც დამოკიდებულია პირველ რიგში მყიდველის გაცნობიერებაზე სიახლის შესახებ, მის უნარზე სათანადოდ შეაფასოს სიახლე, განიმსჭვალოს მის მიმართ ინტერესით, სურვილით, გამოსცადოს ახალი საქონელი. მხედველობაში უნდა გვქონდეს, რომ ახალი საქონლის დამოკიდებულებაში, კარგად გამოვლინდება ადამიანის ინდივიდუალური თავისებურებები, როგორი არის თვითონ ნატურით – ნოვატორი თუ კონსერვატორი. ასევე იზრდება ავტორიტეტების შეხედულებების როლი.

საქონლის (მომსახურების) მიმართ მომხმარებლის დამოკიდებულებაზე დიდ გავლენას ახდენს მისი სიახლის ხარისხი.

და მაინც, როგორი უნდა იყოს საქონელი (მომსახურება), რომ დააკმაყოფილოს ყველაზე მკაცრი მომხმარებელიც კი – იგი უნდა იყოს ხარისხიანი.

საქონლის (მომსახურების) ხარისხის საკითხები განვიხილოთ ქვემოთ.

5. ხარისხიანი საქონლით (მომსახურებით) მოთხოვნილების დაკმაყოფილება და ბიზნესმენის მოგება

ხარისხი საქონლის (მომსახურების) ნიშან-თვისებების ერთობლიობაა, რომელიც განპირობებულია მათი უნარით – დააკმაყოფილოს ადამიანების მრავალნაირი მოთხოვნილება. პრაქტიკულ საქმიანობაში ხარისხი განისაზღვრება იმით, თუ რამდენად შეესაბამება სტანდარტებში, ხელშეკრულებებში, კონტრაქტებში, მომხმარებელთა მოთხოვნილებებსა და პირობებს. საქონლის (მომსახურების) ხარისხის ამაღლება მასზე მზარდი მოთხოვნის შესაბამისად მისი ფასის განსაზღვრის ობიექტური პირობაა (656).

საქონლის (მომსახურების) ხარისხი სხვა თანაბარ პირობებში წარმოადგენს ბიზნესმენის მოგების მიღების საფუძველს.

ნებისმიერი საქონლის (მომსახურების) ხარისხის განმსაზღვრელი კრიტერიუმია მომხმარებლის მოთხოვნილების დაკმაყოფილების უნარი.

აქედან გამომდინარე, ბუნებრივია, რომ საქონლის (მომსახურების) დამუშავებისა და დამზადების დროს უნდა ვიფიქროთ არა უბრალოდ მორიგი ახალი საქონლის (მომსახურების), არამედ ისეთის შექმნაზე, რომელიც აუცილებლად მიღებული

(მოთხოვნილი) იქნება მომხმარებლის მიერ და ამის წყალობით ბიზნესმენს მოუტანს მოგებას.

როგორია ეს მოთხოვნილებები?

მომხმარებლის მოთხოვნილებისა და შესაძლებლობების შესწავლა საშუალებას მოგცემთ მისთვის შექმნათ ისეთი საქონელი, რომლის სანაცვლოდაც იგი სიამოვნებით მიიღებს მას, გაუხსნის თავის გულს და საფულეს.

დღევანდელ პრაქტიკაში მიღებულია ყველა საქონელი (მომსახურება) იყოს ხანგრძლივი გამოყენების (ავეჯი, ტანსაცმელი, საყოფაცხოვრებო ტექნიკა და სხვა) და მოკლევადიანი სარგებლობის (საკვები, კოსმეტიკა, ქაღალდის ხელსახოცები და სხვა).

გარდა ამისა, განასხვავებენ ყოველდღიური მოთხოვნილების საქონელს და მომსახურებას (ელექტროენერგია, საქალაქო ტრანსპორტის მომსახურება), მუდმივი მოთხოვნილების საქონელს (კბილის პასტა, შაქარი, საპონი) და ექსტრემალური¹ (სასწრაფოდ) შემთხვევების დროს მოსახმარ საქონელს (წამალი ავადმყოფობის, ეპიდემიის დროს).

არსებობს აგრეთვე წინასწარი შერჩევის საქონლის და მომსახურების ჯგუფი (ავეჯი, ტანსაცმელი, ავტომობილი), რომელიც თავის მხრივ შეიძლება იყოს როგორც სერიული, ისე ინდივიდუალური.

ცალკე უნდა გამოვყოთ უნიკალური ანუ განსაკუთრებული მოთხოვნის საქონელი და მომსახურება (ანტიკვარიადი, განსაკუთრებით მოდური ტანსაცმელი, ძვირადღირებული ავტომობილები და სხვა).

ცალკე ჯგუფს შეადგენენ ეგრეთ წოდებული პასიური მოთხოვნის საქონელი (მომსახურება), ე.ი. ისეთი, რომელთა შესახებაც მყიდველი გათვითცნობიერებული არ არის და რომელიც აუცილებელია რომ აქტიურად წასწიოთ წინ ბაზარზე. ეს არის თითქმის სულ ახალი საქონელი, და მომსახურების ახალი ფორმა, აგრეთვე ის რაზედაც მოთხოვნილება შედარებით იშვიათია და რომელთა ფართო რეკლამირება არ არის მიღებული (საფლავის ქვები, ძეგლები).

მნიშვნელოვან ჯგუფს შეადგენენ სამრეწველო დანიშნულების საქონელი. ესენია უწინარეს ყოვლისა მასალები და დეტალები (მათ შორის ნედლეული და ნახევარფაბრიკატები), კაპიტალური ქონება, ძირითადი ფონდები (სტაციონარული ნაგებობები, მოწყობილობა), ბოლოს, დამხმარე მასალები და საქმიანი მომსახურება.

ჩამოთვლილი საქონლისა და მომსახურების ყველა სახე არსებითად განსხვავდებიან გაყიდვების პირობებით და შესაძლებლობებით, მყიდველთა წრით, გაყიდვის ადგილით და საბაზრო საქმიანობის სხვა მნიშვნელოვანი ელემენტებით.

საქონლის (მომსახურების) შექმნა გულისხმობს მისთვის სასაქონლო მარკის მინიჭებას – დასახელებას, მოხატულობას ან მათ შეხამებას, რომელიც საქონელს აძლევს სახელს (სასაქონლო ნიშანი – დადგენილი წესით რეგისტრირებული აღნიშვნა, სიმბოლიკა, რომელიც საშუალებას იძლევა ერთი ფირმის საქონელი მეორე ფირმის საქონლისაგან განვასხვავოთ). სასაქონლო ნიშანთან ერთად – სიმბოლოს სახით გამოიყენება აგრეთვე სასაქონლო მარკა. სასაქონლო მარკის მფლობელს მის გამოყენებაზე განსაკუთრებული უფლება გააჩნია, რომელსაც სახელმწიფო იცავს (493).

საქონლის მიწოდება ფირმის მარკით ამაღლებს მის ღირებულებას. მარკა, რომელიც იცავს საქონლის მფლობელის უფლებას ამ სახელწოდებაზე, ეწოდება სასაქონლო ნიშანი.

საქონლის (მომსახურების) შექმნისას მნიშვნელოვან როლს ასრულებს მისი შეფუთვა. განასხვავებენ შინაგან და გარეგან შეფუთვას. შინაგანი შეფუთვის დანიშნულებაა მასში

¹ ექსტრემალური, ექსტრემული – უკიდურესი «მეტისმეტეი», უსლ (166)

თვით საქონლის მოთავსება (მაგალითად, შუშის ფლაკონი სუნამოებისათვის), გარეგანი – შინაგანი შეფუთვის დაცვისათვის (მაგალითად საქონლის ფუტლიარი სუნამოს ფლაკონისათვის). დღეს შეფუთვის როლი არსებითად მაღლდება და ფართოვდება. ეს დაკავშირებულია მომხმარებელთა მყიდველობითი შესაძლებლობების ზრდასთან, რომლებიც მზად არიან შეფუთვის მოხერხებულობაზე, ესთეტიკურ გარეგან სახეზე და შეფუთვის საიმედოობაზე გადაიხადონ დამატებითი თანხა.

შეფუთვა შეიძლება იყოს საფირმო, ამ შემთხვევაში იგი წარმოადგენს სასაქონლო მარკის დამატებას.

თვითმომსახურების განვითარებასთან დაკავშირებით შეფუთვა თავის თავზე იღებს გამყიდველის ზოგიერთ ფუნქციასაც. მისი დახმარებით, მაგალითად, მყიდველს უადვილდება საქონლის ტრანსპორტირება, საქონლის ფასის გადახდა, რეკლამა და ა.შ. სამეცნიერო-ტექნიკური პროგრესი, ახალი მასალები და ტექნოლოგიები საშუალებას იძლევიან შეფუთვის სრულყოფისათვის. იგი სულ უფრო მეტად იძენს საქონლის დაცვის ფუნქციას (პერმეტიზაცია, შენახვის საიმედოობა), ჰქმნის მოხმარების დროს მოხერხებულობას (ყველანაირი ტევადობები სითხეებისათვის ჭიქების ფორმით, კონსერვები ყუთებში თეფშების სახით და ა. შ.

აეროზოლური შეფუთვა მნიშვნელოვნად აფართოებს თხევადი და ფხვიერი საქონლის გამოყენების შესაძლებლობას.

მომხმარებლის გადაწყვეტილება ყიდვის შესახებ ბევრად არის დამოკიდებული მის თანმდევ სავაჭრო მომსახურებაზე (სერვისი).

ბიზნესმენმა უნდა განსაზღვროს როგორი იქნება ეს მომსახურება, როგორი უნდა იყოს მისი დონე მოცემული საქონლისათვის და როგორი ფორმით უნდა შესთავაზო იგი მყიდველს.

კანადაში ჩაატარეს საწარმოო-ტექნიკური დანიშნულების პროდუქტის მყიდველების გამოკითხვა. მათ სერვისის შემდეგი მახასიათებლები დაასახელეს (მოგვყავს მათი როლის შემცირების თანმიმდევრობის მიხედვით. B. Абух. стр. 113-114).

1. მოწოდების საიმედოობა;
2. ფასების შეთავაზების ოპერატიულობა;
3. ტექნიკური კონსულტაციის მიღების შესაძლებლობა;
4. ფასდაკლებების შეთავაზება.
5. გაყიდვების შემდგომი მომსახურება;
6. სავაჭრო ქსელის მასშტაბები;
7. მყიდველის გამყიდველთან კონტაქტში შესვლის სიმარტივე;
8. საქონლის შეცვლის გარანტია;
9. მომწოდებლის ფართო საწარმოო შესაძლებლობები;
10. საქონლის ინდივიდუალური ნიმუშის მიხედვით დამუშავების შესაძლებლობა;
11. კრედიტის მიცემის შესაძლებლობა;
12. გამოცდებისათვის მოწყობილობის არსებობა;
13. ტექნიკური დამუშავებისათვის მოწყობილობის არსებობა;

სამომხმარებლო ბაზრის შესწავლის საფუძველზე, როდესაც პასუხს მიიღებთ კითხვაზე, თუ რა უნდა მყიდველს, ბიზნესმენი (ფირმა) უნდა შეუდგეს კონკრეტული საქონლის დამუშავებას.

საქონლის დამუშავების ძირითადი ეტაპებია:

- საქონლის იდეის ჩამოყალიბება;
- რაციონალური იდეების შერჩევა;
- საქონლის დამუშავება და ჩანაფიქრის შემოწმება;

- წარმოებისა და გასაღების შესაძლებლობების ანალიზი;
- საკუთრივ საქონლის დამუშავება და მისი გამოშვება;
- საქონლის გამოცდა საბაზრო პირობებში;
- კომერციული წარმოების გაშლა.

საქონლის იდეის ჩამოყალიბება უნდა მიმდინარეობდეს არა ექსპრომტად¹, არა შემთხვევიდან შემთხვევამდე, არამედ მუდმივად, დაჟინებით და სისტემატურად.

ბევრია დამოკიდებული იმაზე, ისწრაფვის თუ არა ბიზნესმენი განუყოფლად დაიპყროს ესა თუ ის ბაზარი, ესაჭიროება თუ არა მას ხელთ ჰქონდეს ფულის დიდი რაოდენობა, ან მას აწყობს უნაღდო ბრუნვა და ა.შ. უნდა წინასწარ ზუსტად იყოს განსაზღვრული როგორ საქონელს (მომსახურებას) და რომელ ბაზარს (მყიდველთა კატეგორიები) ანიჭებს უპირატესობას, რაზე უნდა იქნეს მიპყრობილი მთავარი ყურადღება: ხარისხობრივად, თვისობრივად ახალ, ორიგინალურ საქონელზე, უკვე არსებულის მოდიფიკაციაზე თუ კონკურენტების პროდუქციის იმიტაციაზე.

ამ დიდი სამუშაოს ჩასატარებლად გამოიყენება მარკეტინგული გამოკვლევების საშუალებებისა და მეთოდების მთელი არსენალი. სასურველია ამ ეტაპზე თავი არ შემოიზღუდოთ არც იდეის რაოდენობით, არც მისი შინაარსით (გამოსაღებია მათგან თვით ყველაზე ნაკლებად მიმზიდველიც კი).

რაციონალური იდეის შერჩევის ეტაპზე მათი რიცხვი მკვეთრად მცირდება. უპირველეს ყოვლისა გამოირიცხება ნამდვილად გამოუსადეგარი იდეა, დანარჩენები ღებულობენ ხარისხობრივ, და შესაძლებლობის შემთხვევაში რაოდენობრივ შეფასებასაც. იდეების ეს დარჩენილი რაციონალური ვარიანტები გარდაიქმნებიან კონკრეტული საქონლის (მომსახურების) ჩანაფიქრში. მაგალითისათვის, თუ მოწონებულია იდეა დამუშავდეს ავტომობილი ელექტრომრავით (ელექტრომობილი), მაშინ იგი შეიძლება დამუშავებული იქნეს სხვადასხვა ზომის ავტომობილების სახით, განსხვავებული სიმძლავრით, განსხვავებული ღირებულებით და ა.შ.

საქონლის (მომსახურების) ჩანაფიქრს აძლევენ მომხმარებლისათვის მისაღებ სახეს და შემდეგ სთავაზობენ პოტენციურ მყიდველებს შესამოწმებლად.

აი დაახლოებით როგორი სახე შეიძლება ჰქონდეს ასეთ ჩანაფიქრს: ოთხ კაცზე გათვლილი მოტორიანი ნავი და 300 კგ ტვირთი ბენზინით, 30 ცხენის ძალის სიმძლავრის მოტორის დისტანციური მართვით, დისტანციური საჭის-საჭევრით მსუბუქი ლითონისაგან, უამინდობის დროს საფარით; ბენზინის ხარჯი – 5 ლ/საათში. საორიენტაციო ღირებულება 6000 ლარი. ჩანაფიქრი მოწმდება ერთ-ერთი ხერხით, რომელიც გამოიყენება მარკეტინგულ კვლევებში (პირადი ინტერვიუ, ინტერვიუ ტელეფონით, ფოსტით გაგზავნილი ანკეტები).

მოვიყვანოთ ანკეტის კითხვების სამაგალითო ფორმა, რომელიც შეეთავაზება პოტენციურ მომხმარებელს:

1. გასაგებია თუ არა თქვენთვის ახალი საქონლის ჩანაფიქრი?
2. გრძნობთ თუ არა თქვენ ახალი მოტორიანი ნავის უპირატესობებს არსებულთან შედარებით?
3. რეალურია თუ არა ასეთი საქონლის ბაზარზე გამოჩენა?
4. მოტორიანი ნავის რა თვისებებს თვლით თქვენთვის სასარგებლოდ და აუცილებლად?

¹ ექსპრომტი (ლათ) – სახელდახელოდ შეთხზული; ექსპრომტად – მოუმზადებლად, სახელდახელოდ (უსლ. [164-165])

5. თქვენ გასურდათ რომ მიგელოთ შემოთავაზებული საქონლისგან დამატებით ან მისი შემცვლელი თვისებები?
6. თქვენს ოჯახში ვის სურს მიიღოს ამგვარი ნავი?
7. იყიდით თუ არა თქვენ ასეთ საქონელს?
8. თქვენ როდის და რა გარემოებებში იყიდით ასეთ საქონელს?

ჩვეულებრივ პარალელურად იქმნება საქონლის მოდიფიკაციის რამოდენიმე პროტოტიპი, ყოველი მათგანი უნდა, ჯერ-ერთი, მიღებული იქნეს მომხმარებლის მიერ როგორც ჩანაფიქრში გაცხადებული ყველა თვისებების გაშუალედება; მეორე, იყოს საიმედო და უსაფრთხო მუშაობაში, მესამე, არ გამოვიდეს დანახარჯების ტიპიური ჩარჩოებიდან, რომელიც შეესაბამება საქონლის საანგარიშო და წინასწარ გამოცხადებულ ფასს.

საქონლის პროტოტიპი ექვემდებარება გამოცდებს, პოტენციური მომხმარებლების მიერ მათთვის მისაწვდომი მოცულობით. მიიღებს რა პროტოტიპის შესახებ მოწონებას, საწარმო შეუდგება საქონლის საცდელი პარტიის გამოშვებას მისი საბაზრო პირობებში შემოწმებისათვის.

გამოცდები ტარდება სპეციალურად დამუშავებული პროგრამით და უნდა მაქსიმალურად შეესაბამებოდეს ბაზრის რეალურ პირობებს.

გამოცდების დროს ზუსტდება მომხმარებლების შეხედულებები საქონელზე, პრობლემა, რომლებიც წარმოიშობა მისი გაყიდვის დროს, ბაზრის სიდიდე (მოცულობა), განმეორებითი შესყიდვების და გადაყიდვების შესაძლებლობა და ა.შ. შედგება ასევე საქონლის მასალების დაზუსტებული პროგნოზი.

მიიღებთ რა დაწვრილებით ინფორმაციას საქონლის საბაზრო პირობებში გამოცდების შესახებ, შეიძლება დაიწყოთ კომერციული წარმოების გაშლა. კომერციული წარმოების დაწყების შესახებ გადაწყვეტილება მეტად საპასუხისმგებლოა, ვინაიდან იგი გულის-ხმობს რეკლამაზე დიდ დანახარჯებს, თვით წარმოებასა და მასალების სტიმულირებაზე.

იღებს რა ასეთ გადაწყვეტილებას ბიზნესმენმა უნდა ზუსტად იცოდეს, სად, როდის, ვის და როგორ შესთავაზოს ახალი საქონელი (მომსახურება). დიდი მნიშვნელობა აქვს გაყიდვების გეოგრაფიას, ქსელების არსებობას საზღვარგარეთ ქვეყნის სხვადასხვა რეგიონებში და ა.შ.

საქონლის ბაზარზე გამოშვების დროის განსაზღვრა დაკავშირებულია მთელ რიგ ფაქტორებთან: საწარმოს ფინანსურ-ეკონომიკური მდგომარეობა; მოთხოვნის კონიუნქტურა მოცემულ წელს და პროგნოზები მომავალში; ანალოგიური საქონლით ბაზრის გაჯერება. ზუსტად უნდა დაადგინოთ გაყიდვების მისამართი. იმის მიხედვით თუ როგორ (ან რომელ მყიდველზე) კეთდება მთავარი აქცენტი, დამოკიდებული იქნება რეკლამაც, გაყიდვების პირობებიც, ნედლეულის ფასიც. ბოლოს, უნდა განისაზღვროს აგრეთვე გაყიდვის ფორმა: მაღაზიის, ფარდულის მეშვეობით, ფოსტით გაგზავნით, გამოფენა-გაყიდვებით თუ სხვა.

მოგების გაზრდის ერთ-ერთ წყაროს წარმოადგენს პროდუქციის მაღალი ხარისხი. ამიტომ საქონლისა და მომსახურების ხარისხობრივი დონისადმი მოთხოვნები დღეს მეტად აქტუალურია.

ხარისხიანი საქონლის გამოშვება. საქონლის ხარისხისა და მისი შეფასებისადმი მოთხოვნილების მიმართ ერთმნიშვნელოვანი მოსაზრებები არ არსებობს. კონკრეტულად მხედველობაში გვაქვს შემდეგი:

ჯერ-ერთი, მიღებულია, რომ საქონლის ხარისხი რაც უფრო მაღალია, მით უკეთესი. საკითხის ასეთი დაყენება ბიზნესმენისათვის დამლუპველია. მაგალითად, თუ მობილური

ტელეფონების წარმოებისას ამ პრინციპს მივყევით, მაშინ ბიზნესმენი აწარმოებს გამძლე, ამასთან უმცირესი ზომის მოწყობილობას: ისინი რა თქმა უნდა უფრო მაღალი კონდიციისა იქნებიან, ვიდრე ამჟამად არსებული. მაშ თუ ასეა ბიზნესმენი რატომ არ უშვებს ასეთ დარტყმაგამძლე ტელეფონებს (ტელევიზორებს, კომპიუტერებს და სხვა საყოფაცხოვრებო ელექტრონულ ტექნიკას)?

საქმე ისაა, რომ ბიზნესმენისათვის უფრო სარგებელიანია არა უბრალოდ საქონლის (მომსახურების) უფრო მაღალი ხარისხი, არამედ ისეთი, რომელიც დააკმაყოფილებს მომხმარებლის მოთხოვნილებას და მზად იქნება იყიდოს იგი. სწორედ ასეთი ქმედება მოუტანს ბიზნესმენს მაქსიმალურ მოგებას.

მეორე, ჩვენ შეფასებებს ვღებულობთ ციფრულ გამოხატულებაში (მაგალითად, ცოდნის შეფასებას ან პროდუქციის ხარისხს ბალებში) არითმეტიკულ სიდიდეებზე. მაგრამ დავფიქრებულვართ, ეს ასეა თუ არა? წარმოადგენს თუ არა «ხუთიანი» «ორიანისა» და «სამიანის» ჯამს?. აქ ნამდვილად რაღაც ისე არ არის.

შევეცადოთ გავერკვეთ.

როგორც ბევრი სხვა მარტივი სიტყვა «ხარისხის» ცნებაც თურმე, როგორც ჩანს სულაც მარტივი სიტყვა არ არის და მასზე ნათელი წარმოდგენა სულაც არა გვაქვს. ხარისხი – ეს ის არის რაც შეიძლება იყოს კარგი და ცუდი, პირველი ან დაბალი სორტის, ლამაზი ან მახინჯი. თითქმის ყველაფერი გასაგებია. მაგრამ ერთი და იგივე სურათს, წიგნს, ტანსაცმელს აფასებენ როგორც კარგს – როგორც ცუდს და ამტკიცებენ - «გემოვნებაზე არ დავობენ». მაშასადამე, ხარისხი – გემოვნების საჭეა?

როგორ მოვიქცეთ პროდუქტის ან ნაკეთობის სორტის დადგენისას, შესრულებული სამუშაოს შეფასებისას, სკოლის შეფასებების განსაზღვრისას? (სორტი – თანრიგი, ხარისხი, სახეობა. მაგ. ფოლადის სორტი).

შეიძლება თუ არა აქაც გემოვნებას დავეყრდნოთ, მას მივყევით.

ხილის ხარისხის შეფასებისასაც კი გემოვნების მიხედვით შეფასებას შევყევართ ჩიხში: მაგალითად, ერთი, ტკბილ ვაშლს კარგად სთვლის, მეორე – მჟავედ. მაშ რომელ ვაშლს აქვს მაღალი ხარისხი? უფრო რთულად დგას საკითხი სამრეწველო პროდუქციის სახალხო მოხმარების უმეტესი საქონლის ხარისხის დადგენისას, რომ აღარაფერი ვთქვათ კულტურულ-ესთეტიკური ფასეულობების შეფასებისას.

თანამედროვე პირობებში გამოჩნდა სპეციალური დისციპლინა, რომელიც ახდენს სხვადასხვა სახის პროდუქციის ხარისხის შეფასებას – კვალიმეტრია.

ხარისხისადმი მეცნიერული მიდგომის პირველი ნაბიჯი მდგომარეობს მარტივი კითხვის დასმაში: მოცემული ხარისხი რისთვის გვინდა, როგორ მოთხოვნილებებს აკმაყოფილებს იგი, როგორია მიზანი, რომელსაც ჩვენ მივალწევთ ხარისხის ხარჯზე? სტანდარტში მოცემულია შემდეგი განსაზღვრება: «პროდუქციის ხარისხი – არის პროდუქციის თვისებების ერთობლიობა, რომელიც განაპირობებს მის გამოსადეგობას მის უნარს დააკმაყოფილოს განსაზღვრული მოთხოვნილებები, მისი დანიშნულების შესაბამისად». მაშასადამე, ხარისხის შესახებ უნდა ვილაპარაკოთ არა ზოგადად, არამედ მისი დანიშნულების მიმართ მკაცრად შესაბამისობის შესახებ. წინდა უნდა კარგი იყოს ფესხაცმელში, დაზგა საიმედო - მუშაობაში და ა.შ.

ცნობილია ასეთი მაგალითი: იტალიური ფირმის თანამშრომლები, რომლებიც საწვიმარ ლაბადებს ამზადებდნენ, უამრავ პრეტენზიას ღებულობდნენ თავისი პროდუქციის მიმართ. როგორც აღმოჩნდა, ლაბადა მზის სხივებს ატანდა. ფირმამ პრეტენზიებზე უპასუხა, რომ, როდესაც წვიმა მოდის, მზე არ ანათებსო. ე.ი. პრეტენზიების ავტორები ლაბადას დანიშნულების მიხედვით არ აფასებდნენ.

სწორედ გამოყენების მოთხოვნილებებთან შესაბამისად, პროდუქციის დანიშნულებიდან, დასახული მიზნებიდან გამომდინარე ადგენენ ლითონის, სხვადასხვა პროდუქტის ხარისხს, ცოდნის მოცულობას, რომელიც აუცილებელია ფრიადი შეფასების მისაღებად და სხვა. თუ შეიცვალა მიზანი, რომლის მიხედვითაც განისაზღვრება ხარისხი, შეფასებაც მკვეთრად შეიცვლება. ლითონი, კარგია ლურსმნების დასამზადებლად, მაგრამ ცუდია ინსტრუმენტების გამოსაყვანად; ადამიანების საკვებად და ცხოველების გამოსაკვებად დანიშნული ერთიდაიმავე სახის პროდუქტის მიმართ სრულად სხვადასხვა მოთხოვნებია. ნაკეთობის ან სხვა სახის პროდუქციის დანიშნულების მიხედვით ხარისხის შეფასების უნარი მეტად მნიშვნელოვანია, მაგრამ ჯერ კიდევ ყველაფერი არ არის. საქმე ისაა, რომ პრაქტიკულად არ არსებობს შეფასების ისეთი ობიექტები, რომელთა ხარისხი შეიძლება რომ ობიექტურად შეგვეფასებინა მხოლოდ ერთი მოთხოვნილების მიმართ ან ერთი რომელიმე ნიშნის მიხედვით. უმაღლესი ხარისხის ვაშლი არა მარტო გემრიელი, არამედ მსხვილიც უნდა იყოს; ლითონი - არა მარტო მტკიცე, არამედ დრეკადიც. ხარისხი როგორც ჩანს მრავალ-ასპექტიანი ცნებაა. პრაქტიკა ადასტურებს, რომ იგი უნდა ვისწავლოთ, გავაანალიზოთ ყველა მხრიდან.

მეცნიერების მიერ დამუშავებულია მაჩვენებელთა მთელი სისტემა სამრეწველო პროდუქციის ხარისხის ყოველმხრივი შეფასებისათვის.

უწინარეს ყოვლისა, როგორც უკვე აღვნიშნეთ, საშუალება უნდა გვქონდეს განვსაზღვროთ მოცემული სახის რომელი საქონელი (მომსახურება) რამდენად პასუხობს თავის დანიშნულებას. ამისათვის გამოგვადგება დანიშნულების მაჩვენებლები. ასეთ მაჩვენებლად, მაგალითად, ახალი დაზვისათვის იქნება მისი მწარმოებლურობა – დროის ერთეულში მასზე დამზადებული სტანდარტული დეტალების რაოდენობა. რამდენადმე რთულადა დგას საქმე დანიშნულების მაჩვენებლის განსაზღვრავად პირადი მოხმარების საქონლისათვის (მომსახურებისათვის). უადგილოა ვილაპარაკოთ ველოსიპედის ან ტელევიზორის მწარმოებლურობის შესახებ. მაგრამ აქაც სრულიად შესაძლებელია განვსაზღვროთ ამ სახის საქონელი (მომსახურება) რამდენად, რა ზომით ემსახურება (აკმაყოფილებს) თავის დანიშნულებას. ალბათ ყველა ჩვენთაგანი არც კი დაფიქრდება და ისე ამოირჩევს, უპირატესობას მისცემს ფერად ტელევიზორს, ვიდრე შავ-თეთრს, სასიარულოდ ამოირჩევს მოტოციკლს და არა ველოსიპედს.

ხარისხის შემდეგი მაჩვენებელია საიმედოობა. – როგორც სამრეწველო, ისე პირადი მოხმარების საქონლისათვის მოქმედებს ფორმულა: რაც უფრო მაღალია საიმედოობა, მით უფრო უკეთესია ხარისხი. განვიხილოთ თუ რაზეა დამოკიდებული იგი.

ცხოვრებისეული გამოცდილება გვასწავლის, რომ საიმედოობა უზრუნველყოფა მხოლოდ იქ, სადაც მიღწეულია ნაკეთობის შეუფერხებელი მუშაობა ექსპლუატაციაში, მისი გამოსადეგობა რემონტისათვის, გამძლეობა დროისადმი. არ შეიძლება საიმედო იყოს, და მაშასადამე ხარისხიანი, ის რაც შეფერხებებით მუშაობს, ჟანგდება, არ ექვემდებარება რემონტს.

საიმედოობასთან ერთად ადამიანისათვის უსაფრთხოობა ხარისხის ასევე ძალიან მნიშვნელოვანი მაჩვენებელია. მოცემული სახის პროდუქციასთან მუშაობის დროს მექანიკური ან ელექტრული ტრამვებისაგან დაცვა, დამწვრობა და სხვა ნეგატიური და არასასიამოვნო მოვლენები.

საიმედოობა, უსაფრთხოობა – ხარისხის ეს მახასიათებლები ყოველთვის არსებობდა. მაგრამ, ზოგიერთი მაჩვენებელი გამოჩნდა შედარებით ახლა, სამეცნიერო-ტექნიკური პროგრესის ეპოქაში. თანამედროვე მაღალხარისხიანი ნაკეთობა უნდა იყოს ტექნოლოგიური. ეს მოთხოვნა ნიშნავს ნაკეთობის შექმნას ინდუსტრიული მეთოდებით, ცალკეული დეტალებისა და კვანძების სტანდარ-ტიზაციას, უნიფიკაციას. ხარისხიანი ნაკეთობა

შეიძლება ბევრს მოეწონოს, შესაბამისად მოთხოვნა მასზე იქნება მასიური და უნდა გვექონდეს შესაძლებლობა ვაწარმოოთ იგი საჭირო რაოდენობით.

თანამედროვე ნაკეთობის ხარისხის უმნიშვნელოვანეს მახასიათებელს წარმოადგენს გარემოზე მისი მავნე ზემოქმედება. ასე მაგალითად, არ შეიძლება მაღალხარისხოვნად მივიჩნიოთ ავტომობილი ან ტრაქტორი, რომელიც აჭუჭყიანებს ატმოსფეროს გამონახოლქვი გაზებით.

მრავალი თანამედროვე ნაკეთობის ხარისხი განისაზღვრება იმით, თუ ესა თუ ის მექანიზმი ან ხელსაწყო რამდენად ეწერება სისტემაში: ადამიანი – ნაკეთობა – გარემო. ეს იმის აუცილებლობას ნიშნავს, რომ პროდუქციის შეფასებისას გათვალისწინებული იქნეს მოცემულ ტექნიკასთან მუშაობის მოხერხებულობა და ეფექტურობა.

უკანასკნელ როლს სულაც არ ასრულებს ესთეტიკური მაჩვენებლები – ნაკეთობის სილამაზე. პროდუქციის იმ სახეებისათვის, რომლებმაც უნდა დააკმაყოფილონ ადამიანის სულიერი მოთხოვნილებანი, ეს კრიტერიუმები წარმოადგენენ მნიშვნელოვანს, გადამწყვეტს. ასე მაგალითად, მრავალი საგნისათვის, რომლებიც გარს გვარტყია ცხოვრებაში, სავალდებულოა გარეგნული გამომსახველობა, ჰარმონიულობა, განსაზღვრული სტილისადმი, მოდისადმი შესაბამისობა, პრესტიჟულობაც კი. ესთეტიკური მაჩვენებლები საჭიროა არა მხოლოდ პირადი მოხმარების საგნებისათვის. დამტკიცებულია, რომ შრომის საგნების, მანქანების, ხელსაწყოებისა და მექანიზმების ესთეტიკური სრულყოფილება არსებითად აისახება მომუშავეთა განწყობაზე, ხელს უწყობს შრომის მწარმოებლურობის ამაღლებას.

ცალკე უნდა შევჩერდეთ ხარისხის ეკონომიკური მახასიათებლების შესახებ. ეს შეგნებულად არის გაკეთებული. საქმე ისაა, რომ ეკონომიკა აუცილებლად უნდა იქნეს გათვალისწინებული აქ დასახელებული ნებისმიერი მაჩვენებლის დასაბუთებისას. სწორედ რომ ეკონომიკური მოსაზრებები ზღუდავენ ხარისხის ისეთი სასურველი მაჩვენებლების უსაზღვრო გაზრდას, როგორიცაა საიმედოობა, ესთეტიკურობა და თვით უსაფრთხოება.

თვით ეკონომიკური მაჩვენებლების სახით წარმოგვიდგებიან: ნაკეთობის თვითღირებულება და ფასი, მისგან მიღებული ეკონომიკური ეფექტიანობის სიდიდე, ექსპლუატაციაზე დანახარჯები და ა.შ.

ხარისხის მაჩვენებლების გაცნობის შემდეგ ისეთი შთაბეჭდილება იქმნება თითქოს, ნაკეთობის ხარისხის განსაზღვრა ძნელი არ არის: შეიძლება შეაფასო მისი გამოსადეგობა, საიმედოობა, უსაფრთხოება და სხვა თვისებები, მაგრამ მაინც რჩება მცირე დეტალი: თვით ეს მაჩვენებლები როგორ გავზომოთ? როგორ დავადგინოთ საიმედოობის ზომა, რომელ სასწორზე ავწონოთ უსაფრთხოება, ტექნოლოგიურობა და საერთოდ, რას ნიშნავს «გავზომოთ ხარისხი!»?

ჩვენ ყველამ კარგად ვიცით საგნების ან ნაკეთობების რაოდენობრივი შეფასების წესები: ორი ვაშლი უდრის ორჯერ მეტს, ვიდრე ერთი; გაკვეთილი 4,5-ჯერ უფრო ხანგრძლივია, ვიდრე ათწუთიანი შესვენება და ა.შ. აქ ყველაფერი ნათელია, მაგრამ ხარისხობრივი შეფასების თვალსაზრისით საქმე რთულადაა. მაგალითად, როგორ შევაფასოთ სტუდენტის კარგი პასუხი რამდენჯერ უკეთესია დამაკმაყოფილებელ პასუხთან სედარებით? ან რომელიაღაც პროდუქტის მესამე ხარისხი განა სამჯერ უფრო უარესია პირველ ხარისხთან შედარებით?

როგორც ვხედავთ აქ ზუსტი პასუხის გაცემა შეუძლებელია.

ხარისხის შეფასებისას ჩნდება იდეა: უარი ხომ არა ვთქვათ რიცხვებზე და მხოლოდ წმინდა ხარისხობრივი «განსაზღვრებით» შემოვიფარგლოთ. მაგრამ, არც ამ მიდგომას მოჰყვება წარმატება. შეადარეთ «დარბაზი ნახევრად ცარიელი იყო» და «დარბაზი ნახევრად

სავსე იყო» - სიტყვები აზრობრივად ურთიერთსაწინააღმდეგოა, ხოლო ხარისხი ერთი და იგივე.

ხარისხის განსაზღვრა საჭიროებს განსაკუთრებულ მიდგომას. იგი ხდება შესაფასებელი ობიექტის ხარისხობრივი მახასიათებლების დაწვრილმანებით, ანუ სხვადასხვა შკალეზად დაყოფის მეშვეობით. მას კიდევ კლასიფიკაციის შკალას უწოდებენ. იმისათვის, რომ მისი დახმარებით შევაფასოთ ხარისხი, საკმარისია შესაფასებელი საგნები დავყოთ რომელიმე (რაიმე) ნიშნის მიხედვით: წონა, ფერი, ზომა – და მივცეთ მათ შესაბამისი კლასიფიკაცია. ამასთან საგნებს აძლევენ ასოებრივ და რიცხობრივ აღნიშვნას: ვიტამინი «C», დეტალი 048, ნაკეთობა A31. ასეთი შკალის მიხედვით, ბუნებრივია, არ შეიძლება განვსაზღვროთ, რომელი ნაკეთობაა უკეთესი ან იაფი. საგნის ხარისხი A31 დასახელება გვეუბნება მხოლოდ იმას, რომ იგი განსხვავდება A32 ნაკეთობისაგან და მეტს არაფერს. ციფრებთან ყველანაირი მანიპულაციები აქ დაუშვებელია. აღნიშნულის უგულვებელყოფას შეუძლია მიგვიყვანოს სასაცილო შედეგებამდე.

წარმოვიდგინოთ, რომ კლასიფიკაციის შკალის მიხედვით ზოგიერთმა ობიექტმა მიიღო დასახელება «ნახევრადცოცხალი», ხოლო მეორე ობიექტმა – დასახელება «ნახევრადმკვდარი». ვინაიდან ორივე ეს დასახელება აზრობრივად ერთიდაიგივეა, ვცადოთ, გავუტოლოთ ისინი ერთიმეორეს; $1/2$ ცოცხალი = $1/2$ მკვდარს. და თუ ეხლა მათემატიკის წესებთან სრული შესაბამისობით ტოლობის ორივე ნაწილს გავამრავლებთ 2-ზე, მივიღებთ: ცოცხალი = მკვდარს.

დასახელების შკალის მიხედვით ხარისხის სრული და ყოველმხრივი შეფასებისათვის ნამდვილად საკმარისი არ არის. ამიტომ როგორც კი გამოჩნდება ობიექტების რაიმე ნიშნის მიხედვით მოწესრიგების შესაძლებლობა, გამოიყენება უფრო დაწვრილებითი შკალა, ე.წ. რიგის შკალა. სწორედ ამ მაჩვენებლის მიხედვით გამოჰყავთ სასკოლო და უმაღლესი ნიშნები. სამწუხაროდ არც ამ შკალას გააჩნია დაწვრილებით დახასიათების ხარისხის უნარი. იგი გვიჩვენებს მხოლოდ, წესრიგს მოცემული მახასიათებლის რიგითობას. შეფასება «ოთხი» უკეთესია «სამზე», მაგრამ უარესია «ხუთზე». ასეთივე წარმატებით შეიძლება «ხუთიან» (ფრიად) პასუხზე დაგვეწერა «ერთიანი», ხოლო ცუდ პასუხზე – «ხუთიანი» (ასე აფასებენ მოსწრებას ზოგიერთ ქვეყანაში). ჩვენ კი ყოველდღიურად ვაწყდებით ყველა სხვა ნაკეთობის ხარისხის შეფასების ასეთ წესს: პირველი სორტი უკეთესია ვიდრე მეორე და მესამე. რიგის შკალის რიცხვები, დასახელების სკალისაგან განსხვავებით, გვეხმარებიან შევაფასოთ ხარისხი: ნაკეთობის სორტულობა, მოსწავლის მოსწრება, ნივთიერებების სიმყარე დარჩება რიცხვების დახმარებით. ამასთან ერთად კავშირი რიცხვებსა და ხარისხს შორის ჯერ კიდევ სუსტია: ორი ორიანი არ გვადლევს ოთხიანს.

რიცხვებზე არითმეტიკული მოქმედებები აქაც კატეგორიულად აკრძალულია.

რიგის შკალა, შესაბამისად, – ხარისხის გაზომვის მეტად მიახლოებითი ხერხია. იგი გამოიყენება მაშინ, როდესაც არა გვყოფნის მონაცემები, ზუსტად რომ დავადგინოთ, ხარისხის ყოველი მაჩვენებლის რიცხობრივი მნიშვნელობა; სასკოლო ცოდნა, ბოსტნეულის სორტი ფასდება მხოლოდ მიახლოებით რაიმე ხელსაწყოების გარეშე, თვალით.

იმ შემთხვევაში, როდესაც გამოჩნდება იმის შესაძლებლობა, რომ განსაზღვრული რიცხვი მივაწეროთ ხარისხის ყველა მნიშვნელობას, მაშინ გამოიყენებენ ყველაზე სრულ შკალას – ინტერვალების შკალას. მასზე ადგენენ თანაბარ ინტერვალებს რიცხვებს შორის და მათი შესაბამისი ობიექტის თვისებას შორის. ასეთი შკალა, მაგალითად, დატანილია ჩვენს სამედიცინო თერმომეტრებზე: ტემპერატურის 2 გრადუსით აწევსას წყალბადის სვეტი აიწევა ორჯერ უფრო მაღლა, ვიდრე ტემპერატურის 1 გრადუსით ამადლებისას.

სხვათა შორის, თერმომეტრის გამოგონებამდე, ტემპერატურას ზომავდნენ რიგის შკალის მიხედვით: ცივი, თბილი, ცხელი, გრადუსის ცნება არ არსებობდა.

ხელთა გვაქვს რა სხვადასხვა შკალები, შეგვიძლია ჩვენს ინტერესებში მყოფი ობიექტი სრულიად სხვადასხვა თვისება შევაფასოთ. ასე, მაგალითად, როდესაც ვყიდულობთ წყვილ ტუფლს, ჩვენ ვაფასებთ მის სეზონთან შესაბამისობას, მოხერხებულობას, სილამაზეს, მოდურობას.

მაგრამ, თვისებების შეფასება ჯერ კიდევ არ ნიშნავს ხარისხის შეფასებას.

ეხლა, ჩვენ უკვე შეგვიძლია გავზომოთ ნაკეთობის თვისება ყველა მხრიდან. ხარისხის შეფასების ამოცანა თითქმის გადაწყვეტილია. მაგრამ აქ ჩვენს წინაშე დგება კიდევ ერთი პრობლემა, თანაც ყველაზე ძნელი.

განვიხილოთ რას ნიშნავს ხარისხი ყველა მხრიდან. თქვენს წინ ახალი, ლამაზად შეკერილი კოსტიუმია. ვიცით ზუსტად მისი ზომა, ფერი, ქსოვილის სიმკვრივე, მოდისადმი შესაბამისობა.

ზომა და ფერი შესაფერისია, ქსოვილი მკვრივი, მაგრამ ფასონი უკვე მოძველებულია. როგორ შევაფასოთ ასეთი კოსტიუმის ხარისხი?

უკეთესია თუ არა იგი სხვა კოსტიუმთან შედარებით, რომელიც შეკერილია უკანასკნელ მოდაზე, მაგრამ უხეირო ფერისაა?

აქ ლაპარაკია ხარისხის კომპლექსური, საერთო შეფასების შესახებ, რომელიც ითვალისწინებს სხვადასხვა ზოგჯერ ურთიერთსაწინააღმდეგო ნიშნებსაც კი. აი კიდევ ორი მაგალითი ასეთი შეფასების აუცილებლობის შესახებ.

1. ახალი დაზგა, რომელიც უზრუნველყოფს მაღალ მწარმოებლურობას, ლითონის დამუშავების კარგ ხარისხს, მაგრამ ძვირია, ხშირად გამოდის მწყობრიდან, რთულია ექსპლუატაციაში.

როგორია მისი ხარისხი?

2. ხორბლის ახალი ჯიში იძლევა კარგ მოსავალს, მაგრამ ეშინია ყინვების, არ ახასიათებს მაღალი გემოვნებითი თვისებები.

როგორია მისი საერთო შეფასება?

უწინარეს ყოვლისა, გვინდა საერთო შეფასება დავიყვანოთ რომელიღაც ერთიან მნიშვნელობამდე, რომელიც საშუალებას მოგვცემდა შეგვეფასებინა ერთი ციფრით ესა თუ ის რთული ობიექტი.

ზოგჯერ მართლაც ამას ვაღწევთ: «გემრიელი სადილი», კარგი ფეხსაცმელი», «ფრიადოსანი მოსწავლე და სხვა – ასეთი კომპლექსური შეფასების მაჩვენებელია.

ამასთან ერთად თვალი არ უნდა დაგვხუჭოთ ასეთი შეფასების მეტად მიახლოებით ხასიათზე და სირთულეებზე. რაც ხშირ შემთვევაში თან სდევს მის მიღებას.

არსებობს, მაგალითად სახალხო მოხმარების საქონლის ხარისხის შეფასების ხერხი, წილადის დახმარებით, რომლის მრიცხველში ზის სარგებლიანობა ან სიამოვნება, რომელიც მოაქვს ამ ნივთს მყიდველისათვის (რაც უფრო მეტია, მით ხარისხი უკეთესია), ხოლო მნიშვნელში მოცემული საქონლის უარყოფითი თვისებები, მაგალითად, მისი სიმძირე. ასეთი მაჩვენებელი, მიუხედავად მოჩვენებითი სიმარტივისა, და სიცხადისა, პრაქტიკაში სრულიად გამოუსადეგარია. არავის რომ არ უნდა, მაგრამ იაფი ნივთი აღმოჩნდება ისეთივე ხარისხისა, როგორც ძალიან სარგებლიანი, მაგრამ ძვირი.

ამრიგად, ხარისხის განმაზოგადებელი მაჩვენებლის დამოკიდებულება მის განმსაზღვრელ სხვადასხვა – დადებით და უარყოფით თვისებებზე – უფრო რთული აღმოჩნდა.

ასევე გამოუსადეგარია, თუმცა ხშირად გამოიყენება, ხარისხის ისეთი შემადგენელი მაჩვენებლები, როგორიცაა ტონა-კილომეტრები ან კაც/საათი. მათი განუყოფელი წუნი

მდგომარეობს იმაში, რომ ამ მაჩვენებლის ერთ-ერთი შემადგენელი, ასე რომ ვთქვათ, განზავდება სხვა მაჩვენებელში და ძნელია დაადგინო რის ხარჯზე იმუშავა ტრანსპორტმა კარგად – ბევრი კილომეტრები გაიარა, თუ ბევრი ტვირთი გადაზიდა.

დღეისათვის დამუშავებულია სხვადასხვა საქონლის ხარისხის კომპლექსური შეფასების სპეციალური მათემატიკური მეთოდები.

ერთ-ერთი მათგანი დაფუძნებულია იმაზე, რომ ხარისხი ფასდება მოცემული ნაკეთობის ძირითადი ნიშნის მიხედვით, კერძოდ იმ ნიშნის მიხედვით, რომელიც დაკავშირებულია მის მთავარ დანიშნულებასთან, რა მიზნითაც არსებობს ეს ნაკეთობა.

ვიოლინო უწინარეს ყოვლისა კარგად უნდა ჟღერდეს, დაზგა – დაამუშაოს ლითონი, წამალი – უმკურნალოს. რაც შეეხება სხვა დანარჩენ მაჩვენებლებს, ისინი მოცემული ნაკეთობისათვის შეიძლება მთლად ძალიან კარგი არ იყოს, მაგრამ აუცილებლად განსაზღვრული ნორმის ფარგლებში იმყოფებოდეს. მაგალითად, დაზგის წონა, მისი ღირებულება, მომსახურების შესაძლებლობები არ უნდა სცილდებოდნენ დასაშვებ ზღვარს. წამალი სავალდებულო არ არის იყოს პირის ჩასატკბარუნებელი, მაგრამ არც ზიზღს არ უნდა იწვევდეს.

იმ შემთხვევაში, როდესაც ნაკეთობის ხარისხი განისაზღვრება არა ერთი, არამედ რამოდენიმე მთავარი მაჩვენებლის მიხედვით, მაშინ იყენებენ მათგან მიღებულ საშუალო შეფასებას. საშუალო შეწონილს ამასთან ყოველ მაჩვენებელს ანიჭებენ ე.წ. წონით კოეფიციენტს, რომელიც საშუალებას გვაძლევს გავითვალისწინოთ მისი მნიშვნელობის ხარისხი.

ხარისხის განზოგადოებული, საერთო მაჩვენებლის მიღების ეს წესი, საშუალებას გვაძლევს გავლენა მოვახდინოთ ნაკეთობის დამუშავებისა და შექმნის პროცესზე. მათი მახასიათებლები იმგვარად უნდა ჩამოყალიბდნენ, რომ განზოგადებული მაჩვენებელი მისაღები იყოს მომხმარებლისათვის. ეს ჩვეულებრივ სხვადასხვა ურთიერთსაწინააღმდეგო მოთხოვნებს შორის კომპრომისის ხარჯზე მიიღწევა: დაე კაბა რამდენადმე ძვირი იყოს, მაგრამ ელეგანტური, მოხდენილი. დაზგა – ცოტა მძიმე, მაგრამ დიდი მწარმოებლურობის.

განზოგადებულ მაჩვენებელთან ერთად გამოიყენება სხვა მაჩვენებლებიც, რომელთა შორის ყველაზე მეტ ინტერესს იწვევს ხარისხის შედარებითი, შეფარდებითი მაჩვენებელი. იგი მიიღება მოცემული საქონლის შედარების შედეგად ეგრეთ წოდებულ საბაზო ნაკეთობასთან. საბაზოდ მიიღება ნაკეთობა რომელსაც მიღწეული აქვს საშუალო საზღვარგარეთის ან სამამულო დონე.

როდესაც ხარისხის მაჩვენებლებზე გვაქვს ლაპარაკი, არ შეიძლება არ შევეხოთ, თუ როგორ განისაზღვრება ისინი.

6. საქონლის (მომსახურების) ხარისხის ექსპერტიზა

საქონლის (მომსახურების) ხარისხის ამა თუ იმ მაჩვენებლის სიდიდის განსაზღვრა შეიძლება ექსპერიმენტის მეშვეობით, ტექნიკური საშუალებების – საზომი ხელსაწყოების ან შკალების დახმარებით. დღეისათვის ექპერიმენტული მეთოდი საკმაოდ კარგადაა დამუშავებული, თუმცა ეს საკმარისი არ არის ხარისხის ყოველმხრივ შესაფასებლად. საქმე ისაა, რომ ყველა მაჩვენებელი არ ექვემდებარება ტექნიკური საშუალებებით გაზომვას. დღემდე არ შექმნილა ხელსაწყო, რომელიც გაზომავდა ჩაის არომატს, ქალის ქუდის მოდელის სილამაზეს. ამიტომაც, ბევრი ობიექტის ხარისხის განსაზღვრა დაკავშირებულია არა ტექნიკურ, არამედ ყველა ცნობილ მეთოდს შორის ყველაზე სრულყოფილ მეთოდის

გამოყენებასთან. ამტკიცებენ, რომ ყველაზე საუკეთესო სუნამო თავის პოპულარობას უნდა უმაღლოდეს სულ რამდენიმე დეგუსტატორს. ისინი არკვევენ კომპონენტების სწორ თანაფარდობას და უზრუნველყოფენ პროდუქციის მაღალ ხარისხს. იმისათვის, რათა შეიქმნას კარგი ჩაი ან ყავა, მეხვი ან ყველი, აუცილებელია სწორად შევაფასოთ მათი ხარისხი.

დღეისათვის ექსპერტიზის ჩატარება აუცილებელია არა მხოლოდ პარფიუმერულ ან ჩაის ფაბრიკაში. ხარისხობრივი მაჩვენებელი გააჩნია ნებისმიერ პროდუქციას – სამშენებლო ნაგებობას, სატრანსპორტო საშუალებას, მოწყობილობას. განსაკუთრებული მნიშვნელობა აქვს იმ ობიექტების საექსპერტო შეფასებებს, რომლებიც ჯერ არ შექმნილა. რამდენად ხარისხიანი იქნება დასაპროექტებელი ქარხნის მიერ გამოშვებული პროდუქცია, პერსპექტიული საბადოების ნავთობი, მომავლის ტრანსპორტი? აქ ექსპერტების გარეშე ფონს ვერ გავალთ. ნებისმიერი ობიექტის შეფასებისას, ექსპერტი ხელმძღვანელობს არა მხოლოდ ლოგიკით, არამედ ინტუიციით, საკუთარი გემოვნებით, პირადი და კოლექტიური გამოცდილებით. მაგრამ, შეიძლება თუ არა სერიოზულ საკითხებში დავეყრდნოთ ექსპერტის აზრს? ის ხომ მხოლოდ ადამიანია, და ადამიანმა, ხანდახან შეიძლება შეცდომა დაუშვას.

დამტკიცებულია, რომ ხარისხის შესაფასებლად საჭიროა არა ერთი, არამედ ადამიანთა ჯგუფის მოწვევა. «ერთი ჭკუა კარგია, ხოლო ორი – კიდევ უკეთესი»¹ – კაცობრიობამ დიდი ხანია კარგად აითვისა ეს ჭეშმარიტება. უხუცესთა რჩევა, კომისიის მუშაობა, საწარმოო თათბირი – ყველაფერი ეს კოლექტიური გადაწყვეტილების მიღების სხვადასხვანაირი, ფორმაა, მათ შორის ხარისხის შეფასების საკითხებში. მეცნიერება ამტკიცებს, რომ ექსპერტიზის საიმედოობა ფრიად მნიშვნელოვნადაა დამოკიდებული ექსპერტების რაოდენობაზე: რაც მეტია, მით უკეთესი. მაგრამ საქმე, რა თქმა უნდა მარტო რაოდენობაში არ არის – არა ნაკლები მნიშვნელობა აქვს ექსპერტთა ხარისხსაც, რაც მნიშვნელოვნად განისაზღვრება მათი შერჩევით. ამიტომაც პირველი, რაც უნდა გავაკეთოთ, რათა უზრუნველყოთ ხარისხის ექსპერტიზა – შევაფასოთ თვით ექსპერტთა ხარისხი. ექსპერტის მთავარი ღირსება – კომპეტენტურობა – განისაზღვრება მისი ნიჭიერებით, ცოდნითა და გამოცდილებით. რამდენადაც ყველა ეს ნიშანი ხარისხობრივია, ექსპერტის კომპეტენტურობის შესაფასებლად გვიწევს მივმართოთ ... ექსპერტიზას. ამასთან, ექსპერტების როლში გამოდიან როგორც სხვა ექსპერტები, ისე თვით შესაფასებელი კანდიდატი. სპეციალისტების აზრი ერთმანეთის შესახებ, აგრეთვე თვითშეფასება შესაბამისად გადამუშავდება, და შედეგად მიიღება განსაკუთრებული მაჩვენებელი – თითოეული ექსპერტის კომპეტენტურობის კოეფიციენტი.

გარდა მაღალი კომპეტენტურობისა, ექსპერტი უნდა ფლობდეს სხვა ღირსებებსაც: ანალიტიკურ და ფართო აზროვნებას, თვითკრიტიკას, აგრეთვე ერთობლივი მუშაობისთვის საჭირო თვისებებს. აუცილებელია კოლექტივიზმის გრძნობა, აზროვნების კონსტრუქციულობა, უკონფორმიზმობა (ავტორიტეტების ბრმად დამმორჩილებლობა) და ა.შ.

და მაინც, ხარისხის ყველაზე სანდო შეფასებას იძლევიან ყველაზე დაინტერესებული ექსპერტები – მომხმარებლები. ერთ-ერთ მსხვილ მაღაზიაში ჩატარდა 4 ათასი მყიდველის გამოკითხვა. მან აჩვენა, რომ ფეხსაცმელზე მოთხოვნილება დამოკიდებულია, უპირველეს ყოვლისა, ისეთ მახასიათებლებზე, როგორიცაა მოხერხებულობა, სიმტკიცე, შეკერვის ხარისხი. სამაგიეროდ ისეთი ფაქტორები, როგორიცაა, მოდა, ესთეტიურობა და ფასიც კი,

¹ გაიხსენეთ ასინეთას შეგონება: ორი კაცის თვალი უკეთესად ხედავს, ვიდრე ერთის (კინოფილმი «დათა თუთაშხია»)

გავრცელებული აზრის მიუხედავად, ნაკლებ მნიშვნელოვანი აღმოჩნდა. ამ ფაქტორების როლი მნიშვნელოვნადაა დამოკიდებული მყიდველის ასაკზე. რაც უფრო ახალგაზრდაა მყიდველი, მით უფრო მეტ ყურადღებას უთმობს ის მოდურ ფეხსაცმელს, ნაკლებ პრეტენზიას უყენებს მოხერხებულობასა და სიმტკიცეს. შესაბამისად, ფეხსაცმლის თითოეული სახეობა გამიზნული უნდა იყოს არა ყველა მყიდველზე, არამედ გარკვეულ ასაკობრივ ჯგუფზე.

მომხმარებლის მიერ ხარისხის შეფასება შეიძლება იცვლებოდეს სხვადასხვა გარემოებებზე დამოკიდებულებით. ამასთან, უკანასკნელ როლს არ თამაშობს ადამიანთა ინფორმირებულობა საქონლის ამა თუ იმ ღირსებების შესახებ.

როგორ აფასებს ექსპერტი ხარისხს? საექსპერტო შეფასების ყველაზე გავრცელებული მეთოდებია – რანჟირება (სიმაღლის, ზომის მიხედვით დალაგება), წყვილობრივი შედარება, უშუალო შეფასება¹.

რანჟირება ხორციელდება რიგის შკალის მიხედვით. გასაზომ ობიექტებს "ალაგებენ" ერთმანეთის მიყოლებით, ზრდადობით ჩვენთვის საინტერესო ნიშნის მიხედვით. რანჟირების მაგალითებია სხვადასხვა შეჯიბრებებში პირველობის განსაზღვრა, პროდუქციის ხარისხის დადგენა და სხვა. თუმცა გამოცდილება გვიჩვენებს, რომ თუ ობიექტების რაოდენობა აჭარბებს 15-20-ს, ექსპერტს უჭირს მათი შეფასება. რანჟირებისას საჭიროა გონებაში გვქონდეს შენახული გაზომვის ყველა ობიექტის ხარისხი, მაგრამ ადამიანის ფსიქოლოგიური შესაძლებლობები არ არის საკმარისი ასეთი ოპერაციის შესასრულებლად. ამ ნაკლს როგორღაც ასწორებს **წყვილობრივი შედარების** მეთოდი. აქაც გამოიყენება რიგის შკალა, მაგრამ უპირატესობა დგინდება ყველა ობიექტს შორის წყვილ-წყვილად – თითოეული თითოეულთან. გავიხსენოთ საფეხბურთო და საჭადრაკო მატჩების შედეგების ცხრილი – შედარება კეთდება წყვილ-წყვილად, რაც ადვილად განსახილველს ხდის გუნდებისა და მოთამაშეების ხარისხს.

ყველაზე მეტად გავრცელებული მაინც **უშუალო შეფასების** მეთოდია. ეს სწორედ ის «თვალთ» შეფასებაა, რომელსაც ასე ხშირად ვიყენებთ ცხოვრებაში. ჩვენს მიერ ამინდის, საყოფაცხოვრებო დანიშნულების ნივთების, ახალი ნაცნობის ასაკის განსაზღვრა – ყველაფერი ეს უშუალო შეფასებაა. სპეციალისტი – ექსპერტები ახდენენ ხარისხისა და ფასის უშუალო შეფასებას, საზღვრავენ ნაკეთობისა და მოწყობილობის ცვეთის პროცენტს და ა.შ. ეს უფრო მაღალი კლასის შეფასებაა, ვიდრე რანჟირება და წყვილობრივი შედარება. ის სრულდება ჩვენთვის უკვე ნაცნობი ინტერვალების სკალის დახმარებით აბსოლუტურ ციფრებში ან პროცენტებში. ამასთან, ექსპერტი უნდა იყოს უმაღლესი კლასის. თუ ექსპერტიზაში მონაწილეობს რამდენიმე ადამიანი, შეფასება გამოაქვთ მხოლოდ ყველა მათგანის გამოკითხვის შემდეგ. თავისი პირდაპირი დანიშნულების – ამა თუ იმ ობიექტის თვისებების დახასიათების გარდა – ხარისხის შეფასებას აქვს გამოყენების კიდევ ერთი განსაკუთრებული სფერო. ის ხარისხის გაუმჯობესების საშუალებას იძლევა.

ხარისხის გაუმჯობესებასთან დაკავშირებულ სამუშაოს ჩვეულებრივ უკავშირებენ «ხარისხის მართვის» ცნებას. რაში გამოიხატება მისი მნიშვნელობა?

ხარისხის მართვა. ძველ ბერძენ ფილოსოფოსს ეკუთვნის ფრაზა: «ადამიანმა იცის, რა არის კარგი და აკეთებს იმას, რაც ცუდია». ამ გამონათქვამის მიუხედავად, ცუდი ხარისხის ნაკეთობის შექმნის მიზეზი იმის არცოდნაა, თუ «რა არის კარგი». ეს განსაკუთრებით დამახასიათებელია სამრეწველო პროდუქციის ხარისხისათვის. ამიტომაც პირველი, რაც

¹ რანჟირი (გერმან. Rangierung, ფრანგ. ranger ერთ რიგად დაწყობა) სამხედრო ჯარისკაცების ერთ რიგად დაწყობა. მწკრივში სიმაღლის მიხედვით. [ცსლ გვ. 423]

უნდა გაკეთდეს, – დროულად განისაზღვროს, შეესაბამება თუ არა გამოშვებული პროდუქციის ხარისხი მოთხოვნილებას.

თითქოსდა, რა არის იმაზე მარტივი, ვიდრე ამა თუ იმ საწარმოო ნაკეთობის შემოწმება: გაზომე, შეესაბამება თუ არა მისი პარამეტრები მოცემულს, – და მორჩა. სინამდვილეში სიტუაცია მნიშვნელოვნად რთულია. დღეს მასობრივი პროდუქციის, დავეუშვათ, ჩვეულებრივი ელექტრონათურის ან ნახევარგამტარი ხელსაწყოს ერთეულის დამზადება ხორციელდება ავტომატის მიერ დიდი სიჩქარით. ხშირად ასეთი ნაკეთობის პარამეტრების გაზომვის პროცესი მნიშვნელოვნად მეტ დროს მოითხოვს, ვიდრე მათი წარმოება. ყოველი ასეთი ნაკეთობის ხარისხის კონტროლი არარაციონალურია. და კიდევ ერთი გარემოება ხდის თითოეული ნაკეთობის ხარისხის განსაზღვრას შეუძლებელს – პროდუქციის ბევრი სახეობისთვის კონტროლი დამღუპველია. სცადეთ, მაგა-ლითად, შეამოწმოთ კონსერვის ქილის შემცველობა ან ტრანზისტორის უავარიოდ მუშაობის დრო – რა დარჩება მათი ხარისხისგან? ამიტომაც დღეს მასობრივი მრეწველობის პროდუქციის ხარისხის კონტროლის ძირითადი სახეა არა ყველა მათგანის მიყობებით, არამედ მხოლოდ რომელიღაც ნაწილის – ე.წ. ამორჩევითი – შემოწმება, ანუ სტატისტიკური მიმღები კონტროლი. ასეთი კონტროლისათვის ნაკეთობის ამორჩევა ხდება არა ქაოტურად, არამედ მეცნიერების მიერ შემუშავებული განსაკუთრებული წესის – ალბათობის თეორიის მიხედვით. ამ წესის გამოყენება შესაძლებელს ხდის მნიშვნელოვნად შემცირდეს კონტროლიორთა რაოდენობა და ერთდროულად მიღწეულ იქნეს შემოწმების მაღალი ეფექტურობა, და შესაბამისად, პროდუქციის უფრო მაღალი ხარისხიც.

ეკონომიური ზრდისათვის მთავარია წარმოებაში არა დამატებითი რესურსების მოზიდვა, არამედ იმის უკეთ გამოყენება, რაც გვაქვს: «სიღრმეში» განვითარება, ინტენსიური გზა. ინტენსიური განვითარება პირველ რიგში ხარისხობრივი განვითარებაა. იმისათვის, რათა ფართობის გაზრდის გარეშე, იგივე სიმძლავრეებით განვითარდეს ეკონომიკა, საჭიროა უკეთ მუშაობა. იმის მსგავსად, როგორც სირბილში ან ხტომაში ახალი რეკორდის დამყარება სულ უფრო და უფრო ძნელი ხდება, ისე ეკონომიკაშიც რაიმე მაჩვენებლის გაუმჯობესება მოითხოვს სულ უფრო დიდ ძალისხმევას. მაგრამ სხვა გზა არ არსებობს.

ხარისხის ამაღლებაზე საუბრისას, აუცილებელია მხედველობაში გვქონდეს არა მხოლოდ სახალხო მოხმარების საქონლის ხარისხის გაუმჯობესება. მაგალითად, თუ შესაძლებელი გახდება ალუმინის ფურცლის სიმტკიცის გაზრდა სულ რაღაც 10 %-ით, საწარმო დაახლოებით 400 კგ მეტალის ეკონომიის გაკეთებას შეძლებს. მხოლოდ მუშაობის უკეთესი ხარისხის ხარჯზე შეიძლება მივიღოთ პროდუქციის ნაზრდის ძირითადი წილი. ამასთან, დიდ როლს თამაშობს რესურსების რაციონალური გამოყენება, შრომის ნაყოფიერების ზრდა, მისი ორგანიზების სრულყოფა, პრაქტიკაში ახალი ტექნოლოგიებისა და მეთოდების დანერგვა.

ხარისხობრივად ახალი პროდუქციის გამოშვება – უძნელესი ამოცანაა. მისი გადაწყვეტა მოითხოვს პრინციპიალურად ახალ ნედლეულს, ნახევარფაბრიკატებს, ტექნიკასა და ტექნოლოგიას, მმართველი და სამრეწველო პერსონალის კვალიფიკაციის ამაღლებას. მაგრამ ყველაფერი ეს ერთიასად ანაზღაურდება – ხარისხის ამაღლებაზე მუშაობას მოაქვს საოცარი ნაყოფი. გვახსოვდეს: ის, ვინც ქმნის და რეალიზებას უკეთებს მაღალხარისხიან პროდუქციას, ღებულობს ღირსეულ მოგებას და იფურჩქნება.

თუმცა თვით ყველაზე ხარისხიანი საქონელი მეწარმეს მოგებას აძლევს მხოლოდ იმ შემთხვევაში, თუ მყიდველის ხელში მოხვდება. საქონელი საჭიროებს «დახლთან» მიტანას.

7. საქონლის (მომსახურების) მოძრაობა დახლისაკენ

როგორც წესი, საქონელი იქმნება არა იქ, სადაც მომხმარებელია, ასე, რომ აუცილებლად წარმოიშვება მყიდველამდე მისი მიტანის პრობლემა. გზას მწარმოებლიდან მყიდველამდე ეწოდება საქონლის განაწილების არხი. ამ გზაზე საქონელი გადის რამდენიმე შუამავალს – ფირმას ან ცალკეულ პირებს, რომლებიც გადასცემენ საქონელს ხელიდან ხელში. ამ შუამავლებს, ისევე როგორც საქონლის მწარმოებლებსა და მყიდველებს, უწოდებენ არხის მონაწილეებს.

დამკვიდრებულია აზრი, რომ შუამავლები მუქთამჭამელები არიან, რომ მათ მხოლოდ ზარალი მოაქვთ. სინამდვილეში ეს ასე არ არის.

იმისდა მიუხედავად, რომ საშუაშუალო მომსახურება ძვირი ჯდება, ის საბოლოოდ ხელსაყრელია ფირმა-მწარმოებლისათვის. ეს ხელსაყრელობა განპირობებულია, ჯერ ერთი, იმით, რომ მწარმოებელი საქონელს გადასცემს საწარმოს, რომელიც სპეციალიზაციის გამო უფრო ეფექტურად მუშაობს, მეორეც, ფირმა-მწარმოებელი არ არის იძულებული ჩადოს კაპიტალი საშუაშუალო საწარმოში – მისთვის უფრო ხელსაყრელია გამოიყენოს ეს ფული წარმოებაში. საბოლოოდ, ყველაფერს წყვეტს მოგების ნორმა: თუ წარმოებაში ის მეტია, ვიდრე ვაჭრობაში, მაშინ ფირმა მუშაობს სავაჭრო შუამავლების მეშვეობით. ბევრი საწარმო (განსაკუთრებით მსხვილი) არ უნდა გადაიქცეს საშუაშუალო ფირმად იმის გამო, რომ ეშინია თავისი სახის დაკარგვისა.

შუამავლის ყოლა მკვეთრად ამცირებს მწარმოებლის მომხმარებელთან აუცილებელი კონტაქტების რაოდენობას, რაც საშუალებას იძლევა საკმაოდ მნიშვნელოვნად შემცირდეს საქონლის გასაღებისთვის აუცილებელი ხარჯები.

საქონლის განაწილების არხი – არა მხოლოდ საქონლის მწარმოებლიდან მომხმარებლისკენ გადასაცემი "მილსადენია". იგი თანამედროვე განაწილების რთული სისტემაა, რომელიც წყვეტს შემდეგ ძირითად ამოცანებს:

1. მყიდველთან (მათ შორის პოტენციალურთან) მუდმივი კავშირის დამყარება;
2. ეფექტური გასაღებისათვის აუცილებელი ინფორმაციის შეკრება და დამუშავება;
3. გასაღების სტიმულირება – მყიდველისა და გამყიდველის გარიგების წახალისება;
4. საქონლის მოძრაობის ორგანიზება: ტრანსპორტირება და დასაწყობება;
5. საქონლის წინაგასაყიდი მომზადება;
6. განაწილების არხის დაფინანსება;
7. არხის ტრანსპორტირებასთან, დასაწყობებასთან და სხვა საქმიანობასთან დაკავშირებული ბაზრის უზრუნველყოფა;
8. არხის ყველა მონაწილეს, მათ შორის საქონლის მწარმოებელსა და მყიდველს შორის მოლაპარაკების წარმოება გასაღების საკითხებთან დაკავშირებით (ფასები, რისკი, ნაშთის განაწილება და ა.შ.).

საჭიროა აღინიშნოს, რომ ნაშთის განაწილებასთან დაკავშირებით არ არსებობს მტკიცე სტანდარტი: ყველა შემთხვევაში, მოლაპარაკების საშუალებით დგინდება, ნაშთის რომელ ნაწილს მიიღებს საქონლის მწარმოებელი, რომელს – შუამავალი, და რომელს – მყიდველი.

შუამავლის რაოდენობის გათვალისწინებით ჯაჭვში: «მწარმოებელი – მყიდველი» ანსხვავებენ სხვადასხვა დონის არხებს. ყველაზე გრძელია სამდონიანი არხი, რომელიც შეიცავს ქსელურ (1 დონე), წვრილსაბითუმო (მე-2 დონე) და საბაზრო (მე-3 დონე) მოვაჭრეებს. ნულოვანი დონის არხი შედგება მწარმოებლისა და მომხმარებლისაგან (მას აგრეთვე ემახიან პირდაპირი მარკეტინგის არხს).

განაწილების პირდაპირ არხთან ერთად შეიძლება არსებობდნენ უკუარხები, მაგალითად ნარჩენების უტილიზაციის არხები. დღეს საკუთარი საქონლის ნარჩენების უტილიზაცია საწარმოსათვის ფრიად მომგებიანი საქმეა. უკუარხები უნდა მოიცავდნენ მეორადი ნედლეულის შეგროვების (აქ შეიძლება გამოყენებულ იქნეს განაწილების არხის ელემენტებიც), ნარჩენების გადამუშავების, შესაბამისი საწყობების და ა.შ. პუნქტებს.

არსებობს საქონლის განაწილების ორგანიზების ორი სახესხვაობა. ერთს შეიძლება პირობითად ვუწოდოთ ჰორიზონტალური, ხოლო მეორეს – ვერტიკალური. ჰორიზონტალურ სისტემაში ყველა მისი ძირითადი ელემენტი სრულიად დამოუკიდებელია. ურთიერთობა სხვადასხვა დონის მწარმოებელსა და შუამავალს შორის აგებულია თითოეული მათგანის დამოუკიდებლობის საფუძველზე და გამომდინარეობს მხოლოდ საკუთარი ეკონომიური ინტერესებიდან.

უკანასკნელ წლებში სულ უფრო მეტი გავრცელება ჰპოვა ე.წ. საქონლის განაწილების ვერტიკალურმა მარკეტინგულმა არხმა, რომლის ყველა მონაწილე მუშაობს როგორც ერთიანი ეკონომიური სისტემა. ასეთ სისტემაში მთავარია საერთო საბოლოო ეფექტი, რომელიც მიიღწევა სისტემის ყველა ელემენტის ძალისხმევის განაწილების ოპტიმიზაციის ხარჯზე. ამასთან, შეიძლება, რომ რომელიმე შუამავლის მოგება არ აღმოჩნდეს მაქსიმალურად შესაძლებელი, თუ ეს ეწინააღმდეგება მთელი სისტემის ინტერესებს.

განვიხილოთ ვერტიკალური მარკეტინგული განაწილების არხის რამდენიმე პრაქტიკული მაგალითი.

1. ე.წ. კოოპერატიული სისტემა. მსხვილი ფირმა ფლობს და ხელმძღვანელობს საცალო ვაჭრობის მრავალი წვრილი ფირმის მუშაობას, სადაც საქონელს აწვდიან ამ მსხვილი ფირმის მფლობელობაში მყოფი საწარმოები.
2. საცალო ვაჭრობის საწარმოთა რიგი, რომლებსაც ხელმძღვანელობენ საბითუმო სავაჭრო საწარმოები – ბაზები.
3. საცალო მოვაჭრეთა გაერთიანება, რომელიც ხელმძღვანელობს სავაჭრო საწარმოს ყველა ელემენტს განაწილების არხში.
4. საწარმო-მწარმოებელი ანიჭებს პრივილეგიებს თავისი საქონლით ვაჭრობაზე ბითუმად მოვაჭრეებს ან საცალო მოვაჭრეებს ან ერთსაც და მეორესაც.

განაწილების არხში სავაჭრო შუამავლების რაოდენობის განსაზღვრისას, ფირმა-მეპატრონე ირჩევს ერთ-ერთ შესაძლებელ მიდგომას:

- ფორსირებული განაწილება, როცა საქონელი ვრცელდება არხის რაც შეიძლება მეტი მონაწილის მიერ;
- ამორჩევითი განაწილება – განაწილების უფლებას ფირმა ანიჭებს მონაწილეთა მკაცრად შეზღუდულ რაოდენობას;
- შერეული ვარიანტი, რომელიც მონაწილეთა მნიშვნელოვან შემადგენლობას უთავსებს მათ პრივილეგიებს საქონლის განაწილებაში.

საქონლის განაწილების არხში განსაკუთრებული ადგილი უკავიათ სავაჭრო შუამავლებს – იურიდიულ და ფიზიკურ პირებს, რომლებიც აწარმოებენ ოპერაციებს საკუთარი სახელით და საკუთარი ანგარიშით. მათ დილერები ეწოდებათ (ან მაკლერები, ან ჯობერები).

განაწილების არხის ფორმირებისას ფირმა-მეპატრონე ატარებს შუამავლების მუშაობის ჯერ წინასწარ, ხოლო შემდეგ პერიოდულ შეფასებას. ამასთან, ძირითად კრიტერიუმებს წარმოადგენს გასაღების ნორმის შესრულება, საქონლის მარაგის განსაზღვრული დონის შენარჩუნება, მყიდველისათვის საქონლის დროულად მიწოდება, დაზიანებული და დაკარგული საქონლის პროცენტი, მყიდველებისადმი სერვისის

მოცულობა და ხარისხი და სხვა. ხდება მიღწეული მაჩვენებლების ანალიზი, ხოლო ანალიზის შედეგები ხელმისაწვდომი ხდება ყველა შუამავლისათვის.

გასაღების მნიშვნელოვანი ამოცანაა საქონელმოდრაობის ორგანიზაცია, რომელიც მოიცავს შეკვეთების დამუშავებას, შეფუთვას, ჩამოტვირთვას და საქონლის მიღებას, ტრანსპორტირებას, დასაწყობებას და მატერიალურ-სასაქონლო მარაგის შენარჩუნებას. საზღვარგარეთული წყაროების მონაცემების მიხედვით, დანახარჯები საქონელმოდრაობაზე აღწევნ ფირმა-მწარმოებელთან _13,6 % და ფირმა-შუამავლებთან _ 25,6 % საერთო გაყიდვის ჯამიდან.

საქონელმოდრაობის ამოცანები ფრიად ურთიერთწინააღმდეგობრივია; ერთ-ერთი მათგანის გადაწყვეტამ ხანდახან შეიძლება არასასურველი ეფექტი მოახდინოს სხვაზე. ასე მაგალითად, ერთის მხრივ, მიზანშეწონილია გვექონდეს რაც შეიძლება ნაკლები სასაქონლო მარაგი (ეს ამცირებს დასაწყობების ხარჯებს), მეორეს მხრივ _ რაც მეტია შეკვეთილი საქონლის პარტია, მით იაფია მისი ყოველი ერთეული. გარდა ამისა, საქონლის მნიშვნელოვანი რაოდენობის ქონა აფართოებს არჩევანს კლიენტისთვის, გამორიცხავს საქონლის არქონის ფაქტს ექსტრემალური შეკვეთისას და ა.შ. ერთის მხრივ, იაფი ტარა უფრო ხელსაყრელია, მეორეს მხრივ _ ასეთი ტარის გამოყენებისას ხშირდება საქონლის დაზიანებისა და დაკარგვის შემთხვევები. ერთის მხრივ, ტვირთის ტრანსპორტირება უფრო ხელსაყრელია იაფი სარკინიგზო ან საწყლოსნო მაგისტრალებით, მეორეს მხრივ _ ეს ზრდის ტვირთის ადგილზე მიტანის ვადას, ამაღლებს მისი გაფუჭების შესაძლებლობას და ა.შ.

ამ წინააღმდეგობების დაძლევა მდგომარეობს ოპტიმიზაციის მრავალკრიტერიუმიანი ამოცანის ამოხსნაში და ფირმის მიერ მთავარ კრიტერიუმად მომხმარებლის ინტერესების გამოყენებაში. ასეთ ინტერესებს მიეკუთვნება საქონლის დროული მიწოდება, განვითარებული სერვისი, საქონლის შენახულობა, რეკლამაციაზე სწრაფი რეაგირება, საქონლის ფართო ასორტიმენტის მუდმივად ქონა. უფრო ეფექტური საქონელმოდრაობის უზრუნველსაყოფად საჭიროა ამ ურთულესი ამოცანის კოორდინირება მის ყველა ელემენტში და ერთიანი მმართველობის შესრულება. შევჩერდეთ მოკლედ საქონელმოდრაობის ცალკეულ ელემენტებზე.

შეკვეთების დამუშავება უნდა პასუხობდეს ორ მთავარ მოთხოვნას: სწრაფად და ზუსტად. ამისათვის აუცილებელია ავტომატიზაცია. კომპიუტერი ღებულობს შეკვეთას, ამოწმებს კლიენტის კრედიტუნარიანობას, არკვეს, არის თუ არა მოთხოვნილი საქონელი საწყობში, აძლევს გადმოტვირთვის შეკვეთას, უფორმებს ანგარიშს შემკვეთს, შეაქვს ცვლილებები სასაქონლო მარაგის შესახებ მონაცემებში, აკეთებს შეკვეთას მარაგის შესაბამის შევსებაზე, იტყობინება შეკვეთის შესრულებას. ყველა ამ ოპერაციას ჭირდება რამდენიმე წუთი.

ეკონომიკის განყოფილებამ, რომელიც მოიცავს მატერიალური და საინფორმაციო ნაკადების (საქონელმოდრაობის) ოპტიმალური მართვის პრობლემების კომპლექსს, მიიღო **ლოგისტიკის** სახელწოდება.

საქონლის გადმოტვირთვა და მიღება ბევრადაა დამოკიდებული ტრანსპორტირების მეთოდზე. საქონელმოდრაობის ეს მეთოდი დაკავშირებულია ტვირთის გადაცლის (გადაზიდვინების) რაოდენობასთან და მასთან დაკავშირებულ შესაძლებელ დაკარგვას ან გაფუჭებასთან. ამიტომაც საჭიროა ასეთი გადაცლის მინიმუმამდე დაყვანა. ხანდახან უფრო ხელსაყრელია ტვირთის უფრო ძვირი ტრანსპორტით და უფრო გრძელ მანძილზე გადატანა, მაგრამ გადაცლის ნაკლები რაოდენობით.

საქონლის ტრანსპორტირების სახის არჩევა _ მარკეტინგის უმნიშვნელოვანესი ამოცანაა.

ტვირთის გადაზიდვა. ფირმის მიზნების მიღწევის თვალსაზრისით, ტრანსპორტირების ყოველი სახე ფლობს მთელ რიგ ღირსებასა და ნაკლს.

სარკინიგზო ტრანსპორტი – ყველაზე ფართოდ გამოიყენება. ის ემსახურება მძიმე მანქანების, მექანიზმებისა და კონსტრუქციების, ავტომანქანების, სასოფლო-სამეურნეო პროდუქტების, სასარგებლო წიაღისეულის, სამშენებლო მასალების, ქიმიკატებისა და სხვა მსგავსი ტვირთის გადატანას. ეს, საწყლოსნო ტრანსპორტთან ერთად, შორ მანძილზე გადაზიდვის ტრანსპორტის ყველაზე რენტაბელური სახეა. რკინიგზით ტრანსპორტირების მთავარი ნაკლი მდგომარეობს იმაში, რომ მისთვის აუცილებელია ძვირი მაგისტრალები.

საწყლოსნო ტრანსპორტი გამოიყენება მყარი და თხევადი სატობის, მარცვლეულის, სამშენებლო მასალის, ქიმიური სასუქების და სხვა მსგავსი მასალის გადასატანად. მისი ღირსებაა სიიაფე და ტვირთის მიტანის უზრუნველყოფა ქვეყნის დაშორებულ, რკინიგზის მაგისტრალის არმქონე კუთხეში. ნაკლი – დაბალი სიჩქარე, წყლის მაგისტრალსა და ამინდზე დამოკიდებულება.

საავტომობილო სახე უკანასკნელ წლებში სწრაფად ვითარდება ჩვენს ქვეყანაში, ემსახურება ტანსაცმლის, ქაღალდის, მოწყობილობების, სამშენებლო მასალების, კვების პროდუქტების გადატანას. იგი განსაკუთრებით რენტაბელურია ძვირფასი და მალფუჭადი საქონლის მცირე მანძილზე გადასატანად. ავტოგადაზიდვის მთავარი ნაკლი – სიძვირე და გზების მდგომარეობაზე დიდი დამოკიდებულებაა.

საჰაერო ტრანსპორტი, ისევე როგორც საავტომობილო, ვითარდება საკმაოდ სწრაფად. იგი ემსახურება მალფუჭადი პროდუქტების, მაღალი ტექნოლოგიის ნაწარმის, მათ შორის რადიოტექნიკის, და სხვა ძვირფასი ტვირთის შორ მანძილზე გადატანას. მისი ძირითადი ნაკლია – სიძვირე და მოწესრიგებული დასაჯდომი ადგილის აუცილებლობა.

სპეციფიკური, მაგრამ ქვეყნის ეკონომიკისა და ბაზრისთვის ფრიად მნიშვნელოვანია ტრანსპორტის ნაირსახეობა – **მილსადენი**. იგი გამოიყენება ნავთობის, გაზის, წვრილი ქვანახშირის, ქიმიური პროდუქტების გადასატანად. ეს ტვირთის გადატანის შედარებით იაფი და საიმედო საშუალებაა. მისი მთავარი ნაკლია – მილსადენის მშენებლობაში ჩადებული დიდი კაპიტალდაბანდებები და მისი საშუალებით გადასაზიდი საქონლის სახეობის შეზღუდულობა.

მოვიყვანოთ სხვადასხვა სატრანსპორტო სისტემის ზოგიერთი განზოგადებული მახასიათებელი, რომელიც საშუალებას მოგვცემს გავაკეთოთ საქონლის განაწილების არხის სწორი არჩევანი. ყოველი ცალკეული მახასიათებლით ტრანსპორტის სახეობები ჩამოთვლილია უპირატესობის ზრდის მიხედვით.

ღირებულება: საჰაერო, საავტომობილო, სარკინიგზო, მილსადენი, წყლის.

მიტანის ვადების დაცვა: საჰაერო, წყლის, სარკინიგზო, საავტომობილო, მილსადენი.

ქვეყნის ნებისმიერ წერტილში მიტანის შესაძლებლობა: მილსადენი, წყლის, სარკინიგზო, საავტომობილო, საჰაერო.

მიტანის სიჩქარე: მილსადენი, წყლის, სარკინიგზო, საავტომობილო, საჰაერო.

უნივერსალურობა (სხვადასხვა ტვირთის გადატანის შესაძლებლობა): მილსადენი, საჰაერო, საავტომობილო, სარკინიგზო, წყლის.

უკანასკნელ ათწლეულში დიდი განვითარება ჰპოვა **კონტეინერულმა გადაზიდვამ**, რაც საშუალებას იძლევა საუკეთესოდ შეერწყას ერთმანეთს ტრანსპორტის სხვადასხვა სახეობები: სარკინიგზო, წყლის, საავტომობილო, საჰაერო. ამასთან, მკვეთრად მცირდება ტვირთის გადაზიდვისათვის საჭირო დრო და მისი დაკარგვის ან გაფუჭების რისკი.

იმისათვის, რათა თქვენი ბიზნესი იყოს წარმატებული, უნდა ცდილობდეთ "გამოწუროთ" მაქსიმუმი ნებისმიერი თქვენი საქონლიდან. მცირე მეწარმეს შეუძლია

მიიღოს მოგება არა მარტო საქონლის ყიდვა-გაყიდვიდან, არამედ ნებისმიერი სხვა შესაძლებლობიდან, რომელიც წარმოიშვება საბაზრო ციკლის სხვადასხვა ცხოვრებისეულ ეტაპზე.

საქონლის სიცოცხლე და სიკვდილი. საქონლის საბაზრო სიცოცხლის ციკლი იწყება მისი ბაზარზე გამოჩენიდან და შედგება ეტაპებისაგან, რომელიც გვაგონებს ადამიანის სიცოცხლის ციკლს (ბავშვობა, მოწიფულობა, სიბერე)¹:

- ბაზარზე გატანა;
- ზრდა;
- სიმწიფე;
- დაცემა.

თითოეულ (ჩამოთვლილ) ეტაპს აქვს გასაღების თავისი სიდიდე. ფირმის საქმიანობა უნდა აიგოს თითოეული მათგანის გათვალისწინებით, რადგანაც მარკეტინგული სტრატეგიის ხასიათი სხვადასხვა ეტაპზე სხვადასხვანაირი იქნება.

საქონლის საბაზრო სიცოცხლის ციკლი უნდა ითვალისწინებდეს სამ მნიშვნელოვან მაჩვენებელს: სტილს, მოდასა და ფეტიშს.

სტილის ქვეშ იგულისხმება ინდივიდუალურობის გამოხატვის ფორმა. მოდა – მოცემულ საქმიანობის სფეროში მოცემულ დროს ყველაზე გავრცელებული, პოპულარული სტილია. ფეტიში – მოდის უკიდურესი, კერძო გამოვლინებაა, რომელიც სწრაფად იპყრობს ბაზარს, აღწევს პიკს და ასევე სწრაფად ქრება.

სტილი შეიძლება არსებობდეს განუსაზღვრელად დიდხანს: სტილი «ბაროკო», მაგალითად, არსებობს საუკუნეების განმავლობაში, ხან მეტად და ხან ნაკლებად პოპულარულია. მოდა თავდაპირველად გამოდის ნათლად ინდივიდუალური ფორმით და ეკუთვნის პირთა ვიწრო წრეს. შემდეგ იწყება მიბაძვა უფრო ფართო წრეში. შემდგომში დგება მოდის მასიური გავრცელება და ბოლოს, იგი თანდათან (ხან კი საკმაოდ მკვეთრად) ეცემა. ფეტიში სწრაფად იპყრობს საზოგადოების ყურადღებას, საზოგადოება ხვდება დიდი ენთუზიაზმით, მკვეთრად აღწევს პიკს და ასევე მკვეთრად ქრება.

ფეტიში უფრო ნაკლებად არის, ვიდრე გავრცელებული მოდა, მისი პოპულარობის პერიოდი ფრიად ხანმოკლეა. ამასთან, ჩვეულებრივ, დაკავშირებულია რაღაც თვალში აშკარად საცემ ნიუანსთან (თავის გაპარსული ნაწილი ან წითელი კოლგოტკები). მისი გავლენის ქვეშ, ძირითადად, ექცევა მოსახლეობის ის ნაწილი, რომელიც მიისწრაფის გარეგნულად გამორჩეულობისაკენ, თვით-დამკვიდრებისაკენ (ეს, უპირველეს ყოვლისა ახალგაზრდებისთვისაა დამახასიათებელი).

განვიხილოთ, თუ როგორ მიმდინარეობს და რა არის დამახასიათებელი საქონლის სიცოცხლის ციკლის სხვადასხვა ეტაპისთვის.

ბაზარზე გატანის ეტაპი მოითხოვს გარკვეულ დროს. გასაღება (ე.ი. მოგებაც) ამ ეტაპზე იზრდება ნელა. დღეისათვის ისეთი პოპულარული საქონელიც კი, როგორიცაა ვიდეოტექნიკა, კომპაქტდისკები, ხსნადი ყავა, გაჰქონდათ ბაზარზე წლების განმავლობაში. ეს იმით აიხსნება, რომ არ არსებობს აუცილებელი სავაჭრო ქსელი, საჭიროა მყიდველთა ჩვევების დამლევა, არ არის აწყობილი საქონლის მასობრივი გამოშვება, ისევე, როგორც სერვისი, გაყიდვის შემდგომი მომსახურება (საგარანტიო რემონტი, რეაქცია რეკლამაციაზე) და ა.შ. ამ ეტაპზე ფრიად მაღალია საქონლის განაწილებისა და გასაღების სტიმულირების ხარჯები: რეკლამა და ახალი საქონლის შესახებ ინფორმირებულობის სხვა ხერხები, მყიდველის წაქეზება ახალი საქონლის გასასინჯად (გამოფენა-გაყიდვის,

¹ განხილული გვაქვს შემოკლებით დამხმარე სახელმძღვანელოს პირველ ნაწილში.

სადემონსტრაციო დარბაზების, გაძლიერებული გაყიდვის შემდგომი სერვისის და სხვა ორგანიზება), საცალო ქსელის მომზადება. ამ ეტაპზე, ჩვეულებრივ საქონელზე ფასები მაღალია, მწარმოებელთა რიცხვი შეზღუდულია, მზადდება არა უმეტეს ერთი-ორი მოდიფიკაციის საქონელი, მას, როგორც წესი, მოიხმარენ დიდი შემოსავლის მქონე ადამიანები.

ზრდის ეტაპზე ბაზარი სწრაფად ფართოვდება. ჩნდებიან საქონლის ახალი მწარმოებლები და მოდიფიკაციები, მწვავედება კონკურენცია. გაყიდვის მატებასთან ერთად ფასი ნელ-ნელა მცირდება. თუმცა, გასაღების სტიმულირების ხარჯები რჩება მაღალი – ამისკენ გვიბიძგებს კონკურენცია და ბაზრის ათვისების აუცილებლობა. მნიშვნელოვანია, რომ ამ ეტაპზე მოგება იწყებს ზრდას, რადგანაც მისი სტიმულირების ხარჯზე გასაღებიდან შემოსული მოგება მაღალია. ფირმა, ჩვეულებრივ, დაინტერესებულია ამ ეტაპის მაქსიმალური გახანგრძლივებით.

იმისათვის, რათა გახანგრძლივდეს მოგების ზრდის პერიოდი, რეკომენდირებულია გაგრძელდეს მუშაობა ახალ საქონელზე, მისთვის დამატებითი თვისებების მინიჭების ხარჯზე (ეს უნდა გაკეთდეს ნელ-ნელა), გაფართოვდეს ბაზარი მყიდველთა ახალი ჯგუფების დაპყრობის ხარჯზე, ფორმირებულ იქნეს საქონლის განაწილების ახალი არხები, ახალი საქონლის პროპაგანდიდან რეკლამა უნდა გადაერთოს მისი შეძენის სტიმულირებაზე, თანდათან შემცირდეს ფასები.

სიმწიფის ეტაპი დგება მაშინ, როცა საქონლის გასაღების ტემპები ნელ-ნელა მნიშვნელოვნად მცირდება. ეს ყველაზე ხანგრძლივი და რთული ეტაპია. წარმოიშვება მთელი რიგი ახალი პრობლემა: მწვავედება კონკურენცია (კონკურენტები აგდებენ ფასებს), გროვდება გაუსაღებელი საქონლის მარაგი, ბაზარი უკიდურესად გაჯერებულია რეკლამით, საჭირო ხდება დიდი ხარჯების გაღება საქონლის გაუმჯობესების კვლევისა და მისი მოდიფიკაციის შესაქმნელად. ამ ეტაპზე რეკომენდირებულია მუშაობის გაგრძელება საქონლის სრულყოფაზე, მოდიფიცირებაზე თვისებების გაუმჯობესებისა და ახლის მინიჭების ხარჯზე, მისი გარეგნული გაფორმების მიმზიდველობაზე. დიდი მნიშვნელობა ენიჭება საქონლის ხარისხის გაუმჯობესებას იმ შემთხვევაში, როცა ეს აშკარად შესაძლებელია, არსებობს ამაზე ბაზრის მოთხოვნილება და რაც არსებითია, მყიდველებს აქვთ მოცემული საქონლის ხარისხის გაუმჯობესების მოლოდინი. ამ ეტაპზე საქონლის ფასი, როგორც წესი, კლებულობს, ხოლო მოგება აღწევს პიკს.

დაცემის ეტაპი გარდაუვალია პრაქტიკულად ნებისმიერი საქონლისთვის. ეს აიხსნება, როგორც სამეცნიერო-ტექნიკური პროგრესის ახალი მიღწევებით, რომელიც "ჩრდილავს" ძველ საქონელს, ისე მყიდველის მოთხოვნილებებისა და გემოვნების ცვლილებით. ჩნდება ახალი, მათ შორის იმპორტული, საქონელიც, რომელიც ბაზრიდან ამევებს იმას, რაც აქამდე იყო შექმნილი და აღარ პასუხობს მომხმარებლის მოთხოვნილებას.

მოთხოვნილების დაცემა შეიძლება იყოს მკვეთრი ან შენელებული – როგორც მის სრულ შეწყვეტამდე, ისე ხანგრძლივი დროით დაბალ დონეზე შენარჩუნებამდე. დაცემის ეტაპი ხასიათდება მოგების განუხრელი დაცემით. საქონელზე ფასი შეიძლება შენარჩუნდეს ძველ დონეზე ან გაიზარდოს, მოგებასთან შედარებით დანახარჯების წილის ამაღლების ხარჯზე. ამ ეტაპთან მიმართებაში რეკომენდაციები ერთმნიშვნელოვანია: ყველანაირი ძალისხმევით მინიმუმამდე შევამციროთ იგი, მოვიშოროთ თავიდან დაძველებული საქონელი, აუცილებლობის შემთხვევაში მივმართოთ დაბალი ფასებით მათი გაყიდვის ღონისძიებას. დაცემის ეტაპის შემცირების აუცილებლობა გამოწვეულია არა მხოლოდ ამ პერიოდში მოგების შემცირებით, არამედ (და ეს მნიშვნელოვანია) იმიტაც, რომ ამ ეტაპის საქონელი საბაზრო ქსელს «სასუნთქ გზებს უკეტავს», ამცირებს საწარმოო

სიმძლავრეებს და რეკლამის შესაძლებლობებს, ადაბლებს საწარმოს პრესტიჟს და მის პერსპექტივებს აუარესებს.

საქონლის შექმნის და მომხმარებლის მოთხოვნის შესაბამისად მისი სრულყოფის, აგრეთვე მყიდველისათვის მისაღებ ფასში საქონლის შეთავაზების პროცესში ბიზნესმენი უცილობლივ აწყდება მისთვის ფრიად არასასიამოვნო მოვლენას – კონკურენციას. განვიხილოთ.

8. კონკურენტის მოვლენა საქონლის (მომსახურების) ბაზარზე

თქვენი ბიზნესის კომერციული წარმატება, სახსრების დაბანდების მიმართულება და მოცულობა ბევრადაა დამოკიდებული მოსალოდნელ კონკურენციაზე. მძლავრ კონკურენციას შეუძლია ნულამდე დაიყვანოს ბაზრის დაპყრობის ან გაფართოებისკენ მიმართული ყველა თქვენი ძალისხმევა. ამიტომაც, ბაზარზე ფირმისა და მისი საქონლის (მომსახურების) კონკურენტუნარიანობას დიდი მნიშვნელობა აქვს.

მოგვყავს კონკურენციასთან დაკავშირებული ზოგიერთი ეკონომიკური კატეგორიის განმარტება [272-274].

კონკურენცია (ლათ. concurrentia – შეჯახება – საქონლის, მომსახურების) მწარმოებლებს, გამყიდველებს, ნებისმიერ ეკონომიკურ, საბაზრო სუბიექტებს შორის შეჯიბრება, ანუ უფრო მაღალი შემოსავლის, მოგების და სხვა სიკეთის მიღების მიზნით საქონლის (მომსახურების) გასაღების ბაზრის დაპყრობისათვის ბრძოლაა. კონკურენცია არსებობისათვის ბრძოლის ცივილიზებული, ლეგალური ფორმის და საბაზრო ეკონომიკაში შერჩევის ერთერთ ქმედით მექანიზმს წარმოადგენს.

განასხვავებენ საგნობრივ, სახეობით და ფუნქციონალურ კონკურენციას.

საგნობრივი კონკურენცია ბაზარზე სხვადასხვა ფირმა-მწარმოებლის და ექსპერტიზების კონკრეტული სახის პროდუქციის მეტოქეობას ნიშნავს;

სახეობითი კონკურენცია – არის მსგავსი სამომხმარებლო თვისებების ერთგვაროვანი სახის პროდუქციის მეტოქეობა;

ფუნქციონალური კონკურენცია – მთლიანად ან ნაწილობრივ ურთიერთშემცვლელი, ერთნაირი დანიშნულების სხვადასხვა სახის ნაკეთობათა კონკურენცია.

კონკურენტი (ლათ. concurrens – მოასპარეხე) – პირი, ადამიანთა ჯგუფი, ფირმა, კორპორაცია, საწარმოები, რომლებიც იდენტური მიზნის მიღწევაში მეტოქეობას უწევენ ერთმანეთს. ეს მიზნებია ერთი და იმავე რესურსების, კეთილდღეობის, ბაზარზე უპირატესი მდგომარეობის მოპოვების, ერთი და იგივე ან მსგავსი საქონლის (მომსახურების) წარმოების და გაყიდვის, სხვათა მოცულობის შემცირების ხარჯზე თავის სავაჭრო მოცულობის გაზრდისაკენ მისწრაფება;

კონკურენტული სტადია – ბაზარზე პროდუქციის დანერგვის ეტაპი, როდესაც მისი სარგებლიანობა აღიარეს მომხმარებლებმა, მაგრამ მის ღირსებებს (სხვა ანალოგიურ პროდუქტთან შედარებით) ესაჭიროებათ დამტკიცება;

კონკურენტუნარიანობა – საქონლის (მომსახურების) უნარი უზრუნველყოს კომერციული წარმოება გარკვეულ ბაზარზე, დროის გარკვეულ მომენტში, გაუძლოს ანალოგიური საქონლის (მომსახურების) საბაზრო კონკურენციას. კონკურენტუნარიანობის დონე განისაზღვრება მრავალი ტექნიკურ-ეკონომიკური ფაქტორის ერთობლიობით, როგორიცაა, მაგ: საქონლის ტექნიკური მახასიათებლები, ხარისხი, მიწოდების, ტრანსპორტირებისა და ანაზღაურების პირობები, სასაქონლო ნიშნის პრესტიჟი, რეკლამის ეფექტიანობა, საგარანტიო ვადები და სხვა;

საქონლის (მომსახურების) კონკურენტუნარიანობა – საქონლის უნარი პასუხობდეს ბზრის, მყიდველის მოთხოვნილებებს. ბაზარზე წარმოადგენილ ანალოგიურ საქონელთან (მომსახურებასთან) შედარებით. კონკურენტუნარიანობა განისაზღვრება, ერთის მხრივ, საქონლის (მომსახურების) ხარისხით, მისი ტექნიკური დონით, სამომხმარებლო თვისებებით, და მეორეს მხრივ, საქონლის (მომსახურების) გამყიდველის მიერ დადგენილი ფასით.

ამის გარდა, კონკურენტუნარიანობაზე გავლენას ახდენს მოდა, გაყიდვამდე და გაყიდვის შემდგომი სერვისი, რეკლამა, მწარმოებლის იმიჯი, ბაზარზე არსებული სიყუაცია, მოთხოვნის რყევა;

კონკურენციის ობიექტი – მომხმარებლები, მყიდველები, რომელთა მოზიდვისათვის კონკურენტები იბრძვიან¹.

შეიძლება გამოიყოს ის ფაქტორები, რომელიც განსაზღვრავენ მომავალ კონკურენტულ საბაზრო სიტუაციას. აი, მათ შორის მთავარი:

1. საბაზრო საქმიანობის ახალი მონაწილეების გამოჩენა;
2. ბაზარზე მეტოქეობის გამწვავება;
3. მყიდველთა დომინირების გაძლიერება;
4. მომწოდებელთა დომინირების გაძლიერება.

ახალ მონაწილეთა გამოჩენა მჭიდროდაა განპირობებული ბაზრის მოცემული ნაწილის მიმზიდველობით, აგრეთვე იქ საქმიანობის გასაჩაღებლად ხელმისაწვდომობით.

მეტოქეობის გამწვავება გამოწვეულია კონკურენტის აგრესიულობით, მისი მატერიალური შესაძლებლობებით და მისთვის მოცემულ ბაზარზე გასვლის მნიშვნელობით. ახალ მონაწილეთა გამოჩენა და მეტოქეობის გაძლიერება მჭიდროდაა დაკავშირებული სამეცნიერო-ტექნიკურ პროგრესთან: პრინციპიალურად ახალი საქონელი და ტექნოლოგია ამწვავებს კონკურენტულ ბრძოლას, კონკურენციას ხდის არაპროგნოზირებადს, წარმატების მიღწევის შესაძლებლობას აძლევს ბაზრის სრულიად ახალ და მოულოდნელ მონაწილეებს.

მაგალითად, ბაზარზე ხარისხობრივად ახალი საქონლის გატანისას, მზად უნდა იყოს იმისთვის, რომ ამით თქვენ ხელს უწყობთ მეტოქის ნაკლებად ხარისხიან, მაგრამ უფრო იაფ პროდუქტზე მოთხოვნილების მატებას.

მყიდველის პოზიციის გაძლიერება ნიშნავს, რომ თქვენ შეიძლება წააწყდეთ თქვენი საქონლისადმი მყიდველთა ორგანიზებულ წინააღმდეგობას, რომელიც გამოწვეულია არახელსაყრელი ხარისხით ან ფასით. მომწოდებელთა პოზიციის გაძლიერება ხდება იმ შემთხვევაში, როცა ისინი იღებენ შესაძლებლობას შეამცირონ მიწოდების მოცულობა ან ასწიონ ფასები საქონელზე, რომელზედაც მოთხოვნამ აიწია. ამ შემთხვევაში ბაზარი არაპერსპექტიული ხდება.

შესაძლებელია კონკურენტული ბრძოლის შემდეგი დონეები:

- ტოტალური;
- მიზნობრივი;
- დარგობრივი;
- სასაქონლო.

¹ სემინარზე განიხილეთ: არაკეთილსინდისიერი კონკურენცია არასრულყოფილი კონკურენცია, დარგთაშორისი კონკურენცია, მონოპოლისტური კონკურენცია, ოლიგოპოლისტური კონკურენცია, პოტენციური კონკურენცია, სრულყოფილი კონკურენცია, ფასგარეშე კონკურენცია, კონკურენცია ფასებით, კონკურენციის დანახარჯები [272-274].

კონკურენციის ტოტალური დონე ნიშნავს, რომ მოცემული ფირმა კონკურენტს ხედავს ყოველ სხვა ფირმაში (სხვა ბიზნესმენში). მიზნობრივი დონე თვლის, რომ კონკურენტი ნებისმიერი ფირმაა, რომელსაც შეუძლია დააკმაყოფილოს იგივე მოთხოვნილებები, რაც თქვენ (თუნდაც სხვა საშუალებებით). ასე მაგალითად, ფირმა, რომელიც უშვებს სამართებელს, კონკურენტად თვლის ელექტროსაპარსის მწარმოებელს. კონკურენციის დარგობრივი დონე ვრცელდება მხოლოდ იმ კონკრეტულ საქონელზე, რომელსაც აწარმოებს თვით საწარმო. სასაქონლო დონე – ეს სავაჭრო მარკების კონკურენციაა. ის მოიცავს მხოლოდ იმ საწარმოებს, რომლებიც აწარმოებენ და ყიდნიან ანალოგიურ საქონელს მსგავსი ფასებით ერთი და იგივე მყიდველზე. მაგალითად, კონკურენცია განსაზღვრული კლასის ავტომობილების, საყოფაცხოვრებო ტექნიკის და ა.შ. მწარმოებლებს შორის. განსაზღვრელია დარგობრივი კონკურენცია. ამასთან დარგის ქვეშ იგულისხმება იმ საწარმოთა ერთობლიობა, რომლებიც ბაზარს სთავაზობენ გარკვეულ საქონელს (მომსახურებას) ან მონათესავე საქონლის (მომსახურების) ჯგუფს.

უნდა გავითვალისწინოთ, რომ დარგები ერთიმეორისაგან განსხვავდებიან ბაზარზე შესვლის ბარიერებით, ბაზრის შიგნით განვითარების შესაძლებლობებით, მოცემულ ბაზარზე აგრეთვე საქმიანობის შემცირების სიძნელეებით. ბარიერები ბაზრის შესასვლელში დაკავშირებულია საქონლის ბაზარზე გატანის აუცილებლობასთან. ბაზარზე, როგორც წესი, უკვე არის მსგავსი საქონელი, მათი პატრონი – თქვენი კონკურენტი მიიღებს განსაკუთრებულ ზომებს (დასწევს ფასს, გააუმჯობესებს სერვისს და ა.შ.), რათა წინ აღუდგეს მეტოქეს მის გვერდით დაფუძნებაში. ბაზარზე განვითარების სიძნელეები გამოწვეულია ახალი გამყიდველის არაშემგუებლობით მოცემულ ბაზარზე დამკვიდრებულ პრაქტიკასთან, ახალი კავშირების დამყარების აუცილებლობით, ადგილობრივი პირობებისთვის საჭირო მოწყობილობის ყიდვით და ა.შ. საქმიანობის შემცირების სიძნელეები ბაზარზე გამოწვეულია მთელი რიგი აღებული ვალდებულებების შესრულებაზე უარის თქმის აუცილებლობით, რეორგანიზაციით გამოწვეული დანაკარგებით და ა.შ.

შესაძლებელი კონკურენტის ყოველმხრივი შეფასებისათვის აუცილებელია როგორც შესაძლებელი კონკურენტების, ისე იმ ბაზრების პროგნოზირება და კომპლექსური ანალიზი, რომელთანაც მოუწევთ მუშაობა კონკურენტებს.

რას მოიმოქმედებს კონკურენტი? კონკურენტის შესწავლა მოიცავს:

1. მომავალი კონკურენტის სტრატეგიის განსაზღვრას;
2. მათი მიზნების გამოვლენას;
3. მათი ძლიერი და სუსტი მხარის დადგენას;
4. კონკურენტების ქცევითი რეაქციის მოდელირებას;
5. კონკურენტული ბრძოლის მონიტორინგს;
6. კონკურენტული ბრძოლის საკუთარი სტრატეგიის პროგნოზირებას.

კონკურენტის მომავალი სტრატეგიის განსაზღვრა იწყება ე.წ. სტრატეგიული ჯგუფების – მსგავსი სტრატეგიებით მოქმედი საწარმოების გამოვლენით. შემდეგ განისაზღვრება ის ჯგუფი, რომელთანაც მოსალოდნელია ყველაზე მწვავე კონკურენტული ბრძოლა. ამასთან, დგინდება საქონლის, სერვისის და სხვა საბაზრო ფაქტორების პარამეტრები, რომელიც ახასიათებს ბაზარზე მოცემული კონკურენტული ჯგუფის უპირატესობას, მომხმარებლისთვის მის მიმზიდველობას.

სტრატეგიულ ჯგუფებზე ორიენტაცია შესაძლებლობას იძლევა გავიგოთ, თუ რა პარამეტრებს უნდა მიექცეს ყურადღება ბაზარზე საქონლის გატანისას, რომელი ბარიერების გადალახვა მოგვიწევს, ამოვირჩიოთ ბაზარზე ყველაზე რაციონალური ქცევა, ოპტიმალური ფასები და ა.შ.

აუცილებელია ვიცოდეთ, რომ სხვადასხვა სტრატეგიულ ჯგუფებს შორის შესაძლებელია კონკურენტული ბრძოლა, რომელიც უნდა გამოიყენოთ თქვენი ინტერესებისათვის. ეს შეიძლება იყოს მსგავს საქონელთან და სხვადასხვა სტრატეგიულ ჯგუფებთან, აგრეთვე ზოგიერთი ჯგუფის მიერ ბაზრის თავისი წილის გაზრდასთან დაკავშირებული ბრძოლა ბაზრის გარკვეული ნაწილის დასაპყრობად. საჭიროა კონკურენტების სტრატეგიულ ჯგუფებზე მუდმივი თვალყურის დევნება (მონიტორინგი) და მზადყოფნა მათ მოქმედებებზე დაუყოვნებლივი რეაქციისათვის.

კონკურენტის მიზნების განსაზღვრა იწყება მეტოქეთა მისწრაფებების გამოვლენით: რისი მიღება უნდათ მათ ბაზრიდან? როგორია მათი მოტივები? კონკურენტების მიზნები ბევრადაა დამოკიდებული მათი საკუთრების ფორმასა და მდგომარეობაზე, ფინანსურ შესაძლებლობებზე, საქმიანობის მასშტაბებზე, ბაზრის ახლანდელ და წინასწარ სიტუაციაზე, მენეჯმენტის აქტიურობაზე. ტრადიციული და ყველაზე ბუნებრივი მიზანი შეიძლება იყოს შესაძლებელი მოგების მაქსიმიზაცია.

თუმცა გასათვალისწინებელია, რომ მოგების ზრდა ჩვეულებრივ დაკავშირებულია რისკის ზრდასთან, რაც არ არის მისაღები ყველასათვის. ეს განსაკუთრებით დამახასიათებელია ფინანსურად სუსტი ფირმებისათვის, რომლებსაც არ შეუძლიათ მისცენ თავის თავს რისკიანი საქმიანობის უფლება. ყველაფერ ამასთან ერთად უმეტესი ფირმების რაოდენობა უდიდესი მოგებისკენ სწრაფვასთან ერთად იძულებული არიან თავის თავს წაუყენოს სხვა მიზნებიც: მოწყობილობის მოდერნიზაცია, ტექნოლოგიის სრულყოფა, სერვისის გაუმჯობესება, კრიზისული სიტუაციების დამძლევა. კონკურენტების მიზნების გამოვლენის შემდეგ, აუცილებელია მიზნების მიღწევის დონეზე თვალყურის მიდევნება და პროგნოზში გარკვეული კორექტივების შეტანა.

კონკურენტის ძლიერი და სუსტი მხარეების იდენტიფიცირება უნდა მოხდეს წარმატებებისა და წარუმატებლობის გარკვეულ ფაქტორთან მიმართებაში, რომლებიც უნდა გამოავლინონ სპეციალისტებმა მეტოქე სტრატეგიული ჯგუფებისა და ცალკეული ფირმების ბიზნესის შესწავლის საფუძველზე.

აი, წარმატებისა და წარუმატებლობის ფაქტორების სამაგალითო ჩამონათვალი:

1. საწარმოსთან მიმართებაში:

- სტაბილურობა;
- ლიკვიდურობა;
- ეფექტურობა;
- მომგებიანობა;
- ზრდა;
- PR¹;
- პერსონალისა და მენეჯმენტის ხარისხი.

2. საქონელთან მიმართებაში:

- ხარისხი;

¹ ამის შესახებ ზევითაც გვქონდა საუბარი. გავიმეორებთ: პაბლიკ-რილეიშენზი (ინგლ. – საზოგადოებრივი კავშირები) – საზოგადოებრივ ორგანიზაციებთან არაკომერციული კავშირების სისტემა, მასობრივი ინფორმაციის საშუალებებით საზოგადოებრივ აზრზე ზემოქმედება. იგი ფირმების მიერ გამოიყენება მათი პოპულარობის, სახელის მოხვეჭის მიზნით.

PR-ს კიდევ განვიხილავთ დამხმარე სახელმძღვანელოს მესამე ნაწილში. ასევე შეისწავლიან საგანში «ბიზნესის ორგანიზაციის საფუძვლები».

- ორიგინალობა და სიახლე;
- რეკლამა;
- ეკონომიურობა;
- ყიდვის შესაძლებლობა;
- გაყიდვის სერვისი;
- მოხმარება და ექსპლუატაცია;
- ბაზრის წილი.

რამდენადაც ჩამოთვლილი ფაქტორების აბსოლუტური რაოდენობრივი შეფასება ფრიად გაძნელებულია, მიზანშეწონილია მათი რანჟირება, რაც ბევრად უფრო მარტივი და ხელმისაწვდომია.

მოვიყვანოთ ასეთი რანჟირების მაგალითი.

შესაძლებელი წარმატებებისა და წარუმატებლობის გაზომვა. მაგალითის სახით მოვახდინოთ არებული სამი კონკურენტი ფირმის რანჟირება წარმატებისა და წარუმატებლობის ფაქტორების მიხედვით.

ცხრილი 2

კონკურენტი ფირმების რანჟირება წარმატებისა და წარუმატებლობის ფაქტორების მიხედვით

წარმატებისა და წარუმატებლობის ფაქტორები	კონკურენტი საწარმოები (რანჟირი)		
	ფირმა A	ფირმა B	ფირმა C
ფირმებისათვის			
სტაბილურობა	1	2	3
ლიკვიდურობა	1	3	2
ეფექტურობა	2	1	3
მომგებიანობა	2	3	1
ზრდა	3	2	1
PR	3	1	2
პერსონალისა და მენეჯმენტის ხარისხი	2	1	3
საქონლისათვის			
ხარისხი	1	3	2
ორიგინალობა და სიახლე	2	3	1
რეკლამა	2	1	3
ეკონომიურობა	1	3	2
ყიდვის მისაწვდომობა	2	1	3
გაყიდვის სერვისი	2	3	1
მოხმარება და ექსპლუატაცია	2	3	1
ბაზრის წილი	3	1	2

ფირმის მიერ კონკურენტულ ბრძოლაში მიღებული ზომების მოდელირება ეფუძნება კონკურენტების მიზნების, ძლიერი და სუსტი მხარეების, აგრეთვე ბიზნესის შესაბამისი ფსიქოლოგიის ცოდნას.

რეაქციის მიხედვით ყველა კონკურენტი შეიძლება დავყოთ შემდეგ კატეგორიებად:

- მწვავერეაქციული კონკურენტები;

- შენელებული კონკურენტები;
- «ამორჩევითი» კონკურენტები;
- არაპროგნოზირებადი კონკურენტები.

მწვავერეაქციული კონკურენტი დაუყოვნებლივ და მკვეთრად პასუხობს ბაზარზე ნებისმიერი მეტოქის გამოჩენას. მას არ ენანება სახსრები კონკურენტის «თავისი» ბაზრიდან გასაძევებლად და იყენებს ყველა შესაძლებელ მოქმედებას საჭირო შედეგის მისაღებად. შენელებული კონკურენტი არ ჩქარობს ზომების მიღებას. ასეთი «ლოიალურობის» მიზეზი შეიძლება იყოს როგორც სახსრების უქონლობა, ასევე ბაზარზე თავის პოზიციებში დარწმუნებულობა. «ამორჩევითი» კონკურენტი მეტოქეების გამოჩენაზე რეაგირებს დიფერენცირებულად. მაგალითად, მას შეუძლია არ მიაქციოს ყურადღება კონკურენტის რეკლამასა და PR-ს, მაგრამ დაუყოვნებლივ უპასუხოს მის მიერ საქონელზე ფასის დაწევას. არაპროგნოზირებადი კონკურენტი მოქმედებს იმპულსურად, დატაკებით. მისი რეაქციის პროგნოზირება შეუძლებელია. ასეთი ტიპი დამახასიათებელია მცირე ფირმებისათვის, რომელთაც აქვთ შეზღუდული შესაძლებლობები და სუსტი მარკეტინგ-მენეჯმენტი.

კონკურენტული ბრძოლის პროგნოზირებისათვის განსაკუთრებით მნიშვნელოვანია შესაძლებელი კონკურენტების მონიტორინგი (მუდმივი მეთვალყურეობა).

ასეთი მონიტორინგის ორგანიზებისათვის აუცილებელია:

- საჭირო ინფორმაციის შემადგენლობის განსაზღვრა;
- მონიტორინგის სისტემის შექმნა;
- აუცილებელი მონაცემების მისაღებად მუშაობის გამართვა;
- მიღებული ინფორმაციის გაანალიზება.

აი, კონკურენტი ფირმების მონიტორინგისათვის საჭირო ინფორმაციის სამაგალითო ჩამონათვალი:

- კონკურენტის ძირითადი ეკონომიკური მაჩვენებლები;
- კონკურენტის მიმზიდველობა მისი მომგებიანობის თვალსაზრისით;
- მისი კონკურენტული უპირატესობები და ნაკლი;
- მისი კონკურენტული შესაძლებლობების განმსაზღვრელი მაჩვენებლები;
- თავისი პოზიციების გასამაგრებლად კონკურენტული საწარმოს მიერ გადადგმული ნაბიჯები (საფასო პოლიტიკა, სერვისი, გაყიდვის სტიმულირება და ა.შ.).

პრაქტიკული რჩევები ***კონკურენტული ბრძოლის სტრატეგიის ფორმირებისათვის***

კონკურენტული ბრძოლის სტრატეგიის ფორმირება უნდა ითვალისწინებდეს:

- მომავალი სტრატეგიის ზოგადი პრინციპების შემუშავებას;
- შემტევი სტრატეგიის გამოყენებას;
- დაცვითი სტრატეგიის გამოყენებას;
- მარკეტინგის პერსპექტიული სტრატეგიის ფორმირებას.

განვიხილოთ ისინი რიგის მიხედვით.

კონკურენტული სტრატეგიის პრინციპები შეიძლება იყოს შემდეგი:

- პროდუქციის დიფერენციაცია: ძალისხმევა მიმართულია გარკვეული პროდუქციის სრულყოფისკენ კონკურენტის ანალოგიურ პროდუქციასთან შედარებით, მისთვის უკეთესი სამომხმარებლო თვისებების მინიჭების ხარჯზე;
- მყიდველთა დიფერენციაცია: ძალისხმევა მიმართულია კონკურენტთან შედარებით მყიდველთა გარკვეული კატეგორიის უფრო სრულად დაკმაყოფილებისკენ;
- ფართო დიფერენციაცია: იქმნება კონკურენტის საქონლისგან პრინციპულად განსხვავებული საქონელი და ამის საფუძველზე თქვენი ბაზარი ფართოვდება;
- კონკურენტთან შედარებით ნაშთის მინიმიზაცია – სტრატეგია აგებულია საწარმოსა და საქმიანობის ისეთი სახის შექმნაზე, რომელიც არ მოითხოვს დიდ დანახარჯებს;
- ფასების მინიმიზაცია: ნაშთის მოცემულ დონეზე კონკურენტთან შედარებით რაც შეიძლება დაბალი ფასებისკენ სწრაფვა.

შეტევი სტრატეგიის გამოყენება ითვალისწინებს შემდეგი ამოცანების გადაწყვეტას:

- "შეტევის" ობიექტის არჩევა;
- "მთავარი დარტყმის" მიმართულების განსაზღვრა;
- რამდენიმე მიმართულებით ერთდროული შეტევა;
- დასწრებითი დარტყმები;
- "პარტიზანული მოქმედებები" (მცირე ძალებით მოულოდნელი "თავდასხმები" მოულოდნელ ადგილებში, ნებისმიერ დროს).

დაცვითი სტრატეგიის გამოყენება ითვალისწინებს საწარმოს კონკურენტული უპირატესობის დამცავ ზომებს. ეს ზომები მოიცავენ:

- კონკურენტის ანალოგიური საქონლის შეთავაზება უფრო დაბალ ფასებში;
- დისტრიბუტორებთან და დილერებთან ექსკლუზიური ხელშეკრულების დადება და მათთვის ფასჩამოკლება კონკურენტების ჩამოსაშორებლად;
- საკუთარი ბაზრის გასაფართოებლად გამოშვებული პროდუქტის ნომენკლატურის გაფართოება;
- გაყიდვის სტიმულირების ზომების გაძლიერება (მყიდველებისა და გამყიდველების წახალისება, რეკლამა და PR და სხვა).
- კრედიტით გაყიდვის მოცულობის გაფართოება;
- საგარანტიო პერიოდის გაზრდა და გაყიდვის შემდგომი მომსახურების გაუმჯობესება;
- კონკურენტებთან მომუშავე მიმწოდებლებზე უარის თქმა, და იმათი წახალისება, ვინც უარს ამბობს ასეთ პარტნიორობაზე;
- მომხმარებელთა უფასო ან შეღავათიანი მომსახურება;
- კონკურენტების მონიტორინგის გაძლიერება.

მარკეტინგის პერსპექტიული სტრატეგიის ფორმირება უნდა ითვალისწინებდეს კონკურენტული სიტუაციის შემდეგ ვარიანტებს:

1. კონკურენცია ახალ და სწრაფადმზარდ დარგებში;

2. კონკურენცია მოწიფულ დარგებში;
3. კონკურენცია დაცემის მდგომარეობაში მყოფ დარგებში.

განვიხილოთ ეს კარიანტები:

1. კონკურენცია ახალ და სწრაფადმზარდ დარგებში ითვალისწინებს:
 - ბაზარზე ძლიერი კონკურენტების გასვლას, რომლებიც იყენებენ აგრესიულ სტრატეგიას;
 - ტექნიკასა და ტექნოლოგიაში სწრაფი რეაქციის აუცილებლობას;
 - ახალი მომხმარებლის ძებნას, მათ შორის ახალ რაიონებში;
 - მომხმარებლის მოთხოვნილების ცვლილებაზე სწრაფი რეაგირების აუცილებლობა;
 - გარდაუვალი რისკი და კონკურენტული ბრძოლის საწყის ეტაპზე გამარჯვების მნიშვნელობა;
 - ახალი საქონლის მუდმივი ძებნისა და მათი ბაზარზე გაყვანის აუცილებლობა;
 - საქონლის ფასების მაღალი ელასტიურობა;
 - შინაარსითა და ფორმით უფრო ღრმა რეკლამისა და PR-ის აუცილებლობა.
2. კონკურენცია მოწიფულ დარგებში ითვალისწინებს:
 - საწარმოს მომგებიანობის დაცემას მყიდველთა მომთხოვნელობის, კონკურენციის, ჭარბი საწარმოო სიმძლავრეების ზრდის ხარჯზე;
 - საქონელზე მოთხოვნილების დაცემას კონკურენტის აგრესიულობის ზრდის გამო;
 - განმეორებადი შესყიდვის რაოდენობის შემცირებას კონკურენტის მხრიდან გაჩენილი შემოთავაზების გამო;
 - საწარმოს განვითარებისა და გამოშვების შესაბამისი მოცულობის შენელება;
 - სერვისის როლის ამაღლება;
 - ინოვაციური პროცესების გაძნელება;
 - კონკურენტების გაერთიანება;
 - საერთაშორისო კონკურენციის გამძაფრება.
3. დაცემის მდგომარეობაში მყოფ დარგებში კონკურენცია ითვალისწინებს:
 - საქონლის ხარისხის გაუმჯობესების როლის ამაღლება;
 - ინოვაციური პროცესების განვითარება;
 - შრომის ნაყოფიერების ამაღლება შეუფერხებელი მუშაობისა და ინტენსიფიკაციის სხვა ფაქტორების ხარჯზე;
 - ბაზრის ზრდად სეგმენტებზე ორიენტირება;
 - ნაშთის ყოველმხრივი შემცირება საქმიანობის ხარჯვითი სახეების გამორიცხვის, მუშაობაში გამოუყენებელი სიმძლავრეების ჩართვის, განაწილების დამატებითი არხების და ა.შ. ხარჯზე.

მონიტორინგის სისტემის შექმნა ითვალისწინებს აუცილებელი ინფორმაციის მოპოვების, გადაცემისა და ანალიზის განსაზღვრასა და ფორმირებას. აუცილებელი მონაცემების მიღების სამუშაოს ორგანიზაცია ითვალისწინებს შესაბამისი პერსონალის შერჩევას, მომზადებასა და განლაგებას, აგრეთვე მათი საქმიანობის მართვას.

მონიტორინგის შედეგად მიღებული ინფორმაციის ანალიზმა უნდა გაგვცეს პასუხები შემდეგ კითხვებზე:

- რამდენად ეფექტურია კონკურენტი საწარმოს საქმიანობა;
- კონკურენტუნარიანია თუ არა საქმიანობის ძირითადი მაჩვენებლები;
- როგორია მისი ძლიერი და სუსტი მხარე;
- კონკურენტის რომელი თვისებებია საშიში თქვენი საწარმოსთვის;
- რამდენად მტკიცეა მისი კონკურენტული პოზიცია;
- რა პრობლემებს აწყდება კონკურენტი თავის ბიზნესში.

მონიტორინგის შედეგები გამოიყენება საკუთარი კონკურენტული ბრძოლის სტრატეგიის შემუშავების დროს.

9. ბრენდი – კარგი საქონელი (მომსახურება)

სამომხმარებლო ბაზრის შესწავლაში დახმარებას გაგვიწევს სრულიად ახალი ტერმინის «ბრენდის» არსის გარკვევა¹.

დღეს ქართულ ეკონომიკურ ტერმინოლოგიაში ფართოდ გამოიყენება ტერმინი «ბრენდი», «ძლიერი ბრენდი», «ბრენდის ქვეშ», «ბრენდად გადაქცევა» და სხვა. თუმცა მისი არსი და შინაარსი შეიძლება ბევრისათვის გაუგებარიც კი იყოს.

ვიდრე საბაზრო ეკონომიკურ ურთიერთობებზე გადავიდოდით ეს სიტყვა ცნობილი იყო როგორც ალკოჰოლური სასმელის აღმნიშვნელი ტერმინი. როგორც აღმოჩნდა ბრენდი საერთაშორისო ეკონომიკური ტერმინია და მარტივად რომ ავხსნათ, გულისხმობს კომპანიისა თუ ცალკეული საქონლის (მომსახურების) ცნობადობას საზოგადოებაში. მაგალითად, თუ საპარიკმახეროს გახსნას აპირებთ და თქვენს სამუშაო არეალში ვინმე თმის შეჭრას ისურვებს, პირველად კი თქვენი საპარიკმახერო გაახსენდება და ისარგებლებს თქვენი მომსახურებით, ჩათვალეთ, რომ თქვენმა ბრენდმა «იმუშავა». თუმცა, სიმართლე ითქვას, ეს ასე უბრალოდ არ ხდება. კლიენტი უმიზეზოდ არ მიაჩნებს უპირატესობას თქვენს საქონელს და მომსახურებას.

არის რაღაც ისეთი, რაც გამოგარჩევს კონკურენტებისაგან, ცნობადს გაგხდით საზოგადოებისათვის და თქვენს პროდუქტსა თუ სერვისში «პრესტიჟს ბადებს» - ეს კარგი ბრენდია.

ხშირია შემთხვევები, როცა საქონლის (მომსახურების) თუ კომპანიის დასახელება იმდენად ჯდება მომხმარებელთა გონებაში, რომ ხშირად ამავე სახელით თვით საქონელს (მომსახურებას), მოიხსენიებენ. აღნიშნულის კარგი მაგალითია «ქსეროქსი» - ტექნიკის მწარმოებელი ამერიკული კომპანია, რომელიც ისევე ამზადებს ასლის გადამღებ მანქანებს, როგორც ამას მსოფლიო დონის სხვა კომპანიები აკეთებენ. მაგრამ ეს ბრენდი იმდენად ცნობადია, რომ ხშირად ჩვენს ქვეყანაში ასლის გადღებას «ქსეროქსს», «გადაქსეროქსებას» ეძახიან.

ახლა წარმოვიდგინოთ, რაიმე საქონელი (მომსახურება) თქვენი კომპანიის სახელით რომ მოიხსენიონ, ან როცა გაუჩნდებათ მოთხოვნა ისეთი სახის საქონელზე (მომსახურებაზე), რომელსაც თქვენ აწარმოებთ, პირველად თქვენი კომპანია რომ «ამოუტივტივდებათ გონებაში» - შეუძლებელი არაფერია. ჩვენს გარშემო ბევრი ძლიერი ბრენდია, მაგრამ ისინი თავიდანვე ამ სიძლიერით არ გაჩენილან – ყველა კომპანია ხომ დამწყები და ნაკლებად ცნობილი იყო. დროთა განმავლობაში მათი ბრენდები

¹ შესრულებულია გაზ. «კვირის პალიტრაში» (24-30 მარტი 2008, №018) გამოქვეყნებული მასალების მიხედვით. ავტორი ლევან ფანჯიკიძე.

«მოინათლა». მთელ მსოფლიოში ცნობილი გახდა. ეს იმას მიშნავს, რომ თქვენც გაქვთ შესაძლებლობა თქვენი ახლად წამოწყებული ბიზნესიდან ძლიერი ბრენდი შექმნათ. (გაიხსენეთ და ერთხელ კიდევ გადაიკითხეთ პირველ ნაწილში ცნობილი ბიზნესმენების მოკლე ისტორიები, თუ როგორ იწყებდნენ და მდიდრდებოდნენ – ავტ.).

ბევრი ფიქრობს, რომ ბრენდის შესაქმნელად მხოლოდ კარგი რეკლამა ან მიმზიდველი ლოგოს შექმნაა საჭირო. სინამდვილეში ბრენდის «ბუნება» ანუ ბრენდინგი გაცილებით უფრო რთული და ამავე დროს საინტერესო პროცესია. იგი უფრო მეტია, ვიდრე უბრალოდ მარკეტინგის ელემენტი და მხოლოდ ცნობადობა სავაჭრო ნიშანი ან ლოგო არ არის.

ბრენდი თქვენი კომპანიის არსებობის მიზეზია. იგი თავის «ბადეში ახვევს» მარკეტინგს, საზოგადოებასთან ურთიერთობას, ბიზნეს-გეგმას, შეფუთვას, ფასწარმოქმნას თანამშრომლებს – და აუცილებლად ითხოვს ამ ელემენტთა სინქრონიზაციას.

სწორად ჩამოყალიბებული ბრენდი აყალიბებს მყიდველში თქვენი საქონლის (მომსახურების) მიმართ ნდობას და რწმენას, რაც უპირატეს პოზიციას განიჭებთ კონკურენციაში. რაც უფრო გამორჩეულს გახდით თქვენს ბრენდს, მით უფრო ნაკლებად გაუჩნდებათ სურვილი კონკურენტის საქონელი (მომსახურება) შეიძინონ. ხშირად, მომხმარებლები მზად არიან უფრო მეტიც კი გადაიხადონ «ბრენდში». მაგალითად, გაზის გამათბობლის შეძენისას მყიდველი იწყებს მის შერჩევას და ალტერნატიული ვარიანტის გაანალიზებას. ხშირად ამჯობინებენ, მეტი თანხა გადაიხადონ ოღონდ შეიძინონ ისეთი გამათბობელი, რომელიც მათთვის ცნობილია და იციან, რომ კარგია. თუმცა, ამ გამათბობლის გვერდით შეიძლება იგივე პარამეტრებისა და ხარისხის უფრო იაფი გამათბობელი იყიდებოდეს. ასეთი მაგალითიდან ასეთი დასკვნა კეთდება: ბრენდი ფასეულობას ქმნის.

მაგრამ არ დაგავიწყდეთ, რომ «ბრენდი» მომხმარებელთა წინაშე დადებული ფიცია. მათ არასოდეს არ უნდა გაუცრუოთ იმედები. ნებისმიერ თქვენ განცხადებას თუ სარეკლამო სხვა საშუალებას შეუძლია დაუჯერონ და თქვან, რომ თქვენი კომპანია სწრაფ, ხარისხიან და შეღავათიან მომსახურებას სთავაზობს. საკმარისია მომხმარებელმა ვერ მიიღოს თქვენი დანაპირები და თავი დაღალატებულად იგრძნოს – მომავალში ისე ჩაგივლით თქვენსკენაც კი არ გამოიხედავს. უფრო მეტიც, ერთი გაწბილებული მომხმარებელი უამრავ სხვა მყიდველს დაგაკარგვინებთ. ხშირად ისინი თქვენგან უკმაყოფილების მიზეზებზე უფრო მეტს და ბევრს ლაპარაკობენ, ვიდრე თქვენი კომპანიის წარმატებებზე (იქნებ ასეთია ადამიანის ბუნება?). ამის შემდეგ რაც არ უნდა ბევრი ფული დახარჯოთ, რეკლამა ვეღარ გიშველით.

ბრენდის მართვა. ცნობილია, რომ ადამიანებს ყველაფრის კატეგორიებად დაყოფა უყვართ. დააკვირდით საკუთარ თავს, რატომ გიზიდავთ რომელიმე ადგილობრივი ბიზნესი უფრო მეტად, ვიდრე სხვა რომელიმე მისი კონკურენტი ფირმა? როცა ჩაუვლით რესტორნებს, შეიძლება ერთი აღიქვა, როგორც მიმზიდველი და სტუმართმოყვარე, მეორემ კი ისე დაგაკარგვინოთ მადა, რომ ფეხიც კი არ გქონდეთ შიგნით შედგმული – თუმცა ამ დროს ორივე რესტორანი შეიძლება ერთი და იმავე გემოვნების მენიუს გთავაზობდეთ. ამგვარ დაყოფებს ანგარიშმიუცემლად ვაკეთებთ. თუ ასე იქცევით ე.ი. გამოწკლისი არ ხართ. ჩათვალეთ, რომ თქვენს ბიზნესსაც ასევე «გადახარშავენ» მომხმარებლები. კარგი ბრენდი ხომ მომხმარებლისათვის სავიზიტო ბარათი იქნება. ამიტომ კარგი ბრენდის შესაქმნელად ყველაფერი უნდა გააკეთოთ. პირველ რიგში საჭიროა შეიმუშაო ბრენდის სტრატეგია.

ბრენდის სტრატეგია ბიზნეს-გეგმის და თქვენი მთელი საქმიანობის ერთ-ერთი შემადგენელი ნაწილია. აქ უნდა იყოს ასახული თქვენი საქონლის (მომსახურების)

ყველაზე მნიშვნელოვანი საკითხები – კომპანიის მიზნები, მომხმარებლები, რა მოთხოვნებს უნდა აკმაყოფილებდეს საქონელი (მომსახურება) მომხმარებლის გული რომ მოიგოთ და სხვა.

ბრენდის შექმნის გზაზე სიძნელეები გექნებათ, მაგრამ არ შეშინდეთ, დაუძლეველი არაფერია. მთავარია თქვენი ბიზნესი მიმართული იყოს მომხმარებლის მოთხოვნილების დაკმაყოფილებისაკენ.

ბრენდის სტრატეგიაში აუცილებლად უნდა ასახოთ:

- რით განსხვავდება თქვენი კომპანია, საქონელი (მომსახურება) კონკურენტებისაგან.
- ვინ არის თქვენი მიზნობრივი მომხმარებელი, რატომ ყიდუ-ლობენ ან რატომ იყიდიან თქვენს საქონელს (მომსახურებას), რა მონაცემებით მოგცემენ ისინი უპირატესობას და კონკურენტებს ზურგს შეაქცევენ და სხვა.

თქვენი წარმატების საიმედოება გამოვლინდება ბრენდის სტრატეგიის «ფრთხილსა» პროცესში. ერთხელ კიდევ გირჩევთ დამხმარე სახელმძღვანელოს პირველი ნაწილის ის ადგილები წაიკითხოთ, რომელიც ეხება მსოფლიოში ცნობილ ბიზნესმენებს. მათაც თავიანთი საქმიანობის დაწყებისას ძლიერი ბრენდის შექმნის იდეა და გეგმა ამოძრავებდათ. მათი გამოცდილებიდან შეიძლება ჩამოვაყალიბოთ ზოგიერთი პრაქტიკული რჩევა:

- გააკეთეთ ბრენდზე გათვლილი რეკლამები: საქონლის (მომსახურების) ბაზარზე წინ წაწევის სტრატეგია გათვლილი უნდა იყოს პოტენციური მომხმარებლებისათვის უმთავრესი პირობების დაკმაყოფილებაზე. მაგალითად პურის ახალი საცხობი ბრენდის დაწინაურებისათვის შეიძლება პრივილეგიას ანიჭებდეს თბილ, ახალ პურს, რადგან მომხმარებლები საცხობის უპირატესობას სწორედ ამგვარ პროდუქტში ხედავენ. თქვენი სლოგანიც მარტივი და ადვილად გასაგები უნდა იყოს, ისე, რომ როცა თქვენი კომპანიის სახელს წაიკითხავენ ან ლოგოს ნახავენ, ეს სიტყვები «ამოუტივტივდებათ გონებაში».
- პარტნიორებთან ურთიერთობისას შემოთავაზებული წინადადებები განიხილეთ ბრენდის გათვალისწინებით, ყველა ისინი «ბრენდის ფილტრში» გაატარეთ. კარგად გაიაზრეთ გეხმარებათ თუ არა ეს შემოთავაზებები კომპანიის ბრენდის შექმნაში? როგორ ერგება ეს შემოთავაზებები ბრენდის სტრატეგიას?
- სათუთად მოეპყარით ბრენდის ცვლილებებს: ხშირად კომპანიები ბრენდის მისიისა და ფუნქციის შეცვლას საჭიროებენ, მაგრამ დიდ სიფრთხილეს იჩენენ, რათა არსებული მომხმარებლები არ «განარისხონ» და დაკარგონ.

ბევრი მუშაობაა საჭირო მაღალი კლასის ბრენდის შესაქმნელად, მაგრამ კარგი ბრენდი «ნაიკიც» ხომ ჩრდილში მდგომი ბიზნესი იყო. დღეს იგი კარგი ბრენდის იმიჯს ატარებს და ყოველდღიურად მილიარდობით დოლარს გამოიმუშავებს.

ბრენდი ჩვილი ბავშვივით არის. უნდა გამოზარდო, მოუარო და ყოველდღიურად იზრუნო მასზე, ვიდრე დამოუკიდებელი არ გახდება და ნდობას არ მოიპოვებს. ერთ დღესაც თქვენც აღმოაჩენთ, რომ უკვე ამაყობთ კომპანიის ბრენდით. ჯერ მარტო ამ განცდისათვის ღირს შექმნათ კარგი ბრენდი. არ დაიშუროთ დრო, ენერგია, ფანტაზია.

გამოყენებული ლიტერატურა

1. ადამ სმითი, «გამოკვლევა ხალხთა სიმდიდრის ბუნებისა და მიზეზების შესახებ», ტომი I, თბილისი, 1938 წ.
2. დაიწყე საკუთარი ბიზნესი. რიევა ლესონსკის «Start your own business»--ს მიხედვით. გაზეთ «კვირის პალიტრა»-ს დამატება «ეკონომიკური პალიტრა». №№ 004, 005, 006, 007, 009 – 2007 წელი; №№ 11, 12, 14, 17, 19, 21, 23, 25 – 2008 წელი რუბრიკის ავტორი ლევან ფანჯიკიძე.
3. თეთრუაშვილი მ., ქარდავა თ., თეთრუაშვილი ი. ფინანსური მენეჯმენტი, გორი, 2007.
4. თეთრუაშვილი მ. თეთრუაშვილი ზ. თეთრუაშვილი ია, «საკუთარი ბიზნესი: პირველი ნაბიჯები», ნაწ. I. გორი, 2008 წ.
5. მექვაბიშვილი ე. «ახალი ეკონომიკა» - გლობალიზაციის პროდუქტი და ფაქტორი. ჟ. ეკონომიკა და ბიზნესი. №1. თბ. 2008;
6. ჟიზნინი ს. კრუპნოვი ვ. როგორ გავხდე ბიზნესმენი. (ამერიკული გამოცდილება) «მაცნე». თბ. 1992.
7. როგორ დავიწყოთ საკუთარი ბიზნესი. აშშ მცირე ბიზნესის ადმინისტრაციის ექსპერტული რჩევა. შემდგენელი: დოქტორი C. HOWARD POTEET. ქართული თარგმნის რედაქტორი რევაზ ვაჩნაძე. თბილისი. 1969 წ.
8. რუსულ-ქართული ლექსიკონი, «საბჭოთა საქართველო», თბ. 1959.
9. საქართველოს კანონი მეწარმეთა შესახებ. «სამართალი». თბ. 1997.
10. უცხო სიტყვათა ლექსიკონი, «განათლება». თბ. 1989.
11. ქარდავა თ., თეთრუაშვილი ი., ორჯონიკიძე ნ., ბიზნეს-გეგმა: დამუშავების მეთოდოლოგია. გორი 2007.
12. ყამარაული სულიკო. უნივერსალური ბიზნეს-ლექსიკონი, «მეცნიერება» თბ. 2001.
13. ჯონსონი რ. გარეტ, ჯენიფერ მ. ჯორჯი. თანამედროვე მენეჯმენტის საფუძვლები, თბ. 2006.
14. Абчук Владимир, 12 шагов к собственному бизнесу., М. «ЭКМО». 2008.
15. Аллен Луис. Как преуспеть в малом бизнесе. М.1992
16. Большая экономическая энциклопедия. М. «ЭКМО» 2007.
17. Все о малом предпринимательстве. Польное практическое руководство, Под редакцией А.В.Касьянова. М. 2008.
18. Галицкая С.Б. Финансоый менеджмент. Финансовый анализ. Финансы предприятия. М. «ЭКМО», 2008.
19. Горемыкин В.А. Бизнес-план. Методика разработки реальных образцов бизнес-плана, 4-ое издание переработанное и дополненное, с. 645, м. 2006.
20. Гранд Тон. Рост бизнеса. «ЭКМО», М. 2007.
21. Гусева Т. Как начать свой бизнес. Питер. 2004.

22. Доил Д. Как создать предприятие. Таллин. 1991.
23. Кемпбелл Р. Макконнели, Стенли Лю Брю. Экономикс. Принципы, проблемы и политика. М. 1992.
24. Лапуста М.С., Старостин Ю.Л. Малое предпринимательство. Учебник. М. «Инфра», М. 2007.
25. Мазоль С.И. Экономика малого бизнеса. Учебное пособие. Минск.
26. Международные валютно-кредитные и финансовые отношения, Под ред Л.Н.Красавиной, М. «Финансы и статистика», 2007.
27. Пирогов К.М., Темнова Н.К., Гуськова И.В., «Основы организаций бизнеса», Электронный учебник, Инфофонд, 2008.
28. Петрунин Ю.Ю., Борисов В.К. Этика бизнеса. М. 2007.
29. «Практический менеджмент, как создать совершенный бизнес», Под редакцией Бемовски К., РИА 2Стандарты и качество», М. 2005.
30. Хруцкий В.Е., Как составить оптимальный финансовый план. ж. «США. Экономика, политика, идеология», №4, 1993.
31. Эдвард Деминг У., Новая экономика, М. ЭКСМО». 2008.
32. «7 нот менеджмента, настольная книга руководителя», «Эксмо», 2007.
33. «Финансы, денежное обращение и кредит», Москва, 2007.

ს ა რ ჩ ე ვ ი

ანოტაცია;

შესავალი;

- 1. ბაზარი როგორც ადამიანთა მოთხოვნილების გამოვლინების საშუალება;*
 - 2. მოთხოვნილების დაკმაყოფილების ძიების გზაზე არსებული მთავარი პრობლემა;*
 - 3. მარკეტინგი როგორც ბიზნესმენის გზამკვლევი;*
 - 4. სამომხმარებლო ბაზრის შესწავლა;*
 - 5. ხარისხიანი საქონლით (მომსახურებით) მოთხოვნილების დაკმაყოფილება და ბიზნესმენის მოგება;*
 - 6. საქონლის (მომსახურების) ხარისხის ექსპერტიზა;*
 - 7. საქონლის (მომსახურების) მოძრაობა დახლისაკენ;*
 - 8. კონკურენტის მოვლენა საქონლის (მომსახურების) ბაზარზე;*
 - 9. ბრენდი – კარგი საქონელი (მომსახურება);*
- გამოყენებული ლიტერატურა.*

მაია თეთრუაშვილი – თსუ ასოცირებული პროფესორი
ზურაბ თეთრუაშვილი – ეკონომიკის დოქტორი
ია თეთრუაშვილი – გორის უნივერსიტეტის მაგისტრანტი

საკუთარი ბიზნესი: როგორ ვიმოქმედოთ ბაზარზე

მესამე ნაწილი

დამხმარე სახელმძღვანელო

გორი 2008

შრომის ეს დანაწილება, რომლიდანაც ესოდენ მრავალი სარგებლობა
წარმოსდგება, სრულიადაც არ ყოფილა თავდაპირველად შედეგი რომელიმე
ადამიანის სიბრძნისა, რომელსაც ვითომ წინასწარ განეჭვრიტოს და
განეზრახოს ის საყოველთაო კეთილმდგომარეობა, რასაც იგი წარმოშობს.
იგია აუცილებელი – თუმცა ძალიან ნელა და თანდათან წარმომდგარი –
შედეგი ადამიანის ბუნების განსაზღვრული მისწრაფებისა, რომელსაც ასეთი
დიდი სარგებლობა როდი აქვს მიზნად დასახული; სახელდობრ
მისწრაფებისა გაცვლა-გამოცვლისადმი, ვაჭრობისადმი, ერთი საგნის
მეორეზე გაცვლისადმი... ეს მისწრაფება საერთოა ყველა ადამიანთა და მას
ადგილი არა აქვს არც ერთი სახის ცხოველებში – ადამ სმითი (1723-1790),
შოტლანდიელი ეკონომისტი და ფილოსოფოსი

«ვაჭრობის წყალობით ყველა ხალხმა გაიგო სხვა ხალხების ადათ-წესები და
შესძლეს მათი შედარება. ამან მიგვიყვანა სასიკეთო შედეგებამდე» - შარლ
მონტესკიე (1689-1755) – ფრანგი ფილოსოფოსი

«ყველა ცხოვრობს რაღაცის გაყიდვით» - რობერტ ლუის სტივენსონი (1850-
1894) – ინგლისელი მწერალი.

ა ნ ო ტ ა ც ი ა

«საკუთარი ბიზნესი: როგორ ვიმოქმედოთ ბაზარზე» წარმოადგენს დამხმარე სახელმძღვანელოს უმაღლესი პროფესიული და აკადემიური სასწავლებლების სტუდენტებისათვის (მომავალი ბიზნესმენებისა და მენეჯერებისათვის). იგი ასევე დაეხმარება ყველა დაინტერესებულ პირს, ვისაც სურს თავისი მოღვაწეობა წარმართოს ბიზნესში.

დამხმარე სახელმძღვანელო შესრულებულია ქართულ და უცხოურ ენებზე გამოქვეყნებული სტატიების, ბროშურების, მონოგრაფიების, აგრეთვე ინტერნეტ-საიტების საფუძველზე და წარმოადგენს სამუშაოთა იმ ციკლის გაგრძელებას, რომელსაც ახორციელებენ შიდა ქართლის საერო უნივერსიტეტის პროფესორ-მასწავლებლები. მის შედგენაში მონაწილეობდნენ:

მაია თეთრუაშვილი - თსუ ასოცირებული პროფესორი, ეკონომიკის დოქტორი;

ზურაბ თეთრუაშვილი - შქსუ ასოცირებული პროფესორი, ეკონომიკის დოქტორი;

ია თეთრუაშვილი - გორის უნივერსიტეტის მაგისტრანტი;

მასალების დამუშავებაში მონაწილეობდნენ: **თეა ფხალაძე, ნატო კილასონია-შაქარაშვილი, მარინე ბოჭორაძე, დალი როსტიაშვილი.**

რეცენზენტი: **მარინე ქიტიაშვილი** - შქსუ ბიზნესის ეკონომიკისა და ორგანიზაციის მიმართულების ხელმძღვანელი;

რედაქტორი: **ზაურ თეთრუაშვილი** - ეკონომიკურ მეცნიერებათა დოქტორი, პროფესორი;

А н н о т а ц и я

Предложенное учебное пособие предназначено для студентов высшего специального и академического образования (будущих бизнесменов и менеджеров). Оно окажет посильную помощь всем заинтересованным лицам, кто хочет свою жизнь посвятить бизнесу.

Учебное пособие выполнено на основе материалов опубликованных в отечественной и зарубежной печати в виде статей, брошюр, книг, а также интернетсайта. Оно является продолжением тех работ, которые выполняют профессорско-преподавательский состав Шида Картлийского светского университета.

Составители:

Маия Тетруашвили – ассоциированный профессор ТГУ, доктор экономики;

Зураб Тетруашвили – ассоциированный профессор ШКСУ, доктор экономики;

Иа Тетруашвили – магистрант Горийского университета;

Рецензент: **Марине Китиашвили** - ведущий по направлению экономики и организации бизнеса, ШКСУ.

Редактор: **Заур Тетруашвили** – доктор экономических наук, профессор.

В обработке материалов участвовали: **Теа Пхаладзе, Нато Киласония-Шакарашвили, Марине Бочорадзе, Дали Ростиашвили.**

შესავალი

XXI საუკუნის გამოკვეთილ თავისებურებას წარმოადგენს დედამიწის სხვადასხვა კუთხეში მცხოვრები ხალხების საზოგადოებრივ-პოლიტიკურ, ფინანსურ-ეკონომიკურ და სხვა სფეროებში ინტეგრაციის მაღალი დონე, რომელიც სულ უფრო ფართო და სიღრმისეულ ხასიათს ღებულობს.

თანამედროვე საინფორმაციო ტექნოლოგიების და კომუნიკაციების სხვა საშუალებების წყალობით ადამიანები იზოლირებულად აღარა ცხოვრობენ. მხატვრული და სატელევიზიო ფილმები, ტელევიზიების საინფორმაციო და საცნობარო გადაცემები, ინტერნეტის ვებ-გვერდები, ვიდეომაგნიტოფონები, ფაქსები და სხვა საშუალებები ყოველდღე გვიყვებიან სხვა ადამიანების ცხოვრებას, მათ ადათ-წესებს, სიხარულს და პრობლემებს. ნანახიდან, გაგონილიდან და წაკითხულიდან ჩვენ ვაფასებთ მათ ცხოვრებას და ვცდილობთ ჩვენი საქმიანობის საუკეთესო ვარიანტის შერჩევას.

ადამიანებს შორის განსაკუთრებით ფართო ხასიათს ღებულობს სავაჭრო ურთიერთობები. სახლიდან გაუსვლელად შეგვიძლია დავიკმაყოფილოთ ჩვენი მოთხოვნილებები ამა თუ იმ საქონელზე და მომსახურებაზე. დღეს უკვე ნებისმიერი საქონლის, მომსახურების ბაზარი, პრაქტიკულად შეიძლება იმყოფებოდეს სამყაროს ნებისმიერ წერტილში და ის ჩვენს მფლობელობაში აღმოჩნდეს დროის მოკლე პერიოდში.

ზუსტად ასევე შეიძლება მოწოდებული იქნეს საიდანაც გნებავთ პროდუქცია, რომლის შექმნაში ჩაბმული არიან სხვადასხვა ქვეყნები, რეგიონები და მათი მოსახლეობა. მაგალითად, მაჯის საათი, რომელიც დღევანდელ პირობებში ყოველდღიური მოხმარების საგნად არის ქცეული შეიძლება დამზადებული იქნეს ჩინეთში, რომელიც აწყობილია შვეიცარული ნაწილებისაგან, ხოლო ეს უკანასკნელი წარმოებული იყოს ჰონკონგში.

ბიზნეს-წრეებში დამკვიდრებული შეფასებით ვაჭრობა ეს არის ქუჩა ორმხრივი მოძრაობით. ეს იმას ნიშნავს, რომ თუ თქვენ რაიმეს ყიდულობთ, ამავე დროს რაღაცას ჰყიდით.

ბიზნესმენმა რომ მიაღწიოს თავის მიზანს – მოგების მიღებას, მან აუცილებლად უნდა ივაჭროს სხვა ადამიანებთან. ეს კი თავის მხრივ მოითხოვს სათანადო ცოდნის შეძენას. ამერიკასა და იაპონიაში ცნობილი პროფესორის დოქტორ დემინგის თქმით «ცოდნა, რომელიც აუცილებელია იმისათვის, რომ რაღაცა გაიუმჯობესო, მოდის გარედან».

და კიდევ, პირველ ნაწილში მოვიყვანეთ მისი გამონათქვამი და აქაც გავიმეორებთ: «ცოდნა ყველაზე ღირებულია რაც თქვენ გაქვთ».

წინამდებარე დამხმარე სახელმძღვანელოს შემდგენლების აზრით იგი სასარგებლო დახმარებას გაუწევს ბიზნესმენებს, მენეჯერებს ვაჭრობის პროცესში სწორი ნაბიჯების გადადგმაში, იმაში, თუ როგორ იმოქმედონ ბაზარზე. იგი იმ სამუშაოების გაგრძელებაა, რომელსაც ახორციელებენ შიდა ქართლის საერო უნივერსიტეტის პროფესორ-მასწავლებლები სახელმძღვანელოებისა და დამხმარე სახელმძღვანელოების მომზადების სფეროში.

უკვე შესრულებულია და გამოცემულია:

1. ინფორმატიკა და ინფორმაციული ტექნოლოგიები.
2. კომპიუტერული სისტემები, ინტერნეტი, კომპიუტერული უსაფრთხოება.
3. მონაცემთა ბაზების ტექნოლოგია.
4. მონაცემთა ბაზის მართვის სისტემის MS Access-ის შესასწავლი პრაქტიკუმი.

5. ბიზნეს-გეგმის დამუშავების მეთოდოლოგია.
6. ფინანსური მენეჯმენტი.
7. საკუთარი ბიზნესი: პირველი ნაბიჯები. (ბიზნეს-იდეიდან ბიზნესის იურიდიულად გაფორმებამდე), პირველი ნაწილი.
8. საკუთარი ბიზნესი: მთავარი სამიზნე-მომხმარებლის მოთხოვნილების დაკმაყოფილება (მეორე ნაწილი)
უახლოეს პერიოდში მუშაობა დასრულდება და გამოიცემა:
 1. საკუთარი ბიზნესი: რისკების და პერსონალის მართვა (მეოთხე ნაწილი);
 2. საკუთარი ბიზნესი: პარტნიორებთან ურთიერთობა; (მეხუთე ნაწილი);
 3. ბიზნეს-დაგეგმვის საფუძვლები;
 4. ბიზნესის ორგანიზაციული საფუძვლები;
 5. ბიზნესის ეტიკა;
 6. ბიზნესის ფსიქოლოგია;
 7. საერთაშორისო სავალუტო-საკრედიტო და ფინანსური ურთიერთობები;
 8. ფინანსური მენეჯმენტი, ფინანსური ანალიზი, საწარმოთა ფინანსები;
 9. «ბიზნესის სამართლებრივი საფუძვლები» და სხვა.
 10. სიმდიდრის დაგროვების ათი საიდუმლო (ფსიქოლოგიური მოტივები).
 11. ბიზნესის მათემატიკურ-სტატისტიკური ანალიზი და სხვა.

1. ბაზარზე მუშაობის ფორმები (ბაზრის დაპყრობის გზები)

როგორც არ უნდა წარმატებული იყოს თქვენი ბიზნესი, ის მაინც ვერ იქნება ორიენტირებული ერთბაშად ყველა მყიდველზე. და არა მხოლოდ იმიტომ, რომ მყიდველი ბევრია და სხვადასხვა მოთხოვნილება აქვს. საბაზრო ეკონომიკის მთელი გამოცდილება მოწმობს, რომ დიდი წარმატება პროდუქციის გაყიდვაში მიიღწევა მაშინ, როდესაც იგი ორიენტირებულია ბაზრის განსაზღვრულ, კერძოდ კი შესაძლო მაღალი მოგების მომტან ნაწილზე.

პრინციპულად შესაძლებელია საბაზრო მოღვაწეობის სამი ფორმა: პირველი – ერთი და იგივე საქონლის მასობრივი გასაღება ყველა კატეგორიის მყიდველზე (ე.წ. *მასობრივი მარკეტინგი* [БЭЭ стр. 348])¹. საქონლის მასობრივი წარმოებისა და გაყიდვის დროს მცირდება დანახარჯის სიდიდე, რაც უდაოდ დადებით მხარეს წარმოადგენს, მაგრამ საწარმო ვერ ახდენს იმ შესაძლებლობების რეალიზებას, რომელიც ჩნდება სხვადასხვაგვარ საქონელთან მუშაობის დროს.

ბაზარზე მუშაობის მეორე ფორმას წარმოადგენს ორი ან რამდენიმე სხვადასხვა (როგორც წესი, თვისებებით მსგავსი) საქონლის *დიფერენცირებული* [БЭЭ стр. 348] გასაღება. ამასთან საწარმოს შესაძლებლობები ფართოვდება, მაგრამ მაინც საკმაოდ შეზღუდულია. ორივე აღწერილი ფორმა ბაზრის განვითარების უკვე განვლილი ეტაპია.

ჩვენს დროში ფართო გავრცელება ჰპოვა ე.წ. მიზნობრივმა [БЭЭ стр. 352] ბაზარმა ანუ შესაბამისად, *მიზნობრივმა მარკეტინგმა*. ეს არის საბაზრო მოღვაწეობის მესამე ფორმა, რომლის დროსაც საწარმო, თავისი შესაძლებლობებიდან გამომდინარე, ავლენს ბაზრის

¹ БЭЭ-ს და შემდეგაც იკითხება «Большая экономическая энциклопедия», М. 2007.

სხვადასხვა ნაწილს (ან სეგმენტს), არჩევს მათ შორის ყველაზე მომგებიანს და კონცენტრირებას ახდენს მათ მომსახურებაზე. მიმდინარეობს საქონლის წარმოება საკუთრივ ამ სეგმენტებისთვის, თანაც ხდება თითოეული სეგმენტის მიზნობრივი ბაზრის სახით დაპყრობა და საქონლის მასობრივი გასაღება. ეს გვამღევს საშუალებას, ერთის მხრივ, გამოვიყენოთ მასობრივი გასაღების უპირატესობები, მეორეს მხრივ – სხვადასხვა საქონლისა და მომსახურების გაყიდვით მივიღოთ მაქსიმალურად შესაძლებელი მოგება.

მიზნობრივი მარკეტინგი ითვალისწინებს საწარმოს მიერ სამი აუცილებელი ღონისძიების ჩატარებას. კერძოდ, - ბაზრის სეგმენტირებას [БЭЭ стр. 575], ბაზრის მიზნობრივი სეგმენტების არჩევას და საქონლის ბაზარზე პოზიციონირებას [БЭЭ стр. 468]. განვიხილოთ ცალ-ცალკე.

ბაზრის სეგმენტირება. ბაზრის სეგმენტირება ითვალისწინებს მის დაყოფას მყიდველთა გარკვეულ ჯგუფებად, რომლებისთვისაც უკვე არსებობს ან შეიძლება გაჩნდეს მოთხოვნილება კონკრეტულ საქონელზე. სეგმენტირება შეიძლება მოხდეს სხვადასხვა კრიტერიუმის მიხედვით: ასაკი, შემოსავლის დონე, გეოგრაფიული მდებარეობა და ა.შ. მნიშვნელოვანია ის, რომ პრაქტიკაში ეს კრიტერიუმები ერთმანეთს ერწყმიან. მაგალითისთვის, ბაზრის სეგმენტი მოიცავს არა მარტო განსაზღვრული ასაკის, არამედ შემოსავლის განსაზღვრული დონის, სქესის, ცხოვრების წესის მქონე მომხმარებელს. მაგალითად, ძვირფასი ელექტროსაპარსი ხვდება მყიდველთა იმ სექტორში, რომელიც შედგება მაღალი შემოსავლის მქონე იმ რეგიონში მცხოვრები მამაკაცებისაგან, სადაც მიღებულია ელექტროენერგიაზე მომუშავე უსაფრთხო საპარსის გამოყენება.

ბაზრის სეგმენტირება არა მარტო მეცნიერება, არამედ ერთგვარი ხელოვნებაა, რომელიც მოითხოვს შემოქმედებით მიდგომას. ამასთან, ისევე, როგორც ხელოვნების ყველა დარგში, აქ არსებობს განსაზღვრული პრინციპები, რომლებიც ექვემდებარებიან შესწავლას.

საინტერესოა, ბაზრის სეგმენტირების რომელი ნიშნების გამოყენებაა შესაძლებელი პრაქტიკაში?

- **გეოგრაფიული ნიშანი.** ბაზარი იყოფა სახელმწიფოების, ოლქების, ქალაქების, აგრეთვე მოსახლეობის სიმჭიდროვის, კლიმატის, კომუნიკაციის საშუალებების გაჯერებულობის და ა.შ. მიხედვით. ასე მაგალითად, ანსხვავებენ ქალაქებს მოსახლეობის რაოდენობით 5 ათასამდე, 5-დან 20 ათასამდე და ა.შ. კლიმატი შეიძლება იყოს ევროპული ან აზიური ნაწილისთვის დამახა-სიათებელი, ჩრდილოეთის ან სამხრეთული, ზღვის ან კონტინენტალური და ა.შ. ქვეყნის რაიონები იყოფიან ცენტრალურ ან პერიფერიულ, მჭიდრო ან მცირედ დასახლებულ რაიონებად.

ამგვარი დაყოფა საშუალებას იძლევა შევარჩიოთ წარმოებული საქონლის მყიდველი ან შევეუსაბამოთ საქონელი განსაზღვრულ ადგილზე მცხოვრებ მოსახლეობას, რომელსაც აქვს თავისი ტრადიციები, მოთხოვნილებები და შესაძლებლობები.

- **დემოგრაფიული ნიშანი.** ბაზარი იყოფა ასაკის, სქესის, პოტენციალური მყიდველის ოჯახის სიდიდის მიხედვით. ამასთან, ასხვავებენ ოჯახის ცხოვრებისეული ციკლის ეტაპს, შემოსავლის დონეს, საქმიანობის წესს, რწმენას (პოლიტიკური, რელიგიური, მორალური და სხვა). მაგალითად, გამოყოფენ მამაკაცებსა და ქალებს, ასაკობრივ ჯგუფებს 6 წლამდე, 35-49 წლის, ან 65 წელს ზემოთ და ა.შ. ანსხვავებენ ოჯახის ცხოვრებისეული ციკლის შემდეგ ეტაპებს: ახალგაზრდა მარტოხელები, უზავშვო ახალგაზრდა ოჯახი, 6-წლამდე ასაკის ერთბავშვიანი ახალგაზრდა ოჯახი და ა.შ. უშვილო მარტოხელა მოხუცამდე.

შემოსავლის დონე შეიძლება იყოს, მაგალითად, თვეში ერთ ადამიანზე განსაზღვრულ თანხაზე მეტი ან ნაკლები. საქმიანობის წესის მიხედვით შეიძლება გამოვყოთ გონებრივად და ფიზიკურად მომუშავე პირები, სპეციალისტები, ბიზნესმენები, მმართველები და ა.შ.

პოტენციური მყიდველები შეიძლება დავყოთ განათლების დონის მიხედვით: დაწყებითი, საშუალო, სრული, არასრული და ა.შ. განათლების მქონე პირები. გათვალისწინებულ უნდა იქნეს აგრეთვე სხვა შესაძლებელი (განსაკუთრებული) ნიშნები და განსხვავებები.

დემოგრაფიული ნიშნის მიხედვით სეგმენტირება საშუალებას იძლევა მოხდეს ორიენტირება სხვადასხვა საქონლის მყიდველზე, დადგინდეს, მოსახლეობის რომელ ჯგუფში რომელ საქონელზეა მოთხოვნილება. ჩვეულებრივ, როგორც უკვე აღვნიშნეთ, სეგმენტირება ხდება ერთბაშად რამდენიმე დემოგრაფიული ნიშნის მიხედვით. მაგალითად, მყიდველთა სახით გამოიყოფა განსაზღვრული ასაკის, განათლებისა და შემოსავლის დონის მქონე მამაკაცები.

- **ფსიქოგრაფიული ნიშანი** საშუალებას იძლევა დავყოთ მყიდველი საზოგადოებრივი კლასის კუთვნილების, ცხოვრების წესის და პიროვნების ტიპის მიხედვით.

ცხოვრების წესის მიხედვით მიზანშეწონილია განვასხვავოთ კონსერვატორები (ტრადიციონალისტები), სიცოცხლისმოყვარული ოპტიმისტები, ესთეტები და ა.შ. ზემოთ ჩამოთვლილ ყველა ფსიქოგრაფიულ ჯგუფს აქვს თავისი გემოვნება, ტრადიციები, რომლის არგათვალისწინება ბაზრის დაპყრობისას შეუძლებელია.

- **ქცევითი ნიშანი.** ზემოთ განხილული ნიშნებისგან განსხვავებით, ეს ნიშანი ახასიათებს არა იმდენად მყიდველის პიროვნებას, რამდენადაც საქონლისადმი მის დამოკიდებულებას, მყიდველისა და გამყიდველის ურთიერთობას, საქონელზე მყიდველის რეაქციასა და საქონლის გამოყენების ხასიათს. მარკეტინგის თვალსაზრისით, ეს უმნიშვნელოვანესი ნიშანია, რადგანაც ის ექვემდებარება არა მარტო აღრიცხვას, არამედ სხვა ნიშნებისაგან გასხვავებით, შეიძლება შეცვლილ იქნეს საჭირო მიმართულებით მიზნობრივი მარკეტინგული საქმიანობის შედეგად. აქ განიხილება მყიდველთა დაყოფა იმის მიხედვით, თუ რა ხდება საქონლის შეძენის მიზეზი ანუ ეს ყოველდღიური შენაძენია, თუ საქმე გვაქვს განსაკუთრებულ შემთხვევასთან. ხდება იმის გაანალიზება, თუ რა შედეგს ელოდება მყიდველი საქონლის შეძენისას: ხარისხს, ეკონომიას თუ სერვისს; როგორია მყიდველის მოცემული ჯგუფის მიერ საქონლის მოხმარების მოსალოდნელი ინტენსიურობა: სუსტი, საშუალო, აქტიური; ფასდება, აგრეთვე, მომხმარებლის საქონლისადმი დამოკიდებულება დროის მიხედვით: ყოფილი, მომავალი, ახალბედა, რეგულარული, პერიოდული. ფირმისათვის მნიშვნელობა აქვს საქონლისადმი მყიდველის მიმდევრობის ხარისხს: მცირე, საშუალო, დიდი, აბსოლუტური, ნულოვანი. განიხილება მყიდველის ინფორმირებულობაც, აგრეთვე, მოცემული საქონლის შესაძენად მისი მზადყოფნა: ცუდად ან კარგად ინფორმირებული მყიდველი, საქონლის შეძენის სურვილის მქონე მყიდველი, მყიდველი, რომელიც აპირებს საქონლის შეძენას და ა.შ. და ბოლოს, ბაზრის სეგმენტირებისას უნდა იქნეს გათვალისწინებული საქონლისადმი მყიდველის დამოკიდებულება – აღფრთოვანებულიდან მტრულამდე.

განვიხილოთ, თუ როგორ შეიძლება გამოყენებულ იქნეს ქცევითი ნიშანი. მაგალითად, შეიძლება შევისწავლოთ მომხმარებელი იმ მიზეზის მიხედვით, რამაც აიძულა იგი შეეძინა ესა თუ ის საქონელი. ეს საშუალებას მოგვცემს არა მარტო ავირჩიოთ ჩვენთვის საჭირო მყიდველი, არამედ შევძლოთ კარგი მიზეზების ფორმირებაც. ამისათვის საწარმოს შეუძლია მყიდველს შესთავაზოს თავისი საქონლის გამოყენების იდეა მაშინ, იქ და ისე, სადაც და როგორც ის ადრე არ გამოიყენებოდა. მაგალითად, უალკოჰოლო სასმელები – განსაზღვრული დღესასწაულის (ვთქვათ, რელიგიური) დროს, მინი ტრაქტორი – ტვირთის გადასაზიდად ან ღრმულების გასათხრელად და ა.შ.

ფირმამ შეიძლება ჰკვიანურად გამოიყენოს საყიდლისადმი მყიდველობითი დამოკიდებულება: ამტკიცებთ რა, რომ თქვენი კბილის პასტის შეძენით მყიდველი

ეკონომიკას აკეთებს კბილის მკურნალობაზე, თქვენ შეიძენთ ათასობით ახალ მომხმარებელს.

საქონლის ინტენსიური მოხმარება, მისი აქტიური მყიდველი – დიდი ფასეულობაა. მყიდველის ამ ჯგუფის სასარგებლოდ, ბაზრის სხვა სეგმენტების ხარჯზე, საწარმოს შეუძლია მსხვერპლის გაღებაც კი. იგივე შეიძლება ითქვას მოცემული საქონლის მიმდევარ მყიდველთა და მომხმარებელთა იმ ჯგუფის დაპყრობის მნიშვნელობაზე, რომელსაც მოაქვს საწარმოსთვის მთავარი შემოსავალი.

მიზნობრივი მარკეტინგის ბაზრის სეგმენტირების შემდგომი ღონისძიება არის ბაზრის მიზნობრივი სეგმენტების შერჩევა.

მიზნობრივი სეგმენტების შერჩევა. ამორჩევის პროცესში აუცილებელია გავარკვეოთ ორი საკითხი: რამდენი სეგმენტი გამოვიყენოთ და განვსაზღვროთ მათ შორის ყველაზე მომგებიანი.

საბაზრო სეგმენტების რაოდენობის არჩევისას შესაძლებელია სამი მიდგომა:

- საერთოდ არ მოვახდინოთ ბაზრის სეგმენტირება, ვიმუშაოთ ერთბაშად ყველა მიმართულებით, ორიენტაცია ავიღოთ მყიდველთა მაქსიმალურ რაოდენობაზე;
- გამოვყოთ სეგმენტების შეზღუდული რაოდენობა და თითოეული მათგანისთვის შევიმუშავოთ საკუთარი საქონელი;
- ვიმუშაოთ ერთი სეგმენტის ფარგლებში, მაგრამ საკმაოდ დიდ ბაზარზე.

თითოეულ ამ მიდგომათათაგანს აქვს თავისი გამოყენების საზღვრები, ღირსებები და ნაკლოვანებები.

არასეგმენტირებული ბაზარი მისაღებია მნიშვნელოვანი რესურსების მქონე მცირე საწარმოთათვის. ის კარგია ერთგვაროვანი პროდუქციის ან ახალი საქონლის გასაყიდად, აგრეთვე მყიდველთა ერთგვაროვანი შემადგენლობისა და მათი გემოვნების მუდმივობის პირობებში. ამ მიდგომის ღირსებაა – დიდი ეკონომიურობა, ძალიან მცირე მარკეტინგული ხარჯები; ნაკლოვანება – ვერ გამოიყენება ბაზარზე სხვადასხვა მოდიფიკაციის საქონლის გასაღებაში (მაგალითად, სხვადასხვა კონსტრუქციის საყოფაცხოვრებო ხელსაწყოების ბაზარი). გარდა ამისა, მხედველობაშია მისაღები ის ფაქტიც, რომ მოცემული მიდგომის გამოყენება დამლუპველია მწვავე კონკურენციის პირობებში, განსაკუთრებით თუ კონკურენტები მიმართავენ ბაზრის სეგმენტირებას.

სეგმენტების შეზღუდული რაოდენობა გამოიყენება იმ შემთხვევაში, როცა მდიდარი საწარმო გვთავაზობს სხვადასხვა მოდიფიკაციის საქონელს (მაგალითად, ზემოთ ხსენებული სხვადასხვა კონსტრუქციის საყოფაცხოვრებო ხელსაწყოები, ავტომობილები). ასეთი მიდგომის ღირსება მდგომარეობს მაღალი შემოსავლის მქონე მნიშვნელოვანი რაოდენობის მყიდველის მოზიდვის შესაძლებლობაში. ამასთან, კონკურენცია საშიში არ არის. ნაკლოვანებას წარმოადგენს მარკეტინგზე გაწეული დიდი ხარჯები და რთული, სხვადასხვა სახის საქონლის შექმნის აუცილებლობა.

ერთი სეგმენტის საზღვრებში მუშაობა მიმზიდველია შეზღუდული რესურსების მქონე მცირე ფირმების. ამასთან, არაა გამორიცხული სხვადასხვა მოდიფიკაციის რთული საქონლის გაყიდვაც. მოცემული მიდგომის ღირსებას წარმოადგენს პირველი და მეორე მიდგომის გარკვეული შესაძლებლობების შერწყმა. ჩნდება ახალი საქონლის კარგად გაყიდვის საშუალება. ნაკლოვანება მდგომარეობს რისკსა და სუსტ კონკურენტუნარიანობაში, განსაკუთრებით კონკურენტი საწარმოს მიერ არჩეულ სეგმენტში შეღწევისას.

საბაზრო სეგმენტის განსაზღვრისას განსაკუთრებით მომგებიანი ჩნდება იმის შესაძლებლობა რომ მივიღოთ და შევადაროთ ინფორმაცია თითოეულ სეგმენტში საქმიანობის პერსპექტივის თვალსაზრისით: შემოსავლის პოტენციური რაოდენობა,

გაყიდვის მოცულობა (ნატურალურ და ფულად გამოსახულებებში), გასაღების ზრდის ტემპი, კონკურენციასა და მარკეტინგზე გაწეული ხარჯები. ჩამოთვლილი მაჩვენებლების საუკეთესო შერწყმა საშუალებას იძლევა ამოირჩეს რამდენიმე ყველაზე მომგებიანი სეგმენტი. მოცემული სეგმენტის გამოყენების გათვალისწინებით, მცირე საწარმოს კონკრეტული შესაძლებლობებიდან (მისი ფინანსური მდგომარეობა, გამოცდილება, მზადყოფნა რისკზე წასვლაზე და ა.შ.) გამომდინარე, შეიძლება გაკეთდეს საბოლოო არჩევანი.

და ბოლოს, მიზნობრივი მარკეტინგის აუცილებელი ღონისძიებების მესამე ჯგუფს (სეგმენტირებასა და ყველაზე მომგებიანი სეგმენტების არჩევასთან ერთად) წარმოადგენს საქონლის პოზიციონირება ბაზარზე.

ბაზარზე საქონლის (მომსახურების) პოზიციონირება. [БЭЭ стр. 468]. საქონლის (მომსახურების) პოზიციონირების აზრი მდგომარეობს იმაში, რომ შექმნას ბაზრის არჩეულ სეგმენტში ფირმის შეღწევის შესაძლებლობა, როგორც წესი, მასზე კონკურენტების არსებობის შემთხვევაში. პირველი, რითაც საჭიროა დაწყება, - ზუსტად გაირკვეს ბაზარზე კონკურენტების მიერ დაკავებული პოზიციები: თქვენთვის საინტერესო სეგმენტში, სახელდობრ, რა სახეობის საქონელს ფლობენ ისინი. კონკურენტების პოზიციის ცოდნის შემთხვევაში, ფირმას შეუძლია წავიდეს ორი გზით:

- დაიკავოს პოზიცია კონკურენტის გვერდით და დაიწყოს მასთან ბრძოლა;
- შეიმუშაოს და შეიტანოს არჩეულ სეგმენტში ახალი საქონელი, რომელიც ჯერ კიდევ არ არის ბაზარზე, რათა მან შეავიწროვოს კონკურენტი.

პირველი გზა მისაღებია იმ შემთხვევაში, როცა თქვენი ფირმის მიერ შემოთავაზებული საქონელი გარკვეული მაჩვენებლებით სჯობნის კონკურენტის საქონელს (ან, უკიდურეს შემთხვევაში, განსხვავდება მისგან), თუ სეგმენტი საკმარისად ფართოა, ფირმას გააჩნია დიდი რესურსები, ხოლო არჩეული პოზიცია გამოირჩევა უცულობელი ღირებულებით, რომელიც ამართლებს დანახარჯებს.

მეორე გზა ფირმისგან მოითხოვს მნიშვნელოვან სამეცნიერო-ტექნიკურ პოტენციალს, საკმარის მატერიალურ შესაძლებლობებს, აგრეთვე ახალი საქონლის პოტენციური მყიდველის არსებობას.

ბაზარზე პოზიციის ამორჩევის შემდეგ, ყურადღების გამახვილება უნდა მოხდეს იმაზე, თუ როგორ ვიმოქმედოთ უკეთესად – როგორ გავასაღოთ საკუთარი საქონელი.

თქვენს ხელშია ფირმის ეკონომიკის მართვის მძლავრი იარაღი – წარმოებული საქონლისა და მომსახურების ფასების განსაზღვრა.

2. ფასწარმოქმნის საკითხები ბაზარზე

ფასი – საქონლის ღირებულების ფულადი გამოხატულება და ფუნდამენტური ეკონომიკური კატეგორიაა, რომელიც ფულის იმ რაოდენობას აღნიშნავს, რისთვისაც გამყიდველი თანახმაა გაყიდოს, ხოლო მყიდველი მზად არის იყიდოს საქონლის (მომსახურების) ერთეული. განსაზღვრული რაოდენობის საქონლის (მომსახურების) ფასი მის ღირებულებას შეადგენს, ამიტომ მართლზომიერია ვილაპარაკოთ ფასზე, როგორც

² აღნიშნული საკითხების შესწავლის დროს აუცილებლად გაიმეორეთ პირველ კურსზე ნასწავლი საკითხები: მოთხოვნა-მიწოდების კანონი, მოთხოვნისა და მიწოდების გავლენა საქონლის (მომსახურების) ფასზე. 1. ეკონომიკური თეორია. სახელმძღვანელო. თბ. 1998. თავი VIII; 2. Кемпбелл Р. Макконнелл, Стенли Л. Брю. Экономикс, гл. IV. М. 1992.

ერთეული საქონლის (მომსახურების) ღირებულებაზე ფულად გამოხატულებაში. იმ შემთხვევაში თუ მოცემული საქონლის (მომსახურების) ერთეული მეორე საქონლის (მომსახურების) განსაზღვრულ რაოდენობაზე იცვლება, რაოდენობა ხდება მოცემული საქონლის (მომსახურების) სასაქონლო ფასად. ფასის დონე ორგანიზაციის, საწარმოს (ფირმის) რენტაბელობას, მის სიცოცხლისუნარიანობას განსაზღვრავს.

იმისათვის, რომ საკმაოდ სრული წარმოდგენა ვიქონიოთ ფასზე, როგორც მრავალწახნაგოვან ეკონომიკურ კატეგორიაზე, აუცილებელია ისეთი ცნების შეთვისება, როგორიც არის გამყიდველის ფასი, მყიდველის ფასი³ [564-565].

საბაზრო ეკონომიკაში ანსხვავებენ ფასების შემდეგ სახეობებს:

1. *საწარმოო ფასი* – ფასი, რომლითაც მწარმოებელი აწვდის საქონლის მსხვილ პარტიებს ბითუმად მოვაჭრეებს. ეს ფასი ყველა საწარმოო და მარკეტინგული დანახარჯების (თვითღირებულება) და მოსალოდნელი მოგების ჯამის ტოლია. განვითარებული ეკონომიკის ქვეყნებში საწარმოო ფასი საცალო ფასის 40-60 % -ს შეადგენს.

2. *საბითუმო ფასი* – ფასი, რომლითაც ბითუმად მოვაჭრე ფირმები მსხვილი პარტიებით ყიდიან საქონელს საცალოდ მოვაჭრე კომპანიებზე. ეს ფასი საწარმოო ფასის, ბითუმად მოვაჭრე ფირმის ყველა საწარმოო და მარკეტინგული დანახარჯებისა და მოსალოდნელი მოგების ჯამის ტოლია. საბითუმო ფასი, ჩვეულებრივ, შეადგენს საცალო ფასის 60-70 %-ს.

3. *საცალო ფასი* – ფასი, რომლითაც მიმდინარეობს მაღაზიებში საქონლის საცალო და მცირე პარტიებით გაყიდვა. ეს ფასი საბითუმო ფასის, საცალო ფირმის ყველა საწარმოო, მარკეტინგული და მმართველობის ხარჯებისა და მოგების ჯამის ტოლია. ყურადღება მიაქციეთ იმას, რომ საწარმოო და საბითუმო ფასების ზომა მიეთითება პროცენტებში საცალო ფასებთან მიმართებაში: მისი ფორმირების მთავარ ფაქტორს წარმოადგენს მოთხოვნისა და მიწოდების თავისუფალი საბაზრო ურთიერთობა, რომელიც რეალიზდება საცალო გაყიდვის შედეგად.

4. *საბაზრო ფასი* – ფასი, რომლითაც მიმდინარეობს ყიდვა-გაყიდვა მოცემულ ბაზარზე მოცემულ დროს.

5. *საბაზისო ფასი* – თანხმდება მოლაპარაკების გზით საქონლის მსხვილი პარტიებით გამყიდველსა და მყიდველს შორის. მისი დახმარებით ხდება მოწოდებული პროდუქციის ხარისხისა და სახეობის, აგრეთვე ბაზრის კონიუნქტურის⁴ გათვალისწინება. ამ მოლაპარაკების საფუძველზე განისაზღვრება ფაქტიურად მოწოდებული საქონლის ფასი, როცა მისი ხარისხი განსხვავდება კონტრაქტში მითითებულისგან. ამასთან, მიეთითება საქონლის ფასზე დანამატი და ფასდაკლება.

6. *მონოპოლური ფასი* – ადგენენ მონოპოლიები, ჩვეულებრივ, საწარმოო ფასზე მაღალი ან დაბალია. მაღალი – თავისი საქონლის, ხოლო დაბალი სხვა ფირმებისგან შემდგენილი საქონლის გასაყიდად.

7. *ნომინალური ფასი* – ქვეყნდება პრეისკურანტებში, ცნობარებში, საბირჟო კოტირებაში (შემოკლებულად – ნომინალი).

8. *მცოცავი ფასი* – დგინდება ხელშეკრულებით, მოცემული დროისთვის, კონიუნქტურის პირობების გათვალისწინებით.

³ გამყიდველის ფასი, მყიდველის ფასი განხილული გვაქვს დამხმარე სახელმძღვანელოს მეორე ნაწილში.

⁴ კონიუნქტურა (ლათ: conjugeze) – დაკავშირება, კვლავწარმოების პროცესი კონკრეტულ ისტორიულ პირობებში მთელი მისი ერთობლიობითა და საბაზრო გამოვლინებებით. კონიუნქტურის შესწავლის დროს გასაანალიზებელი მოვლენებისა და პროცესების წრე მოიცავს ეკონომიკურ, სოციალურ, პოლიტიკურ და სხვა ფაქტორებს, რომლებიც ზემოქმედებას ახდენენ ეკონომიკის განვითარებაზე ან ცალკეულ ბაზარზე ყოველ კონკრეტულ მომენტში [271].

9. *მყარი ფასი* - ფასი, რომელიც ფიქსირდება ყიდვა-გაყიდვის ხელშეკრულებაში, მისი შეცვლა შეუძლებელია.

10. *ფასი «ვარდნილი ლიდერი»* გამოიყენება მოვაჭრეების მიერ მყიდველის მოსაზიდად. ჩვეულებრივ ფასი კლებულობს ერთ რომელიმე საქონელზე, მაგრამ ამით მაღაზიაში მოზიდულმა მყიდველმა შეიძლება შეიძინოს სხვა საქონელიც, რომელზეც ფასი არ შეცვლილა.

11. *მოთხოვნის ფასი* – დგინდება ბაზარზე კონკურენციის, მოთხოვნისა და მიწოდების თავისუფალი საბაზრო ურთიერთობის შედეგად.

12. *ყიდვა-გაყიდვის ფასი (საფაქტურო ფასი)* – საბაზრო კონი-უნქტურის გარდა განსაზღვრავს კონტრაქტში მითითებული მიწოდების პირობები.

ფასმა, უპირველეს ყოვლისა, უნდა ასახოს საქონელსა და მომსახურებაზე მოთხოვნა და მიწოდება, და აგრეთვე, პროდუქციის წარმოებასა და რეალიზებაზე აუცილებელი საზოგადოებრივი დანახარჯები. იგი უნდა შეესაბამებოდეს სამომხმარებლო თვისებებსა და ხარისხს.

ფასი და მიწოდების პირობები. მიწოდების პირობების განსასაზღვრავად, რაზეც მნიშვნელოვნადაა დამოკიდებული საქონლის ფასი, გამოიყენება შემდეგი პირობითი აღნიშვნები:

- ***სიფ* (ღირებულება, დაზღვევა, ფრაქტი):** გამყიდველი ვალდებულია გადაიხადოს ტვირთის გადაზიდვის ღირებულება (ფრაქტი), საბაჟო გადასახადი და დაზღვევა, აგრეთვე აიღოს თავის თავზე საქონლის დაღუპვის ან გაფუჭების რისკი იმ მომენტამდე, სანამ ტვირთი გადაკვეთს ხომალდის ბორტის ხაზს, ხოლო მყიდველი იღებს თავის თავზე დაღუპვის ან გაფუჭების რისკს ამ ხაზის გადაკვეთის შემდეგ;
- ***ფობ* (თავისუფალია ბორტზე):** გამყიდველი უზრუნველყოფს ყველა სატრანსპორტო, სადაზღვევო და საბაჟო ხარჯებს საქონლის ხომალდის ბორტზე მიტანამდე, ხოლო მყიდველი დაფრახტავს (დაიქირავებს) ხომალდს, აზღვევს ტვირთს და იღებს თავის თავზე ტვირთის დაღუპვის ან დაზიანების რისკს (აშშ-ში ტერმინ «ფობ»-თან ერთად იგივე მნიშვნელობით გამოიყენება სიტყვა «ფრანკ»);
- ***ფორ* (თავისუფალია რელსებზე):** გამყიდველი ვალდებულია თავისი ხარჯითა და რისკით უზრუნველყოს ტვირთის მიტანა რკინიგზის სადგურში და ჩატვირთოს იგი ვაგონში; დანარჩენ ხარჯებს თავის თავზე იღებს მყიდველი (ტერმინ «ფორ»-თან ერთად გამოიყენება გამოთქმა «ფრანკო – ვაგონი»);
- ***ფრანკო:*** გამყიდველი ვალდებულია თავისი ხარჯითა და რისკით უზრუნველყოს ტვირთის მიტანა დათქმულ ადგილამდე, ხოლო სატრანსპორტო, სადაზღვევო და საბაჟო ხარჯები ემატება საქონლის ფასს.

განვიხილოთ, საბოლოოდ, რაზეა დამოკიდებული საქონლის (მომსახურების) ფასი?

საბაზრო ეკონომიკის პირობებში ფასების დონე, როგორც უკვე აღვნიშნეთ, მნიშვნელოვნადაა დამოკიდებული საქონელზე მოთხოვნასა და მის მიწოდებას შორის შეფარდებაზე.

ეს ნიშნავს იმას, რომ საქონლის სიჭარბე იწვევს ფასების კლებას, ხოლო დეფიციტი – მის ზრდას. საქონლის მიწოდების ზრდა გამოწვეულია მეწარმის მიერ მაქსიმალური მოგების მიღების მიზნით: როგორც კი მატულობს მოთხოვნა რომელიმე საქონელზე, მეწარმე ზრდის მის წარმოებას. მოგების მაქსიმიზაცია დამოკიდებულია როგორც საქონლის ფასზე, ისე საწარმოო დანახარჯებზე. ამიტომაც საქონლის მიწოდების ზრდისას აუცილებლად უნდა იქნეს გათვალისწინებული ისიც, თუ როგორ იმოქმედებს ეს ფასზე და

საწარმოს ხარჯზე: საქონლის წარმოების ზრდისას ერთიგ და მეორეც, როგორც წესი, ეცემა. საქონლის ფასს, რომელიც ითვალისწინებს მასზე ერთობლივად მოქმედ ურთიერთსაპირისპირო ფაქტორებს და უზრუნველყოფს მოგების მაქსიმიზაციას, ეწოდება *ოპტიმალური ფასი*.

საქონლის ცალკეული მწარმოებლის მიერ ფასების კონტროლირება ხერხდება, თუმცა ძალზედ იშვიათად. საბაზრო ფასი ფორმირდება საქონლის მრავალი მწარმოებლის, მათ შორის კონკურენციისა და მოთხოვნის მდგომარეობის ერთობლივი შერწყმის შედეგად.

მოთხოვნაზე გავლენას ახდენს შემდეგი ფაქტორები:

1. *საქონლის ერთეული რაოდენობის ზრდა*: ეს არის ე.წ. «კლებადი სარგებლიანობის პრინციპი»: რაც მეტია საქონელი, მით მცირე ფასეულობას წარმოადგენს მისი თითოეული დამატებითი ერთეული;
2. *მომხმარებლის შემოსავლის რყევა*: შემოსავლის ზრდა იწვევს მოთხოვნის ზრდას, და, პირიქით, შემოსავლის კლება – ამცირებს მოთხოვნას;
3. *განსხვავება მომხმარებლების სურვილებს შორის*: ერთს სურს (და შეუძლია) იყიდოს ძვირფასი საქონელი, ხოლო მეორეს – იაფი; ამასთან მოთხოვნა საქონელზე ეცემა.

საბოლოოდ ფასების კლება ხდება იმის გამო, რომ:

- მყიდველს არა აქვს სურვილი შეიძინოს შეთავაზებული საქონელი;
- მიწოდება აჭარბებს მოთხოვნას;
- აუცილებელია საქონლის სასწრაფო გაყიდვა;
- გაიზარდა შრომის ნაყოფიერება მოცემულ საქონელზე (მყიდველთა შემოსავალი არ შეცვლილა);
- გავრცელდა ინფორმაცია ფასების შესაძლებელი შემცირების შესახებ;
- სახელმწიფო ატარებს ზოგიერთ ეკონომიურ ღონისძიებებს (მაგ. საბანკო ფსონების ზრდა: უფრო სასარგებლოა ფულის ბანკში შენახვა, ვიდრე მათი დახარჯვა საყიდლებზე);

არის აგრეთვე ფასების ზრდის გამომწვევი მთელი რიგი მიზეზები:

- ხელფასის ზრდა უსწრებს საქონლის წარმოებისა და მომსახურების სფეროში შრომის ნაყოფიერების ზრდას;
- მოთხოვნა უსწრებს მიწოდებას;
- არსებული ფონდებისა (ნედლეული, საწარმოო სიმძლავრეები, მიწა, შრომითი რესურსები) და რესურსების გამოყენების დაბალეფექტურობა;
- საქონლის საკმარისი რეზერვის არქონითა და მომხმარებლის ხვალინდელი დღის შიშით გამოწვეული აჟიოტაჟური მოთხოვნილება;
- ხელოვნურად გაზრდილი ფასები (გამოწვეული სპეკულაციით, კონკურენციის დათრგუნვით, მონოპოლიზმით).

საქონლის ან მომსახურების ფასების ფორმირება იწყება სამი მთავარი მდგენელის – მასალა, სამუშაო და ზედდებული ხარჯების გათვალისწინებით.

მასალის ღირებულება – შედის საბოლოო პროდუქტის ღირებულებაში; მასალის აუცილებელი ნარჩენები აქ არ შედის.

სამუშაოს ღირებულება – ეს არის მოცემული საქონლის დამზადებაზე მომუშავე ხალხის შრომის ღირებულება; აქ შედის აგრეთვე პერსონალის სოციალური ანაზღაურებები.

ზედდებული დანახარჯები – მოიცავს ნებისმიერ დანახარჯს, რომელიც არ ჩანს მზა პროდუქციაში. ეს არის მასალის ნარჩენების ღირებულება, სამეურნეო-ტექნიკური მომსახურების დანახარჯები, მომარაგება, საწარმოს ტექნიკური საშუალებების რემონტი, გათბობა და განათება, საწარმოო საშუალებების ამორტიზაცია და დაზღვევა. აქვე აისახება

ე.წ. შრომის ირიბი დანახარჯები: მმართველი პერსონალის, დამლაგებლის და ა.შ. შრომა. ზედდებული დანახარჯებია, აგრეთვე, საქონლის რეკლამასა და გადაზიდვაზე გაწეული ხარჯები.

საბაზრო ფასზე მოქმედი ძირითადი ფაქტორებია: მოთხოვნა და მიწოდება, საქონლის გავრცელებაზე გაწეული ხარჯები და კონკურენცია. ამასთან, საცალო ფასს გვთავაზობს ან საქონლის მწარმოებელი, ან დამოკიდებულია კონკურენტის ფასებზე.

კონკრეტულ საქონელზე ფასების დაწესების გარდა, ბიზნესმენისათვის მნიშვნელოვანია განსაზღვროს ხანგრძლივ პერიოდზე გათვლილი, ე.წ. ფასწარმოქმნის სტრატეგია – საფასო პოლიტიკა საქონლის ჯგუფის მიმართ.

ფასების სტრატეგია.

შესაძლებელია ფასწარმოქმნის შემდეგი სტრატეგია:

1. წესდება კონკურენტზე დაბალი ფასები, (სტრატეგია «გაყიდე უფრო იაფად»). ამ შემთხვევაში შესაძლებელი ხდება დაპირისპირება მსხვილ საწარმოებთან, რომლებიც საქონლის დიდი პარტიის გამოშვებით, პროდუქციის ერთეულზე ნაკლებ დანახარჯებს განიცდიან, ვიდრე მცირე საწარმოები. იმისათვის, რათა ამ პირობებში არ გაკოტრდეთ, აუცილებელია:

- დაჩქარდეს პროდუქციის რეალიზაცია, რისი გაკეთებაც უფრო ადვილია მცირე საწარმოებში, ვიდრე დიდში;
- გამოშვებულ იქნეს ისეთი საქონელი, რომელთა მცირე სერია არ მოითხოვს მსხვილ დანახარჯებს წარმოების მომზადებაზე;
- შეიქმნას მცირე საწარმოები მსხვილი კომპანიებისთვის მიუღწევად ადგილებში, ამასთან გამოყენებულ იქნეს ჭარბი სამუშაო ძალა, მოხერხებული სატრანსპორტო პირობები და ა.შ.
- მოხდეს საქონლის რეკლამირება ხელმისაწვდომ ფასზე აქცენტირებით.

2. წესდება კონკურენტზე მაღალი ფასები (სტრატეგია «გაყიდე უფრო ძვირად»). ეს მისაღებია იმ საქონლისათვის, რომელთა ფასი არ არის მთავარი პოტენციური მყიდველისთვის. ამ შემთხვევაში აუცილებელია:

- აქცენტი გაკეთდეს მომხმარებლის ხარისხიან მომსახურებაზე (საქონლის მიწოდების სისწრაფე, მომხმარებლის მომსახურება, რეაქცია მის რეკლამაციაზე);
- გამოშვებულ იქნეს მწვავედ დეფიციტური საქონელი;
- მგრძნობიარე რეაგირება მომხმარებლის უწვრილმანეს მოთხოვნაზეც კი;
- განსაკუთრებით თავაზიანი და კეთილგანწყობილი დამოკიდებულება მომხმარებელთან;
- ამორჩეულ იქნეს მომხმარებლისთვის საწარმოს მოხერხებული მდებარეობა (მაგალითად, საცხოვრებელთან, სამუშაო ადგილთან ახლოს);
- შერჩეულ იქნეს ის საქონელი და მომსახურება, რომელთა დამზადება სხვადასხვა მიზეზის გამო შეუძლებელია დიდი საწარმოებისთვის (მაგალითად, ისეთები, რომელთა მასიური წარმოება გამორიცხულია).

3. წესდება მომხმარებლისთვის მოსახერხებელი ფასები (მაგალითად «დამრგვალებული»).

4. წესდება ფასები მომხმარებლისთვის საჭირო საქონლის კომპლექტზე (მაგალითად, მანქანის გასარემონტებლად საჭირო დეტალები, საყოფაცხოვრებო ტექნიკა და ა.შ.).

განსაკუთრებულ ყურადღებას იპყრობს მომსახურების ფასების ფორმირება.

შეაფასეთ საკუთარი მომსახურება. მომსახურების ფასების ფორმირება განვიხილოთ კინოთეატრში ბილეთების გაყიდვის მაგალითზე.

ბილეთების გაყიდვა ერთ სეანსზე

ბილეთის ფასი (პირობითი ფულადი ერთეულები)	გაყიდული ბილეთების რ-ბა (მოთხოვნის სიდიდე)	მიღებული შემოსავალი (პირობითი ფულადი ერთეულები)
7	300	2100
6	400	2400
5	500	2500
4	600	2400
3	700	2100

ცხრილში 1 მოცემულია კინოთეატრში ერთ სეანსზე გაყიდული ბილეთების ფასი და რაოდენობა

ბილეთების რაოდენობა შეზღუდულია მხოლოდ მაყურებლის დარბაზის ტევადობით, რომელიც შეადგენს 700 ადგილს. დავუშვათ, რომ ყველა ადგილის ფასი ერთნაირია და ყველა ბილეთი მოცემულ სეანსზე ერთ ფასში გაიყიდება.

1 ცხრილში მოცემულია, აგრეთვე, სხვადასხვა ფასში გაყიდული ბილეთებით მიღებული ნავაჭრის რაოდენობა. ნათელია, რომ ყველაზე მომგებიანია ის ფასი, რითაც მივიღებთ ნავაჭრის მაქსიმალურ რაოდენობას. იგი შეადგენს 5 პირობით ერთეულს, ხოლო მისი შესაბამისი შემოსავალი 2500 პირობითი ერთეულის ტოლია.

ხარჯები ერთი სეანსის ჩატარებაზე შეადგენს:

ფილმის გაქირავება – 1800 პირ.ფულ. ერთ.

კინოდარბაზის არენდა და დალაგება – 250 პირ.ფულ. ერთ.

კინომექანიკოსის ხელფასი – 50 პირ. ფულ.ერთ.

ბილეთის კონტროლიორების ხელფასი – 100 პირ.ფულ.ერთ.

სულ – 2200 პირ.ფულ.ერთ.

მოგება შეადგენს – $2500 - 2200 = 300$ პირ.ფულ.ერთ.

თითქოს, სწორი გამოსავალი ნაპოვნია. თუმცა, ასეთი "სწორი" გამოსავლისას აღმოჩნდა, რომ 200 ადგილი (700-500) სეანსზე თავისუფალი, გამოუყენებელი რჩება. ეს რა თქმა უნდა კინო-თეატრის მფლობელისთვის არ არის მომგებიანი. სად არის გამოსავალი?

უპირველეს ყოვლისა, ვცადოთ დავაკავშიროთ ერთმანეთთან მაყურებელთა რაოდენობა და ფილმის ჩვენებაზე დანახარჯები: შევთანხმდეთ, რომ ფილმის ერთ სეანსზე გაქირავება შეადგენს 800 პირ.ფულ.ერთ პლუს 2 პირ.ფულ.ერთ. თითოეული გაყიდული ბილეთიდან, ამასთან, ცალ-ცალკე დავიანგარიშოთ მუდმივი და ცვლადი ხარჯები. მუდმივი ხარჯები შეადგენს 400 პირ.ფულ.ერთ. (არენდა, დალაგება, კინომექანიკოსისა და კონტროლიორების ხელფასი) პლუს ფილმის გაქირავების 800 პირ.ფულ.ერთ. ცვალებადი ხარჯების რაოდენობა დამოკიდებული იქნება გაყიდული ბილეთების რაოდენობაზე (მაყურებლის რაოდენობა გამრავლებული 2 პირ.ფულ.ერთ). ფილმის გაქირავებისას ერთ სეანსზე, ცვლადი ხარჯების პირობებში, მოგების მონაცემები მოცემულია ცხრილში 2.

როგორც ცხრილიდან ჩანს, ბილეთის ყველაზე მომგებიანი ფასი იქნება 6 პირ. ფულ. ერთ., რაც უზრუნველყოფს 400 პირ. ფულ. ერთეულის ოდენობის მოგებას ($6 \times 400 - 2000$), ანუ 100 პირ. ფულ. ერთეულით მეტი, ვიდრე წინა გაანგარიშებაში. თუმცა, ამ შემთხვევაშიც არ წყდება თავისუფალი ადგილების პრობლემა – ის კიდევ უფრო მეტი გახდა – 300. სად არის გამოსავალი?

**მოგება ერთ სეანსზე ფილმის გაქირავებაზე ცვლადი
დანახარჯების პირობებში**

ბილეთის ფასი (პირ.ფულ. ერთ.)	გაყიდული ბილეთების რ-ბა (მოთხოვნა)	მუდმივი ხარჯები, პირ.ფულ.ერთ.	ცვლადი ხარჯები პირ.ფულ.ერთ.	ჯამური ხარჯები პირ.ფულ.ერთ.	ბილეთების გაყიდვიდან მიღებული მოგება (წაგება) პირ.ფულ.ერთ
6	400	1200	800	2000	400
7	300	1200(800+400)	600	1800	300
5	500	1200	1000	2200	300
4	600	1200	1200	2400	0
3	700	1200	1400	2600	-500

«თავისუფალი ადგილების» პრობლემა. წარმოქმნილმა პრობლემამ მიიღო სახელწოდება «თავისუფალი ადგილების პრობლემა».

თავისუფალი ადგილების პრობლემის გადაწყვეტა მდგომარეობს იმაში, რომ მაყურებლის ნაწილს (ვუწოდოთ მათ «უქონელნი»), რომელთათვისაც ჩვენს მიერ გაანგარიშებული ხელსაყრელი გეგმა მიუწვდომელია, უნდა მივყიდოთ ბილეთები უფრო დაბალი ფასით. მაგრამ ეს როგორ განვახორციელოთ? ვინაიდან, როგორც კი ბილეთს გავაიაფებთ, მას იყიდიან არა მარტო «უქონელნი», არამედ ისინიც, ვინც მზად იყო გადაეხადა ყველაზე მომგებიანი ფასი. და ჩვენ დიდ წაგებაში აღმოვჩნდებით. სხვა არაფერი რჩება, გარდა იმისა, რომ, მაყურებელი გამოვყოთ რაიმე ნიშნის მიხედვით, რათა იაფი ბილეთები მივყიდოთ მხოლოდ მათ. მაგალითად, ასაკის (ბავშვები), ჯანმრთელობის მდგომარეობის (ინვალიდები), არსებობის წყაროს (პენსიონერები), დამსახურების (ომის მონაწილენი) და ა.შ. მიხედვით. მნიშვნელოვანი მხოლოდ ისაა, რომ ეს ნიშანი ადვილი დასადგენი იყოს კინოდარბაზში შესვლისას.

ცხრილიდან ჩანს, რომ როცა ბილეთის ფასი იქნება 3 პირ.ფულ.ერთ, სეანსზე მოხვედრის მსურველთა რიცხვი 700-ს ტოლი იქნება. საჭიროა ისეთი პირობების შერჩევა, რომ 200 მათგანი შეღავათის მქონე პირი იყოს. სწორედ ეს 200 ადამიანი შეავსებს თავისუფალ ადგილებს, რაც კინოთეატრის მფლობელს დამატებით $200 \times 3 = 600$ პირ.ფულ.ერთეულს მოუტანს (ცვლადი ხარჯები უმნიშვნელოდ გაიზრდება). და მისი საერთო მოგება გაუტოლდება $300 + 600 = 900$ პირ.ფულ.ერთ. «მარკირების» მოცემული მაგალითი ფართოდ გამოიყენება პრაქტიკაში მომსახურების გაყიდვისას – ფასდაკლება (მათ შორის სეზონური) სატრანსპორტო ბილეთებზე (თვითმფრინავზე, მატარებელზე) ინვალიდების, პენსიონერების, სტუდენტებისთვის; მუზეუმის ბილეთებზე პენსიონერებისა და სამხედროებზე.

ეს არა მხოლოდ ჰუმანური აქცია, არამედ თავისუფალი ადგილების შევსების გზით მოგების გაზრდის ღონისძიებაცაა. იგივე მიზეზით შეიძლება მომგებიანი აღმოჩნდეს ფასების დაწევა სწავლაზე, მკურნალობაზე, საბავშვო ბაღის გადასახადებზე და ა.შ. მომხმარებლის «მარკირების» ორიგინალური ღონისძიებაა მათთვის გაზეთებიდან ამონაჭრების, ჩანართების, ეტიკეტების, შესაფუთი მასალის და ა.შ. შეგროვება. ასეთი მყიდველები სარგებლობენ ფასდაკლებით და ამგვარად ავსებენ «თავისუფალ ადგილებს» მოცემული საქონლის ან მომსახურების ბაზარზე.

განხილული «თავისუფალი ადგილების» მსგავსი პრობლემის გადაჭრა საქირო ხდება გაუსადეხელი საქონლის გაყიდვისას.

მაგალითად, ბაზარზე ვაშლებით მოვაჭრე ცდილობს გაყიდოს თავისი პროდუქცია მისთვის მაქსიმალური მოგების მომტან ფასად. მაგრამ, შეიძლება აღმოჩნდეს, რომ პროდუქციის ნაწილი გასაყიდი დარჩეს მყიდველის არასაკმარისი რაოდენობის გამო. რას აკეთებს, ჩვეულებრივ, ამ დროს გამყიდველი? ის ახარისხებს საქონელს. მაშინ მყიდველის რაოდენობა მნიშვნელოვნად მატულობს: ვაშლების ყველანაირ ხარისხს თავისი მყიდველი გამოუჩნდება და, ნავაჭრი, რა თქმა უნდა, მატულობს.

იგივე მიზნით ყიდიან საქონელს ფასდაკლებით სპეციალიზირებულ მაღაზიებში, აწყობენ საქონლის გაყიდვას, ამცირებენ ფასებს საგზურებზე ზამთარში და რესტორანში დღისით. ყველგან, სადაც შესაძლებელია, ხდება საქონლისა და მომსახურების დიფერენცირება ხარისხის მიხედვით: გავიხსენოთ საქონლის ჯიშები, მომსახურების კატეგორიები, კლასები და თანრიგები. ყველაფერი ეს ემსახურება დამატებითი მოგების მიღებას.

ბიზნესმენის, განსაკუთრებით მცირე ბიზნესის სფეროში მოღვაწეობის ფართო ასპარეზს წარმოადგენს საბითუმო და საცალო ვაჭრობა.

3. ვაჭრობის ფორმები

ვაჭრობა მეურნეობის, ეკონომიკის დარგის და ეკონომიკური საქმიანობის სახეა. მისი ობიექტს, მოქმედების არეს წარმოადგენს საქონლის მიმოქცევა, საქონელბრუნვა, საქონლის ყიდვა-გაყიდვა, აგრეთვე საქონლის გაყიდვისა და მომხმარებელამდე მიტანის პროცესში მისი მომზადება. სხვა სიტყვებით თუ ვიტყვით ვაჭრობა არის კომერცია, საქონლის ყიდვა და გაყიდვა. განასხვავებენ საწარმოო მოხმარებისა ან გაყიდვისათვის დიდი პარტიებით საბითუმო ვაჭრობას და ერთეული საგნებით ან მათი მცირე რაოდენობით საცალო ვაჭრობას. განვიხილოთ ცალ-ცალკე:

საბითუმო ვაჭრობა. საბითუმო ვაჭრობა წარმოადგენს პირველ რგოლს ჩვენს მიერ წარმოებული ან შეძენილი საქონლის რეალიზაციაში. ეს არის მოღვაწეობა იმ საქონლით ვაჭრობაში, რომელიც განკუთვნილია საცალო მოვაჭრეებისთვის, ანუ მათთვის, ვინც საქონელს მიყიდის საბოლოო მომხმარებელს. საქონლის მწარმოებელსა და საცალო მოვაჭრეებს [БЭЭ стр. 679] შორის არსებული ამ შუალედური რგოლის არსებობის აუცილებლობა გამოწვეულია, ერთის მხრივ, იმით, რომ მწარმოებლისთვის ჩვეულებრივ, უფრო მომგებიანია ჩადოს თავისი სახსრები არა ვაჭრობაში, არამედ თავისი წარმოების განვითარებაში, ხოლო მეორეს მხრივ, – საცალო მოვაჭრეს, ჩვეულებრივ, არ ჰყოფნის სახსრები, აიღოს ვაჭრობა მთლიანად საკუთარ თავზე. მნიშვნელოვანი მატერიალური რესურსების კონცენტრირება ბითუმად მოვაჭრეს საშუალებას აძლევს მოქნილად და ეფექტურად განკარგოს ის, ხოლო საცალოდ მოვაჭრეებს ანიჭებს უპირატესობას მისთვის ჩვეული, საიმედო, შემოწმებული არხებით მუშაობაში.

ჩვეულებრივ, ბითუმად ვაჭრობაში ხორციელდება შემდეგი ამოცანები:

- საქონლის ხელსაყრელი ასორტიმენტის ფორმირება მწარმოებელი ფირმებისგან მათი ორგანიზებული, დიდი პარტიებით შესყიდვის გზით;
- საქონლის დასაწყობება, რაც საშუალებას იძლევა შევამციროთ დანახარჯები შენახვაზე, საქონლის დაკარგვით ან გაფუჭებით გამოწვეული ზარალი;
- საქონლის განლაგება მომხმარებელთან ახლოს – ამ მოთხოვნის გათვალისწინებით ხდება სასაწყობე ბაზების განლაგება;

- საქონლის წვრილი პარტიების ფორმირება საცალოდ მოვაჭრეებისთვის;
- საცალოდ მოვაჭრეთა ფინანსირება (დაკრედიტება);
- მყიდველთან კონტაქტის დამყარება, მისი მიზიდვა მოცემული ფირმის საქონლის საყიდლად;
- ვაჭრობის საინფორმაციო უზრუნველყოფა (როგორც მიმწოდებელი, ისე მყიდველი საწარმოებისათვის);
- საცალო მოვაჭრეებისათვის კონსულტაციებისა და დახმარებების გაწევა, პირველ რიგში, მართვაში, საბუღალტრო აღრიცხვასა და ა.შ.;
- განაწილების არხებით საქონლის მოძრაობისას მისი დაზიანებისა და დაკარგვის რისკის საკუთარ თავზე აღება.

საქონლის ბითუმად ვაჭრობით დაკავებულნი არიან ბითუმად მოვაჭრე შემდეგი საწარმოები: სპეციალიზირებული ბითუმად მოვაჭრე საწარმოები, ბითუმად მოვაჭრეები, ბროკერები და აგენტები, აგრეთვე გასაღებისა და შესყიდვის კანტორები, მწარმოებელი საწარმოების განყოფილებები.

სპეციალიზირებული საბითუმო-სავაჭრო საწარმოები – საქონლის ბითუმად შემსყიდველები, აუქციონისტები, ნავთობბაზები და ა.შ. ასე მაგალითად, ჩვეულებრივ, ხდება სასოფლო-სამეურნეო პროდუქციის ბითუმად შესყიდვა, როგორც შემდგომი საცალო ვაჭრობის, ისე გადამამუშავებელი მრეწველობის საწარმოებისათვის. სააუქციონო გაყიდვა, ჩვეულებრივ, გამოიყენება იქ, სადაც ხდება საქონლის წინასწარი გაცნობა (ანტიკვარიატით, პირუტყვით და ა.შ. ვაჭრობა). ნავთობბაზა თამაშობს შუამავლის როლს საწვავ-საპოხი მასალის მწარმოებელსა და ავტოგასამართ სადგურებს შორის.

ბითუმად მოვაჭრეები – მომსახურების როგორც სრული, ისე შეზღუდული ციკლით. მომსახურების სრული ციკლის დროს ხორციელდება საქონლის შენახვა, მისი მიწოდების უზრუნველყოფა, დაფინანსება (დაკრედიტება) და მომსახურება ვაჭრობის ორგანიზებაში.

დამოუკიდებელი საბითუმო შუამავლები ანუ დისტრიბუტორები – უპირატესად სამრეწველო დანიშნულების მქონე საქონლის შემსყიდველები. მათი მიზანია შესყიდული საქონლის საწარმოებისთვის შემდგომი მიყიდვა და სავაჭრო მომსახურება (მიწოდება, შენახვა, დაკრედიტება).

ანსხვავებენ შერეული ასორტიმენტით (ნებისმიერი საქონელი), შეზღუდული ასორტიმენტით, აგრეთვე ვიწროდ სპეციალიზირებული საქონლით (ავტომანქანებით, საყოფაცხოვრებო ხელსაწყოები) ბითუმად მოვაჭრეებს.

მომსახურების შეზღუდული ციკლით მომსახურებისას, ბითუმად მოვაჭრე სთავაზობს მყიდველს მნიშვნელოვნად მცირე მოცულობის მომსახურებას. მაგალითად, მას შეუძლია ვაჭრობის წარმოება მხოლოდ ნაღდი ანგარიშსწორებით, ან საქონლის მიწოდების გარეშე, ან შეზღუდული ასორტიმენტით და ა.შ.

ამავე კატეგორიას მიეკუთვნება, აგრეთვე, *ბითუმად მოვაჭრე-კომივოიაჟერები*, რომლებიც თვითონ ახორციელებენ კლიენტისთვის საქონლის მიწოდებას. მაგალითად, უზრუნველყოფენ სასურსათო მაღაზიებს, რესტორნებს და ა.შ. განსაზღვრული ასორტიმენტის პროდუქტით. ამავე ჯგუფში შედიან, აგრეთვე, ე.წ. *ბითუმად მოვაჭრე-კონსიგნანტები*, რომლებიც სპეციალიზირდებიან მსხვილ მაღაზიებში განსაზღვრული ასორტიმენტის საქონლის მიწოდებაზე. კონსიგნანტი იღებს მონაწილეობას საქონლის გასაყიდად მომზადებაში, აწესებს მასზე ფასს და ინარჩუნებს საკუთრების უფლებას. საცალოდ მოვაჭრისგან კონსიგნანტი ფულს იღებს მხოლოდ საქონლის გაყიდვის შემდეგ (საკომისიო ვაჭრობა). მომსახურების მსგავსი სახე დამახასიათებელია, აგრეთვე, ფერმერული კოოპერატივებისათვის, ქალაქის ბაზრის, საამანათო ვაჭრობისათვის, როდესაც ბითუმად მოვაჭრე აგზავნის კატალოგებით შეკვეთილ საქონელს.

მომსახურების შეზღუდულ ციკლს გამოიყენებენ, აგრეთვე, *ბითუმად მოვაჭრე-ორგანიზატორების* მნიშვნელოვანი ჯგუფი, რომლებიც თვითონ არ ფლობენ საქონელს და არა აქვთ მასთან უშუალო შეხება. მათი ამოცანაა იპოვონ მწარმოებელი კლიენტის შეკვეთის შესაბამისად და უზრუნველყოს განსაზღვრულ დროს საქონლის მიწოდება მყიდველთან. შეკვეთის მიღებასა და საქონლის გადმოტვირთვას შორის პერიოდში ბითუმად მოვაჭრე ხდება საქონლის მესაკუთრე და იღებს საკუთარ თავზე ამასთან დაკავშირებულ რისკს. ასეთი საქმიანობა დამახასიათებელია სამშენებლო მასალებით, ტყით, მძიმე აღჭურვილობით, სათბობით ვაჭრობისათვის.

საბითუმო ვაჭრობაში მნიშვნელოვან როლს თამაშობენ *ბროკერები და აგენტები*, რომლებიც ბითუმად მოვაჭრეებისაგან განსხვავდებიან იმით, რომ არ იღებენ საკუთარ თავზე საქონელზე საკუთრებას. მათი ძირითადი ამოცანაა, იყვნენ შუამავლები საქონლის პარტიის გაყიდვის დროს. თავიანთ მომსახურებაში ისინი იღებენ საკომისიო ანაზღაურებას საქონლის გასაყიდი ფასის განსაზღვრული, შედარებით მცირე (რამდენიმე ერთეული) პროცენტის ოდენობით. ბროკერებსა და აგენტებს შორის არსებობს სპეციალიზაცია გასაყიდი საქონლის ტიპის, ასორტიმენტისა და კლიენტურის მიხედვით. ბროკერის მთავარი ამოცანაა – შეახვედროს საქონლის გამყიდველი მყიდველთან და ხელი შეუწყოს მათ შორის სავაჭრო გარიგებას. ბროკერის ამ სამუშაოს ანაზღაურებას დამქირავებელი. ბროკერი არ ხდება საქონლის მესაკუთრე, არ აფინანსებს გარიგებას, არ იღებს საკუთარ თავზე რისკს. საბროკერო ამოცანებს ასრულებენ აგენტებიც, რომლებიც ბროკერებისგან მხოლოდ იმით განსხვავდებიან, რომ მუშაობენ გამყიდველებსა და მყიდველებთან არა ერთჯერადად, არამედ ხანგრძლივი დროით.

განსაკუთრებული ადგილი უკავიათ *საქონლის მწარმოებელთა აგენტებს*, რომლებიც წარმოადგენენ მეწარმეთა ინტერესებს და მუშაობენ მათთან ხელშეკრულების (შეთანხმების) საფუძველზე. ამ ხელშეკრულებით დადგენილია საქმიანობის საზღვრები (მათ შორის ტერიტორიული), ფასების პოლიტიკა, სამუშაოს პროცედურა, შესასრულებელი მომსახურება (სერვისი), გარანტიები და საკომისიო. ასეთ აგენტებთან, ჩვეულებრივ, მუშაობენ მცირე მეწარმეები, რომლებსაც არა აქვთ საშუალება ჰყავდეთ საკუთარი კომივო-იაჟერები. აგენტს შეუძლია მოემსახუროს ერთდროულად რამდენიმე გამყიდველს ან მყიდველს, რომელთაგან თითოეულთან დებს ცალკე ხელშეკრულებას.

საბითუმო ვაჭრობაში არსებობს, აგრეთვე, საწარმოს სრულუფლებიანი გასაღების აგენტი და შესყიდვის აგენტი. ადრე მათ ფუნქციებს ასრულებდნენ ხელშეკრულებით მომუშავე გასაღებისა და მატერიალურ-ტექნიკური მომარაგების განყოფილების მუშაკები.

აგენტების კიდევ ერთი სახესხვაობა – *ბითუმად მოვაჭრე კომისიონერები*, მწარმოებლისგან აღებული საქონლის შენახვისა და მიწოდების დროის განმავლობაში ხდებიან მისი მესაკუთრეები და საკომისიო ანაზღაურებას იღებენ მხოლოდ საქონლის პარტიის გაყიდვის შემდეგ.

და ბოლოს, საბითუმო ვაჭრობას ეწევიან თვითონ საქონლის მწარმოებელი საწარმოები თავიანთი *გასაღებისა და შემსყიდველი კანტორებისა და განყოფილებების* მეშვეობით. გასაღებისა და შემსყიდველი კანტორები შესაბამისი განყოფილებებისაგან განსხვავდებიან იმით, რომ არ ინახავენ მარაგს, მხოლოდ გადასცემენ გასაყიდ ან შესაძენ საქონელს გამყიდველი და მყიდველი საწარმოების ბალანსიდან ბალანსზე. ერთსაც და მეორესაც არა აქვს საქონელზე საკუთრების უფლება და მუშაობენ საწარმოს გასაღებისა და მატერიალურ-ტექნიკური მომარაგების ქვეგან-ყოფილების ხარისხში კომერციულ საფუძველზე.

ყველა შემთხვევაში, ბითუმად მოვაჭრის ძირითადი ამოცანაა ყველაზე ხელსაყრელი კლიენტების ამორჩევა, სავაჭრო საწარმოს განლაგების შერჩევა, შემოთავაზებული

საქონლისა და მომსახურების კომპლექსის განსაზღვრა, ფასების დადგენა, გაყიდვის ღონისძიებების სტიმულირება.

დღეს საბითუმო ვაჭრობის როლის ზრდა განპირობებულია ისეთი მიზეზებით, როგორცაა საქონლისა და მომსახურებისადმი (დაცულობა, გარეგნული იერსახე, შეფუთვა და ა.შ.) როგორც საბოლოო, ისე შუალედური კლიენტების მოთხოვნების ზრდა, მარაგისთვის საქონლის წარმოების გაფართოება; მოცემული მომენტისთვის ზემოთხოვანა; მყიდველისგან მწარმოებლის მნიშვნელოვანი ტერიტორიული დაშორება, პირველადი ნედლეულის საბოლოო პროდუქტად გადაქცევის ოპერაციის რიცხვის ზრდა.

და მაინც მარკეტინგის საბოლოო მიზანი - მოგების მიღება - მნიშვნელოვნად მიიღწევა საქონლის დანაწილების არხის შემდეგ, უკანასკნელ დონეზე - საცალო ვაჭრობაში. სწორედ ამ დონეზე საქონელი ხვდება იმათ ხელში, ვის საჭიროებასა და მოთხოვნასაც აკმაყოფილებს - მომხმარებელთან. სწორედ ამ დონეზე «ხსნის საფულეს» მომხმარებელი.

მცირე საწარმოების კომერციული საქმიანობის ერთ-ერთ ყველაზე გავრცელებულ სახეს საცალო ვაჭრობა წარმოადგენს.

მანამდე კი განვიხილოთ განმარტებები.

განმარტება:

1. კონსიგნატი - საქონლის მფლობელი, რომელსაც იგი კომისიონერის (კონსიგნატორის) მეშვეობით ყიდის (როგორც წესი საზღვარგარეთ). სხვანაირად კონსიგნანტი ნიშნავს კომიტეტს, ტვირთის გამგზავნს (275).
2. კომიტეტი (ფრანგ. comite, ლათ. committo - დავალება) - სახელმწიფო, სამეურნეო, საზოგადოებრივი საქმიანობის რომელიმე სფეროს მართვის კოლეგიალური ორგანო (264). პრაქტიკაში შეიძლება შეგხვდეთ აგრეთვე: კომიტეტი ახალი საქონლის მიხედვით - ორგანოა, რომელიც ბირჟაზე ახალი საქონლით ვაჭრობის შესაძლებლობით ვაჭრობს; კომიტეტი დამკვირვებელი - ორგანო, რომელიც საბაჟო დავებს განიხილავს და დისციპლინის საკითხებზე გადაწყვეტილება გამოაქვს; კომიტეტი ლისტინგის მიხედვით - ბირჟის მუშა ორგანო, რომელიც ლისტინგს ახორციელებს; კომიტეტი სამეთვალყურეო - ორგანო, რომელიც საბირჟო დავებს განიხილავს და დისციპლინარულ საკითხებზე გადაწყვეტილებები გამოაქვს; კომიტეტი საკონტროლო ბირჟის მართვის ორგანო, რომელიც მის საქმიან აქტივობაზე, ღია პოზიციის სიდიდეზე, მიწოდების ვადის გასვლასთან დაკავშირებული კონტრაქტების ლიკვიდაციაზე დაკვირვებას აწარმოებს; კომიტეტი სატენდერო ვაჭრობების ჩატარების ორგანიზაციისათვის შექმნილი დროებითი ორგანო.
3. კონსიგნატორი - აგენტი, კომისიონერი, რომელიც კონსიგნატორის საქონელს თავისი საწყობიდან და თავისი სახელით, როგორც წესი, საზღვარგარეთ ყიდის და ანაზღაურებას საქონლის მფლობელისგან იღებს (275).
4. კონსიგნაცია (ლათ. consignatio - წერილობითი დასაბუთება) - 1) შუამავლის როლში მყოფი კომისიონერი - კონსიგნატორის საწყობიდან საქონლის მფლობელის მიერ (კონსიგნანტის მიერ) კომისიონერისათვის გასაყიდად მათი გადაცემის ფორმით საქონლის საკომისიო გაყიდვა. საქონელზე საკუთრების უფლება მისი გაყიდვის ჩათვლით მთლიანად საქონლის მიმწოდებელს ეკუთვნის. საქონლის საწყობში შენახვის და გაყიდვის წინ მომზადება ხორციელდება მფლობელის ხარჯზე; 2) ხელშეკრულების სახე, რომლის მიხედვითაც კომიტენტი საქონელს კომისიონერს გადასცემს მისივე საწყობიდან გაყიდვის მიზნით; 3) საქონლის პარტია, ტვირთი (275).

5. კომიტენტი (ინგ. – იურიდიული ან ფიზიკური პირი, რომელიც დავალებას აძლევს მეორე პირს კომისიონერის სახელით დადოს ხელშეკრულება, ოღონდ კომიტენტის ხარჯზე. კომიტენტი ვალდებულია კომისიონერისაგან მიიღოს კომისიის ხელშეკრულებით გათვალისწინებული ყველა შესრულებული ვალდებულება; კომისიონერის მიერ მისთვის შეძენილი ქონება, შეამოწმოს, გასინჯოს და დაუყოვნებლივ აცნობოს მის ქონებაში აღმოჩენილი დანაკლისი (264).

6. ბროკერი (ინგლ. broker) – ბირჟის მუშაკი, ბაზრის მონაწილე, საბაზრო ურთიერთობის აგენტი, რომელიც საქონლის, ფასიანი ქაღალდების, ვალუტის მყიდველთა და გამყიდველთა შორის შუამავლის როლს თამაშობს. ბროკერი ხელს უწყობს მყიდველებსა და გამყიდველებს შორის სავაჭრო გარიგების წარმოებას. ბრიკერები მოქმედებენ თავიანთი კლიენტების დავალებით და მათ ხარჯზე, ამასთან გარიგებისას კომისიონერის სახით ანაზღაურებას ღებულობენ. ბროკერისადმი კლიენტების დავალება, ჩვეულებრივ, სამი მაჩვენებლისაგან შედგება: რაოდენობა, მიწოდების ვადა და ფასი (93).

ბროკერი ბონდის (ინგლ.) – ბროკერი, რომელიც სავაჭრო ბირჟის სავაჭრო ბირჟის სავაჭრო სექციების შესაბამისად მუნიციპალური ობლიგაციებით და სახაზინო თამასუქებით გარიგებას ახორციელებს.

ბონი (ფრანგ. Bon – ტალონი, ჩეკი) – 1) სახელმწიფო ხაზინის მუნიციპალური ორგანოების, ფირმების მიერ მოცემული მოკლევადიანი სავალო ვალდებულებები; 2) საქონლის საზღვარგარეთ გატანისას ქვეყნის შიგნით მასზე ამოღებული გადასახადის დაბრუნება; 3) მსესხებლის გადასახდელი საკრედიტო პროცენტის შემცირების მიზნით, კრედიტის სახელმწიფო სუბსიდირება, რომელთა დახმარებისათვისაც სახელმწიფო მიისწრაფვის (93);

ბროკერი მოხეტიალე (ინგლ. independent broker) – ბროკერი, რომელსაც გარკვეული სპეციალობა არ გააჩნია და ნებისმიერ შეკვეთას ღებულობს (94);

ბროკერი «ორდოლარიანი» (ინგლ. twodollar-broker, independent broker) – საფონდო ბირჟის წევრი, რომელიც სხვა ბროკერების დავალებას ასრულებს, განსაკუთრებით კი, ბაზრის გახსნის მომენტში ან მის აქტიურ პერიოდში, როდესაც წინა დღიდან უამრავი დავალებაა დაგროვილი. იგი მუშაობს იმ ბროკერებზე, რომლებიც პირველი რიგირ დავალებას ასრულებენ ან ფირმაზე, რომელსაც საოპერაციო დარბაზში არსებულ ბირჟის წევრებს შორის პარტნიორები არ გააჩნია. ამ სახის მომსახურების წარმოშობის დროს ასეთი ბროკერის გასამრჯელო 100 ფასიან ქაღალდზე 2 დოლარს შეადგენს. სწორედ აქედან წარმოიშვა მისი სახელწოდება (94);

ბროკერი საინვესტიციო – ფიზიკური ან იურიდიული პირი (საინვესტიციო ინსტიტუტი), რომელსაც უფლება აქვს ფასიანი ქაღალდების ბაზარზე შეასრულოს საშუამავლო ოპერაციები კლიენტის ანგარიშზე და მისი დავალებით (94);

ბროკერის ადგილი – ბირჟაზე წევრობა ვაჭრობაში მონა-წილეობის უფლებას აძლევს. ბროკერის ადგილის შეძენა გარკვეული გადასახადით შეიძლება, რაც გარიგებების დამოუკიდებლად დადების, ვაჭრობაზე ინფორმაციისა და ბირჟის მართვაში მონაწილეობის მიღების, საბირჟო ოპერაციების წარმოებაზე დანახარჯების შემცირების შესაძლებლობას აძლევს (94);

ბროკერიჯი (ინგლ. brokerage) – გარიგების წარმოებისათვის ბროკერის გასამრჯელო. ბროკერის შუამავლობის დროს ბროკერიჯის ზომის დადგენა ხდება ან გარიგების ღირებულებიდან, როგორც განსაზღვრული პროცენტი, ან გაყიდული (ნაყიდი) საქონლის განსაზღვრული მოცულობისათვის, როგორც ფიქსირებული თანხა (94);

7. აგენტები (ლათ. *agenties*) – ფიზიკური ან იურიდიული პირი, მოქალაქე ან ორგანიზაცია, რწმუნებული, შუამავალი, რომელიც უფლებამოსილია სხვა პირის სახელით, მისივე დავალებით, დაინტერესებიდან გამომდინარე განახორციელოს საქმიანობის განსაზღვრული წრე. ეკონომიკურ ოპერაციებში აგენტის როლში გამოდიან ბროკერები, მაკლერები, დილერები. აგენტების არსებობა დიდი დანახარჯების გარეშე ოპერაციების, რეალიზაციის მოცულობის მნიშვნელოვანი ზრდის საშუალებას იძლევა (8);

პრაქტიკაში შეიძლება შეგხვდეთ: აგენტი გენერალური, აგენტი დელკრედერი, აგენტი საბითუმო, აგენტი საგადასახადო, აგენტი სავაჭრო (8-9);

8. მაკლერი (გერმ. *makler*) – გამყიდველსა და მყიდველს შორის შუამავალი პირი, რომელიც საქონლის, ფასიანი ქაღალდების, მომსახურების, ყიდვისა და გაყიდვის, დაზღვევის დროს მუდმივად და პროფესიონალურად არის დაკავებული შუამავლობით და მოწოდებულია, პარტნიორების ერთმანეთთან შეხვედრის გზით, ყიდვა-გაყიდვაზე გარიგების დადებას ხელი შეუწყოს. ბირჟის მაკლერები ბირჟის პერსონალის შემადგენლობაში შედიან, სასაქონლო სექციებში ვაჭრობას ეწევიან, გამყიდველის და მყიდველის ბროკერები გარიგებაზე ზეპირ შეთანხმებას რეგისტრაციას უკეთებენ. მაკლერი გარიგების ყველა მონაწილისაგან ღებულობს გასამრჯელოს, რომლის ზომა დამოკიდებულია გარიგების თანხაზე (303);

პრაქტიკაში შეგხვდებით: მაკლერი ბირჟის – წარმოადგენს «რეგისტრირებულ წარმომადგენელს», ფინანსურ კონსულტანტს ან მრჩეველს. დასახელებების ვარირება ხდება ფირმის სურვილის მიხედვით. მათი როლი გამოიხატება არა მხოლოდ თავიანთი კლიენტების შეკვეთების შესრულებაში, არმედ ფინანსური მდგომარეობის დაწვრილებით ანალიზში, ფინანსური საქმიანობის დაგეგ-მვასა ან პროფესიულად დასაბუთებული კონსულტაციის გაწევაშიც, რათა იმუშაონ ფასიანი ქაღალდების ბაზარზე წარმომადგენლის სახით. მაკლერები უნდა ფლობდნენ ინვესტიციური ინსტრუმენტების ღრმა და ყოველმხრივ ცოდნას (303).

მაკლერი ოპერატიული – მაკლერი, რომელიც ბროკერების დავალებით ოპერაციებს მათ ანგარიშებზე ახორციელებს (303);

მაკლერი რეგისტრირებული – ბირჟის წევრი, რომელიც ფასიან ქაღალდებს თავის ანგარიშზე ყიდულობს და ყიდის. რეგისტრირებული მაკლერები, ჩვეულებრივ, შეადგენენ ბირჟის წევრების 5%-ს (303);

მაკლერი საკურსო – საბირჟო მაკლერი, რომელიც ფასიან ქაღალდების და ვალუტის კოტირებას ახდენს (303);

ვალუტა (იტალ *valute* - ღირებულება) – 1. ქვეყნის ფულადი ერთეული (ეროვნული ვალუტა), რომელიც მოცემულ ქვეყანაში გამოიყენება. მაგალითად, საქართველოს ვალუტა არის ლარი, რუსეთის ფედერაციისა – რუბლი, აშშ-ს – დოლარი; 2. უცხო ქვეყნის ფულადი ნიშნები, თამასუქების, შეკვების, ბანკნოტების, საკრედიტო და საგადასახადო დოკუმენტების სახით, რომელიც საერთაშორისო ანგარიშსწორებაში გამოიყენება (204);

კვოტირება (ლათ. *qvota*) – განსაზღვრული სახის საქონლის ექსპორტის და იმპორტის რაოდენობრივი შეზღუდვა, სახელმწიფო ორგანოების მიერ გატარებული საგარეო ეკონომიკური საქმიანობის რეგულირების ზომა (256);

მაკლერი სპეციალისტი – აშშ-ს ბირჟებზე: მაკლერი, რომელიც განსაზღვრული სახის ფასიანი ქაღალდების ყიდვა-გაყიდვაზე არის სპეციალიზებული (303);

9. კომივოიაჟერი (ფრანგ. *commis voyageur*) – გასაღების შუამავალი ფირმის წარმომადგენელი, სავაჭრო მიმოსვლის აგენტი. იგი ფირმის დავალებით მისი

საქონლის მყიდველებს ეძებს, ნიმუშებს სთავაზობს, საქონელს რეკლამას უკეთებს, კატალოგს ავრცელებს (263);

საცალო ვაჭრობა. განვითარებული ეკონომიკის მქონე სახელმწიფოებში საცალო ვაჭრობის მაღაზიები ყველა კომერციული საწარმოს მეოთხედზე მეტს შეადგენს. მთელი რიგი განმასხვავებელი ნიშნების გათვალისწინებით, შეიძლება გამოვყოთ საცალო ვაჭრობის საწარმოთა განსაზღვრული სახეები.

ერთ-ერთი პირველი ნიშანი – *საწარმოს სიდიდე*. გიგანტი საწარმოების (უნივერსალები და უნივერსამები რამდენიმე ათასი კვადრატული მეტრი სავაჭრო მოედნებითა და მრავალი ათასი სხვადასხვა საქონლით) გვერდით უკანასკნელ წლებში გაჩნდა დიდი რაოდენობით საცალო საწარმო, მრავალრიცხოვანი დუქანი, აგრეთვე ჩამოტარებითი ვაჭრობა. ბევრ ქვეყანაში "მცირე ფორმის" საცალო ვაჭრობაში მნიშვნელოვანი ადგილი უკავიათ საოჯახო მაღაზიებს. მათი სიცოცხლისუნარიანობა განპირობებულია იმით, რომ ისინი უკეთ, ვიდრე დიდი მაღაზიები, ახერხებენ ადაპტირებას მომხმარებლის ინდივიდუალურ გემოვნებასთან, პერსონიფიცირებულად ემსახურებიან მას, აძლევენ შესაძლებლობას მომხმარებელს, იგრძნონ თავიანთი საჭიროებისადმი პატივისცემა. ასეთი მაღაზიები ყველგანაა, ისინი პრაქტიკულად აღწევენ ყველგან, სადაც კი შეიძლება გამოჩნდეს მყიდველი. სწორედ მცირე ბიზნესის საშუალებით, დიდი რისკის გარეშე, მუშავდება ვაჭრობის ის ფორმა, რომელიც შემდეგ ვრცელდება მსხვილ სავაჭრო კომპანიებშიც.

საცალო ვაჭრობის საწარმოები განსხვავდებიან, აგრეთვე, საკუთრების ფორმით, ადგილმდებარეობით, მომსახურების ფორმით, საფასო პოლიტიკით, საქონლისა და მომსახურების ასორტიმენტით.

საკუთრების ფორმის გათვალისწინებით საცალო ვაჭრობის საწარმოები და მათი გაერთიანებები შეიძლება მიეკუთვნებოდეს მსხვილ სავაჭრო კორპორაციებს, სავაჭრო-საშუამავლო გაერთიანებებს (ამხანაგობებს), საცალო მოვაჭრეთა ასოციაციებს.

სავაჭრო კორპორაციები ქმნიან საერთო მფლობელობაში მყოფ და საერთო მმართველისა და გასაღების სამსახურების, აგრეთვე საკუთარი სატრანსპორტო და სასაწყობო მეურნეობის მქონე მაღაზიათა ქსელს. კოოპერატიულ ქსელში შემავალი მაღაზიები, ჩვეულებრივ, ვაჭრობენ საქონლის განსაზღვრული ასორტიმენტით და, როგორც წესი, აქვთ ერთნაირი შიდა და გარე გაფორმება.

სავაჭრო-საშუამავლო გაერთიანებები (ამხანაგობები) შეიძლება ორგანიზებულ იქნეს რაიმე უნიკალური საქონლის (პატენტის), მომსახურების მონოპოლიური უფლების საფუძველზე.

საცალო ვაჭრობის საწარმოთა კოოპერატივები უფრო ხშირად წარმოიქმნება განსაზღვრულ ტერიტორიაზე მცხოვრები მომხმარებლის მიერ; ისინი უზრუნველყოფენ კარგი ხარისხის საქონლით მომარაგებასა და მომსახურების სათანადო დონეს.

საცალო მოვაჭრეთა ასოციაციების ჩამოყალიბება ხდება საერთო ამოცანების: სავაჭრო ადგილების აღჭურვის (ვთქვათ, მეტროს, რკინიგზის სადგურის რაიონებში), სავაჭრო ტერიტორიის ნაგვისგან გასუფთავების, საქონლის დაცვის და ა.შ. მიზნით.

ადგილმდებარეობა: საცალო მოვაჭრეები შეიძლება იმყოფებოდნენ მოცემული მიკრორაიონის, ქალაქის რაიონის სავაჭრო ცენტრებში, აგრეთვე ვაჭრობისათვის სპეციალურად გამოყოფილ ადგილებში (ქალაქის ბაზრებში, სადგურებში, მეტროს სადგურებში და ა.შ.).

მომსახურების ფორმები: საცალო ვაჭრობის საწარმოებმა შეიძლება განახორციელონ ჩამოტარებითი ვაჭრობა, ვაჭრობა შეკვეთით (ჩვეულებრივ, ფასდაკლებით), ფოსტით ან ტელეფონით (ტელეფაქსით) შეკვეთით, ვაჭრობა ავტომატის დახმარებით და ა.შ.

განსხვავება საფასო პოლიტიკაში: შეიძლება გამოვყოთ მაღაზია-საწყობები, ფასდაკლების მაღაზიები, სადემონსტრაციო დარბაზები, კატალოგით მოვაჭრე მაღაზიები და სხვა.

მაღაზია-საწყობები - ეს, როგორც წესი, დაბალი ფასის დიდი რაოდენობის საქონლით მოვაჭრე მსხვილი საწარმოებია. დაბალი ფასები მიიღწევა სავაჭრო დანახარჯების შემცირების ხარჯზე: ეს არის მაღაზია – სასაწყობე ნაგებობა ფრიად მოკრძალებული ინტერიერით ყოველგვარი მომსახურების გარეშე. აქ საქონელი მოთავსებულია პირდაპირ კონტეინერებში ან გახსნილი სახით (მაგალითად, ავეჯი). ვაჭრობა, უმეტეს შემთხვევაში, მიმდინარეობს ნიმუშების მიხედვით.

ფასდაკლების მაღაზიები – ჩვეულებრივ გვთავაზობენ მასობრივი მოთხოვნილების სტანდარტულ საქონელს უფრო დაბალ ფასებში, ვიდრე საფირმო მაღაზიები. ფასდაკლების მაღაზიები საქონლის დაყიდვის ადგილებისა და სეზონური ფასდაკლების მაღაზიებისგან განსხვავდებიან იმით, რომ აქ ფასები მუდმივად დაბალია. ამ მაღაზიებში გაყიდვისგან განსხვავებით, როგორც წესი, გვთავაზობენ მაღალხარისხიან საქონელს. ფასების დაკლების შესაძლებლობა მიიღწევა შემდეგი ღონისძიებების ხარჯზე: სავაჭრო ბრუნვის დაჩქარებას, თვითმომსახურების ფართოდ გამოყენებას, სერვისის შეზღუდვას, დაბალი საარენდო ფასის რაიონებში სავაჭრო ნაგებობების გამოყენებას, მარტივი სავაჭრო მოწყობილობები და ბოლოს, მოგების ნორმის დაწევა.

კატალოგით მოვაჭრე, მაღაზია – სადემონსტრაციო დარბაზები – აქ ერთმანეთს ერწყმის ზემოთ ნახსენები ფასდაკლებით ვაჭრობის თავისებურებები და კატალოგებით ვაჭრობის შესაძლებლობები. ამ მაღაზიების ასორტიმენტში გათვალისწინებულია მასობრივი მოთხოვნის ძვირფასი საქონელი, რომელიც მოითხოვს გულდასმით შერჩევას (საიუველირო ნაწარმი, ძვირფასი ტანსაცმელი და ფეხსაცმელი, ციფრული ტექნიკა, მუსიკალური ინსტრუმენტები და ა.შ.) აქ არსებობს, აგრეთვე, ზემოთ ნახსენები მეთოდებით ფასების რამდენადმე დაკლების შესაძლებლობა. გარდა ამისა, ფასების დაკლებას ხელს უწყობს საქონლის შეზღუდული შეთავაზება (კატალოგები ასრულებენ კარგი ვიტრინის როლს), სავაჭრო პერსონალის მცირე რაოდენობა (აუცილებელი ახსნა-განმარტება მყიდველმა შეიძლება იპოვოს კატალოგში), აგრეთვე საქონლის ნაღდი ანგარიშით გაყიდვა.

საცალო ვაჭრობის საწარმოების მნიშვნელოვანი საკვალიფიკაციო ნიშანია *საქონლისა და მომსახურების ასორტიმენტი*. ანსხვავებენ ყოველდღიური მოთხოვნილების საქონლის, სპეციალიზირებულ მაღაზიებს, უნივერსალებს, უნივერსამებს, სავაჭრო კომპლექსებს.

ყოველდღიური მოთხოვნილების საქონლის მაღაზიები – ეს, უპირველეს ყოვლისა, არის სასურსათო მაღაზიები (ჩვეულებრივ, მცირე ზომისა) სასურსათო და არასასურსათო საქონლის შეზღუდული ასორტიმენტით. ამ სავაჭრო წერტილების განლაგებით ხალხის თავშეყრის ადგილებში, ავტოსტადის გასწვრივ, ქალაქის საკვანძო ცენტრში, მეწარმეს საშუალება ეძლევა დააჩქაროს საქონლის ბრუნვა და მიიღოს დამატებითი მოგება. მოგების გაზრდა შეიძლება, აგრეთვე, მაღაზიის საცხოვრებელთან (მაგალითად, უშუალოდ სახლში) ახლოს განლაგებით, ამით მყიდველს ავაცილებთ თავიდან სატრანსპორტო ხარჯებს. უკანასკნელ წლებში ასეთი მაღაზიები გაჩნდნენ, აგრეთვე, საწარმოებში, მოსახლეობის საყოფაცხოვრებო მომსახურების ცენტრებში, ავტომობილების ტექნიკური მომსახურების სადგურებში, და სხვა ადგილებში, სადაც ადამიანს შეიძლება გაუჩნდეს დროის დაკარგვის გარეშე ყიდვის სურვილი.

სპეციალიზირებული მაღაზიები – ვაჭრობენ გულდასმით შერჩეული საქონლის ვიწრო ასორტიმენტით. ესაა ტანსაცმელი, ფეხსაცმელი, სპორტული საქონელი, ავეჯი, წიგნები. აქ არის აგრეთვე საკუთარი გრადაციები: ვიწრო სპეციალიზაციის მაღაზია

(მაგალითად, მამაკაცის პერანგების), შეზღუდული ასორტიმენტის მაღაზია (მაგალითად, მამაკაცის ტანსაცმელი), გამოცალკევებული სრული ასორტიმენტის მაღაზია (მაგალითად, მამაკაცის, ქალისა და ბავშვის ტანსაცმლის ან ფეხსაცმლის მაღაზია).

უნივერმალეები ყიდიან სხვადასხვა საქონლის რამდენიმე ჯგუფს: ტანსაცმელს, ფეხსაცმელს, ავეჯს, სახლის ჭურჭელს, გალანტერეას, საკანცელარიო ნივთებს და ა.შ. ამ ჯგუფიდან თითოეულს აქვს თავისი განყოფილება, რომელიც აწარმოებს არა მარტო გაყიდვას, არამედ ყიდვასა და საქონლის შენახვას. პირველი უნივერმალეების ორგანიზაციის საფუძველს წარმოადგენდა შემდეგი მთავარი პრინციპები: საქონლის გამოფენა საყოველთაო განხილვაზე – ადვილი დასათვალიერებელია და უბიძგებს ადამიანს შეიძინოს ის, გაუმჯობესებული სერვისი; შედარებით დაბალი ფასები და ამით წახალისებული საქონლის სწრაფი ბრუნვა. კონკურენტების, განსაკუთრებით ფასდაკლების მაღაზიების მხრიდან დიდი ზეწოლის შედეგად, უნივერმალეები იძულებულნი არიან გამოიჩინონ მეტი მოხერხებულობა, მოიფიქრონ სულ ახალი და ახალი ხრიკები მასობრივი მყიდველის მოსაზიდად. ერთ-ერთი დამახასიათებელი მეთოდია მსხვილ უნივერმალეებში ე.წ. «ხელსაყრელი საყიდლების სარდაფის» არსებობა.

უნივერსამეები – თვითმომსახურების მქონე მსხვილი მაღაზიები, რომლებიც ვაჭრობენ ფართო მოხმარების სასურსათო და ზოგიერთი ყოველდღიური მოთხოვნის (პირველ რიგში, სამეურნეო) საქონლით. უნივერსამეებისთვის დამახასიათებელია შედარებით დაბალი სავაჭრო დანახარჯი, რაც გამოწვეულია გაყიდვის დიდი მოცულობისა და მასთან დაკავშირებულ საშუალებათა სწრაფ ბრუნვასთან, აგრეთვე ტიპური ნაგებობებისა და მოწყობილობების, მცირე მექანიზაციის საშუალებათა (საქონლის დახარისხების, შეფუთვისა და აწონვის) გამოყენებასთან. უკანასკნელ წლებში განვითარება ჰპოვეს კომბინირებულმა უნივერმალეებმა, რომლებიც ერთმანეთს უხამებენ კვების პროდუქტებითა და სხვა მასობრივი მოთხოვნის საქონლით, მაგალითად წამლებით, ვაჭრობას. გამოჩნდნენ, აგრეთვე ფართო პროფილის უნივერსამეებიც, რომლებიც მიისწრაფიან დააკმაყოფილონ მოსახლეობის მოთხოვნილებები საკვებ და არასაკვებ საქონელზე. ხშირად უნივერსამეები იღებენ თავის თავზე კლიენტის საყოფაცხოვრებო მომსახურებით უზრუნველყოფასაც (საპარიკმახერო, ქიმიშენდა, სამრეცხაო, ბუფეტი),

სავაჭრო კომპლექსი – საცალო ვაჭრობის კიდევ უფრო მსხვილი საწარმო, რომელიც მოიცავს როგორც უნივერსამს, ისე საცალო მაღაზია-საწყობსა და ფასდაკლების მაღაზიებს. ასეთი შეთავსება იძლევა შენახვის ხარჯების შემცირების, მაღალი ხარისხის მრავალგვარი საქონლის ერთ ადგილზე შეძენის საშუალებას, უქმნის საუკეთესო პირობებს იმ კლიენტებს, რომლებიც ამჯობინებენ თვითმომსახურებას, საკუთარი ტრანსპორტის გამოყენებას.

საცალო ვაჭრობაზე საუბრისას არ შეიძლება არ ვახსენოთ *საცალო მომსახურების საწარმოები*. მათ შეიძლება მივაკუთვნოთ აეროპორტები და რკინიგზის სადგურები, სასტუმროები, საავადმყოფოები, კინოთეატრები, რესტორნები და სასადილოები, საპარიკმახეროები და დაკრძალვის ბიუროები. ამ საწარმოებისათვის, მაღაზიებისა და უნივერსამეებისგან მნიშვნელოვანი განსხვავების მიუხედავად, მაინც გამოსადეგია საქონლის საცალო ვაჭრობაში მომქმედი რეკომენდაციებისა და წესების გამოყენება.

საცალო ვაჭრობაში ნებისმიერი საწარმოს მოღვაწეობის მნიშვნელოვანი მაჩვენებელია *მათ მიერ გაწეული მომსახურების ფორმა და კლიენტების მომსახურების დონე*. ამ ნიშნით საწარმოები მნიშვნელოვნად განსხვავდებიან ერთმანეთისგან. ჩამოვთვალოთ სერვისის ნიშნები (რიგით უკეთესობისკენ): თვითმომსახურება, საქონლის ღია გამოფენა და თავისუფალი შერჩევის საშუალება, შეზღუდული მომსახურება, სრული მომსახურება.

თვითმომსახურება ითვალისწინებს შემოთავაზებული მომსახურების მინიმუმს და დაბალ ფასებს. როგორც წესი, ეს არის მუდმივი ყოველდღიური მოთხოვნილების საქონლით ვაჭრობა. საქონლის ძიებასა და ამორჩევას მყიდველი ახორციელებს დამოუკიდებლად. ასეთი ფორმა დამახასიათებელია მაღაზია-საწყობების, უნივერსამების, ფასდაკლების მაღაზიებისათვის.

საქონლის ღია გამოფენა და თავისუფალი შერჩევის საშუალება ითვალისწინებს თვითმომსახურებაზე ოდნავ მეტ მომსახურებას, მაგრამ რამდენადმე მაღალი (შედარებით ჯერ კიდევ დაბალი) ფასებით. იყიდება იგივე საქონელი, რაც თვითმომსახურებისას. კლიენტი ეძებს საქონელს დამოუკიდებლად, მაგრამ აქვს საშუალება მიმართოს გამყიდველს და მასთანვე გადაიხადოს. ეს ფორმა დამახასიათებელია ფასდაკლების მაღაზიებისთვის, უნივერსალების ნაწილისა და საგალანტერეო მაღაზიებისთვის. სავაჭრო დანახარჯები აქ რამდენადმე მაღალია, ვიდრე სრული თვითმომსახურებისას.

შეზღუდული მომსახურება ზემოთ ჩამოთვლილ ფორმებთან შედარებით მყიდველს მეტი მომსახურების საშუალებას აძლევს. მყიდველის განკარგულებაშია მომსახურე პერსონალი, რომელიც ეხმარება მას საქონლის შერჩევაში. ამასთან, მომსახურების მნიშვნელოვანი ფორმებია საქონლის წინასწარი შერჩევის შესაძლებლობა (ავეჯი, ტანსაცმელი, ნახმარი ავტომობილები, ელექტრო-საყოფაცხოვრებო ხელსაწყოები), საქონლის კრედიტით გაყიდვა, ყიდვიდან რამდენიმე ხანში საქონლის დაბრუნების შესაძლებლობა. თვითმომსახურების ნებისმიერ ფორმასთან შედარებით ფასები, რა თქმა უნდა, უფრო მაღალია. ამ ფორმამ განვითარება ჰპოვა უნივერსალებში, ტელეფონით ვაჭრობისას, აგრეთვე ჩამოტარებითი ვაჭრობისას.

სრული მომსახურება სთავაზობს კლიენტს მომსახურების სრულ ნაკრებს. გამყიდველი მზადაა დაუყოვნებლივ დააკმაყოფილოს თითოეული კლიენტი ინდივიდუალურად. სრული მომსახურება გამოიყენება განსაკუთრებული მოთხოვნილების (უნიკალური თვისებების მქონე საქონელი: ძვირფასი ავტომობილები, ვიდეო-ტექნიკა, ძვირფასი ულტრათანამედროვე ტანსაცმელი) და შენელებული გასაღების (საიუველირო ნაწარმი, კინოაპარატურა, ძალიან ძვირფასი ტანსაცმელი) საქონელზე. ამასთან, ხდება კრედიტის სხვადასხვანაირი მოსახერხებელი სქემების შეთავაზება, ნაყიდი საქონლის უფასო მიტანა ადგილზე, მაღალი დონის ყიდვისშემდგომი სერვისი და ა.შ. ეს არის სპეციალიზირებული მაღაზიები და პრესტიჟული უნივერსალები. ჩვეულებრივ, ასეთ მაღაზიებში მუშაობენ ძვირი რესტორნები და დასვენების ოთახები, იქმნება კლიენტისთვის მაქსიმალურად მოხერხებული პირობები. მომსახურების მოცემული ფორმისთვის დამახასიათებელია ძალიან მაღალი სავაჭრო დანახარჯები, რაც მას ფრიად იშვიათს ხდის.

ძირითადი საკითხები, რომელიც წარმოიქმნება ნებისმიერი როგორც საცალო, ისე ბითუმად მოვაჭრის წინაშე, არის ყველაზე ხელსაყრელი კლიენტის შერჩევა, შემოთავაზებული საქონლისა და მომსახურების კომპლექსის განსაზღვრა, ფასების დადგენა, გაყიდვის სტიმულირება, მაღაზიის ადგილმდებარეობის ამორჩევა.

ყველაზე ხელსაყრელი (ე.წ. მიზნობრივი ბაზრის) კლიენტის შერჩევა – უმნიშვნელოვანესი საწყისი მარკეტინგული გადაწყვეტაა. ვინაიდან იმაზე, თუ როგორ მყიდველზე ახდენს ორიენტირებას მოცემული მაღაზია, დამოკიდებულია შემოთავაზებული საქონლის ასორტიმენტიც და მომსახურების კომპლექსიც, ფასებიც და გასაღების სტიმულირებაც. მიზნობრივი ბაზრის მაგალითად გამოგვადგება, ვთქვათ, მამაკაცის მოდური ტანსაცმლის მაღაზია. ასეთი მაღაზიის კლიენტებს, ჩვეულებრივ, აქვთ საკმაოდ მკაფიო ასაკობრივი საზღვრები, მოთხოვნილება საქონელზე, მოდისადმი დამოკიდებულება, ამა თუ იმ ფასით საქონლის ღირებულების გადახდის საშუალება.

შესათავაზებელი საქონლისა და მომსახურების კომპლექსის განსაზღვრა მოიცავს საქონლის ასორტიმენტის განსაზღვრას, მომსახურების კომპლექსს, აგრეთვე მაღაზიაში გარკვეული ატმოსფეროს შექმნას.

საქონლის ასორტიმენტი ხასიათდება მრავალფეროვნებით, გაჯერებულობით, სიღრმით, ჰარმონიულობით. *ასორტიმენტის მრავალფეროვნება* განისაზღვრება საქონლის ჯგუფით, რომლითაც ვაჭრობს მაღაზია (მაგალითად, ტანსაცმელი, ფეხსაცმელი, გალანტერეა); *გაჯერებულობა* – საქონლის ჩამონათვალის საერთო რიცხვით; *სიღრმე* – ჯგუფის ფარგლებში თითოეული საქონლის ვარიანტების რაოდენობით (მაგალითად, ფეხსაცმლის მოდელების რაოდენობა ან სხვადასხვა ხარისხის სიგარეტი); *ჰარმონიულობა* – საქონლის სხვადასხვა ჯგუფის შეხამების ხარისხით, მომხმარებლის მიერ მისი საბოლოო გამოყენების თვალსაზრისით (მაგალითად, ხალიჩა ჰარმონიაშია ავეჯთან, პერანგი – ჰალსტუხთან, ტანსაცმელი-ფეხსაცმელთან და ა.შ.).

საქონლის ასორტიმენტის ყველა ჩამოთვლილი მაჩვენებელი უნდა იყოს ისეთი, რომ რაც შეიძლება უკეთ შეესაბამებოდეს «თავისი» მყიდველის მოთხოვნილებას. ვთქვათ, მოცემულ კლიენტს აინტერესებს მცირე გაჯერებულობისა და სიღრმის, მაგრამ ჰარმონიულობის მაღალი ხარისხის მქონე საქონლის ფართო ასორტიმენტი. ასეთი მონაცემები შეიძლება მიღებულ იქნეს მარკეტინგული კვლევის (გამოკითხვა, ანკეტირება და ა.შ.) შედეგად. მსგავსი გზით ხდება ამორჩეული მიზნობრივი ბაზრისათვის ყველაზე მისაღები მომსახურების კომპლექსის მოცულობის განსაზღვრა.

და ბოლოს, საჭიროა მაღაზიაში შეიქმნას გარკვეული ატმოსფერო. მისი მიზანია – მოახდინოს ყველაზე სასურველი შთაბეჭდილება მყიდველზე. მაგალითად, ნათელია, რომ ყვავილების მაღაზიისა და სამეცნიერო-ტექნიკური ლიტერატურის მაღაზიის ინტერიერი და მომსახურება უნდა იყოს სრულიად განსხვავებული.

ფასების დადგენა – არის საცალო ვაჭრობისა და საერთოდ, მთელი ეკონომიკის ერთ-ერთი საკვანძო საკითხი. საცალო მოვაჭრეს უნდა აინტერესებდეს არა თავად ფასი (რაც უფრო ძვირია საქონელი, მით მომგებიანია გარიგება), არამედ საბოლოო შედეგის – უდიდესი მოგების მიღება. თანაც მოგების მაქსიმუმი სულაც არ ემთხვევა ფასის მაქსიმუმს. ფასის დადგენისას აუცილებელია გათვალისწინებულ იქნეს მისი შემდგომი შესაძლებელი დაწევა (როდის, რამდენჯერ), საქონლის მინიმალური ფასით დაყიდვის ორგანიზება და ა.შ.

გაყიდვის სტიმულირებას ემსახურება რეკლამა, პირადი გაყიდვა, გამოფენა-გაყიდვის ორგანიზებით საქონლის ბაზარზე წინ წაწევა, პრიზების გათამაშება და სხვა პიარ-აქციები.

*მაღაზიის ადგილმდებარეობის ამორჩევა*⁵ – მნიშვნელოვანი პრობლემაა. ამასთან, უნდა იქნეს გათვალისწინებული "საკუთარ" მყიდველთან სიახლოვე: მის მუდმივ საცხოვრებელთან, სამუშაოსთან, სხვა მოღვაწეობასთან (მაგალითად, ავტომობილების სათადარიგო ნაწილების გაყიდვა მომგებიანია იმ მაღაზიებში, რომლებიც განლაგებულია ავტოსადგომთან ახლოს, და ა.შ.). დიდ როლს თამაშობს ისიც, თუ როგორ გარემოცვაშია საცალო ვაჭრობის მაღაზია: კარგია, თუ ბოსტნეულის მაღაზია განლაგებული იქნება ხორცის ან პურის მაღაზიასთან, სამრეცხაო – ქიმიკატთან ახლოს და ა.შ. მნიშვნელობა აქვს, აგრეთვე, მაღაზიის სიახლოვეს საქალაქო ტრანსპორტის გაჩერებასთან, მაღაზიის სამუშაო საათების დამთხვევას სამრეწველო საწარმოებში მუშაობის დამთავრებასთან და ა.შ.

უკანასკნელ წლებში, მთელი რიგი საქონლისა და მომსახურების რეალიზაციისას, კონკურენციის ზრდასთან დაკავშირებით, პრაქტიკაში გამოიყენება ვაჭრობის სულ უფრო

⁵ ეს საკითხი ფართოდ გვაქვს განხილული დამხმარე სახელმძღვანელოს პირველ ნაწილში.

მოქნილი ფორმები. მათ შორის უდიდეს ინტერესს იმსახურებს მრავალდონიანი ქსელური მარკეტინგი და მასთან დაკავშირებული ვაჭრობა ადგილზე მიტანით.

ვაჭრობა ადგილზე მიტანით.

მრავალდონიანი ქსელური მარკეტინგი. კომერციული საქმიანობის ამ ფორმებს აქვს მრავალი სახესვაობა, თუმცა მათ აერთიანებს მთელი რიგი საერთო ნიშნები.

მრავალდონიანი მარკეტინგის მთავარი არსი მდგომარეობს რამდენიმე დონისგან შემდგარი იერარქიული ორგანიზაციის ფორმირებაში, რომლის ყველა წევრი დაინტერესებულია საქონლის მომხმარებლისადმი მიყიდვით. ამგვარი ვაჭრობით მიღებული მოგება ნაწილდება ორგანიზაციის ყველა წევრს შორის იერარქიაში მათი მდებარეობის მიხედვით. თითოეული დონის მუშაკები იღებენ განსაზღვრულ «წოდებას» და ზემოთ მდგომთან მიმართებაში გამოდიან ქვეშევრდომების, ხოლო ქვემოთმდგომთათვის – ხელმძღვანელის როლში.

თითოეული გაყიდვა საგრძნობად სტიმულირდება.

გაყიდვასთან ერთად ხორციელდება პროდუქტის ეფექტური სამისამართო რეკლამა და მყიდველთა ორგანიზაციაში მიზიდვა. ის მუშაკები, რომლებმაც შეძლეს ახალი წევრის მოზიდვა, იღებენ კარგ მატერიალურ წახალისებას.

მრავალდონიანი მარკეტინგის მაგალითად გამოდგება ვაჭრობა «Oriflame»-ის კოსმეტიკით, სადაზღვევო პოლისებით და ა.შ.

კომერსანტი-ორგანიზატორების მიერ მოფიქრებული და შექმნილი მრავალდონიანი მარკეტინგის სისტემა იძლევა შთამბეჭდავ შედეგებს. მხოლოდ აშშ-ში მრავალდონიანი მარკეტინგის საერთო მოცულობა ყოველწლიურად იზრდება 20-30 %-ით. ამ ქვეყანაში გაყიდვის საერთო მოცულობის ნახევარზე მეტი ხორციელდება მრავალდონიანი მარკეტინგის საშუალებით. ამასთან, იყიდება საქონლისა და მომსახურების 20 ათას სახეობაზე მეტი. მრავალდონიან ბიზნესში მონაწილეობს ერთდროულად დიდი რაოდენობის ადამიანი.

მრავალდონიანი მარკეტინგის არნახული წარმატებების ანალიზისას, შეიძლება გაკეთდეს შემდეგი დასკვნები:

1. სავაჭრო ფირმა, რომელიც ორგანიზებას უკეთებს მრავალდონიან მარკეტინგს, ფაქტიურად ღებულობს თითქმის უფასო სამუშაო ძალას. ჩვეულებრივ სავაჭრო საწარმოებთან შედარებით წარმოქმნილი დამატებითი მოგება ფირმას შეუძლია გამოიყენოს ინტენსიურ რეკლამაში, საუკეთესო მუშაკების სწავლებასა და საგრძნობ წახალისებაში.

2. გამოიყენება პროდუქტის რეკლამირების ყველაზე ძლიერი, მიზანმიმართული და დამაჯერებელი ფორმა – პირადი კონტაქტი მყიდველთან (როგორც წესი, შინაური გარემო), პირადი მაგალითი (შემომხედე, როგორ გამოვიყურები "Oriflame"-ის კოსმეტიკის გამოყენებიდან ერთი კვირის შემდეგ).

3. პოტენციური მონაწილეებისათვის ფრიად მიმზიდველია ის ფაქტი, რომ არ არის არანაირი შეზღუდვა ასაკის, ჯანმრთელობის მდგომარეობის, განათლების, სამუშაო გამოცდილების მიხედვით. ვაჭრობის ამ ფორმით საქმიანობა შეიძლება თავისუფალ დროს, ძირითადი სამუშაოსგან მოუწყვეტლივ, ოჯახის სხვა წევრებისგან დახმარების პირობებში. ამ პირობებში, სავაჭრო ფირმას შეუძლია მსურველთა მასიდან ამოარჩიოს ფრიად გერგილიანი მუშაკები.

4. მრავალდონიანი მარკეტინგი ჭკვიანურად იყენებს ადამიანთათვის დამახასიათებელ სწრაფი გამდიდრების, მცირე ძალისხმევით მატერიალური

მდგომარეობის მკვეთრი გაუმჯობესების იმედს. არ არის საჭირო სამსახურში სიარული, სამსახურებრივი განაწესისა და მკაცრი უფროსების მორჩილება, მონოტონური საწარმოო ოპერაციებისა და უინტერესო დავალებების შესრულება. «ადამიანები მუშაობენ საკუთარი თავისთვის, მათ აქვთ ცხოვრებით ტკბობის საშუალება» («ქსელური მარკეტინგის» სარეკლამო პროსპექტიდან). ყველაფერი ეს ქმნის ინიციატივიანი მუშაობის ფრიად სერიოზულ მოტივაციას.

5. იერარქიის უმაღლესი წევრების ანაზღაურება შეადგენს ათეულობით ათას დოლარს, რაც დანარჩენ პერსონალს ახლო მომავალში სრულიად მისაღწევად ეჩვენება.

6. სისტემა ისეა მოწყობილი, რომ თუ ერთხელ მოხვდი მასში, არც თუ ისე ადვილია მისგან თავის დაღწევა. თითოეული მონაწილე ვალდებულია მიიზიდოს არა ნაკლებ ორი ადამიანი. თუ ამას ვერ შეძლებს, ის განიცდის მატერიალურ დანაკარგებს. გარდა ამისა, ორგანიზაციის წევრებს უჩნდებათ ვალდებულებები ერთმანეთის მიმართაც. მთელ რიგ შემთხვევებში ეს ვალდებულებები მატერიალურია: ორგანიზაციაში შესვლისას საჭირო ხდება განსაზღვრული შენატანის გადახდა, საქონლის ყიდვა და სხვა.

მრავალდონიანი მარკეტინგი ფართოდ გამოიყენებს «პირამიდის» ეფექტს.

ეფექტის არსი ისაა, რომ ორგანიზაციაში მიზიდულთა რაოდენობა იზრდება გეომეტრიული პროგრესიით. ასეთი პროგრესია მზაკვრული რამაა: დასაწყისში ზრდა მიდის ძალიან ნელა და ამიტომაც შეუმჩნევლად, შემდეგ მოულოდნელად სწრაფად იზრდება, ირგვლივ არ რჩება ისეთი ვინმე, რომ შესაძლებელი იყოს მისი მუშაობაში ჩართვა და ამ გზით მონაწილეთა მატერიალური ხარჯების ანაზღაურება.

ჩავატაროთ გარკვეული უემპაკო გაანგარიშება. თუ ჩავთვლით, რომ ზედა დონეზე (ოპერაციის პირველი წრე) იყო სულ ერთი მონაწილე, ხოლო შემდგომ მიდის მარტივი გაორება (თითოეული მონაწილე იზიდავს მხოლოდ ორ ადამიანს), მაშინ ყოველი ათი დონის შემდეგ ორგანიზაციაში მოზიდულ ადამიანთა რიცხვი 1000-ჯერ იზრდება და მეოცე წრის შემდეგ შეადგენს მილიონ ადამიანს. ეს დიდი ქალაქის მოსახლეობაა. გასაგებია, რომ ვოლონტერების (მოხალისეების) ასეთი რაოდენობის შეგროვება შეუძლებელია თვით მეტროს შესასვლელთანაც კი, სადაც «პირამიდების მშენებლები» აგებენ თავიანთ მახეს. ის მონაწილეები, რომლებიც ბოლოში მოხვდნენ, ვერ ასრულებენ თავიანთ ვანდებულებებს და განიცდიან საგრძნობ დანაკარგებს. მათ ხარჯზე ხდება პირამიდის ზედა იარუსებზე მყოფი, უფრო იღბლიანი კოლეგების წარმატებების დაფინანსება.

გამოცდილება გვიჩვენებს, რომ, ადრე თუ გვიან, რესურსების ამოწურვისა და მოსახლეობის ნდობის დაკარგვის შემდეგ, მრავალდონიანი სისტემები იშლებიან, ამდიდრებენ რა ადამიანთა მცირე ჯგუფს და დიდ ზარალს აყენებენ მილიონობით მიმნდობ ადამიანებს. ეს ბედი ეწია მრავალ ცნობილ ფირმას.

უკანასკნელ წლებში მრავალდონიან მარკეტინგს სულ უფრო ხშირად უწოდებენ ქსელურს. ამ სახელწოდებას აქვს ფრიად ღრმა აზრი. უკეთესი ხვედრის მიებაში, მზაკვრული პირამიდის ქსელში მოხვედრილი ადამიანები ვერ ახერხებენ მისგან თავის დაღწევას.

ამასთან ერთად, არ შეიძლება არ აღვნიშნოთ, რომ მრავალდონიან მარკეტინგში, უდაოდ, არის რაციონალური მხარე, რომლის გამოყენებაც შესაძლებელია კომერციულ საქმიანობაში. ეს არის ნდობის ფაქტორზე აგებული პირდაპირი, ინტერესების გამომხატველი კონტაქტი გამყიდველისა მყიდველთან - სახლში ვაჭრობა.

აი, როგორ გამოიყურება სახლში ვაჭრობა, რომელსაც ეწევა ზოგიერთი კოსმეტიკური ფირმა აშშ-ში. ფირმის წინადადებით, რამდენიმე მისი მყიდველი სახლში აწყობს მიღებას, სადაც დაპატიჟებულნი არიან მეგობრები და ნაცნობები. სახლის პატრონი (ფირმის

ხარჯზე) უმასპინძლდება სტუმრებს, მიმდინარეობს ძალდაუტანებელი საუბარი და ამ «ოჯახურ» გარემოში ფირმის წარმომადგენელი მიმზიდველი ფორმით აცნობს ქალბატონებს თავისი საქონლის გასაოცარ თვისებებს. ჩვეულებრივ, ხდება შეთავაზებული პროდუქციის გამოყენების შედეგების დემონსტრირებაც – რომელიღაც იქ მყოფთაგანმა გამოსცადა თავის თავზე მისი ბრწყინვალე ეფექტი.

საღამოს მონაწილეებისათვის აქვე ეწყობა დემონსტრირებული საქონლის გაყიდვა საშუალო ფასებში. შეხვედრის ორგანიზატორი დიასახლისი ღებულობს ფასდაკლებას. გამოცდილება გვიჩვენებს, რომ ამ ფორმით ვაჭრობისას კარგად იყიდება არა მხოლოდ კოსმეტიკა, არამედ ქალისთვის განკუთვნილი სპეციფიკური საქონელი, აგრეთვე სამზარეულოს მოწყობილობები, სამეურნეო საქონელი, გალანტერეა და ა.შ. ფირმა ყველანაირად ახალისებს თავის საუკეთესო დამხმარეებს – საშინაო თავშეყრის დიასახლისებს უფასო ტურისტული საგზურებით, შეღავათიანი სამედიცინო მომსახურებით, საჩუქრებით.

გამოქვეყნებული მონაცემების მიხედვით, ამერიკული ფირმა Tupperware Home Parties, რომელიც სპეციალიზირდება ვაჭრობის ამ ფორმაზე, აღწერილი ხერხით ჰყიდის 140 სახეობის საქონელს. კომპანია 30 წელზე მეტია არსებობს, მისი წლიური ბრუნვა შეადგენს \$200 მლნ-ს. ფირმაში მუშაობს 80 ათასი დამოუკიდებელი გამყიდველი.

ბიზნესმენისათვის ელემენტარული, მაგრამ მნიშვნელოვანი ჭეშმარიტებაა: იმისათვის რომ განახორციელო კომერცია (მოგებაზე მუშაობა) საჭიროა, ჯერ ერთი, ფლობდე საქონელს და, მეორეც, – გქონდეს იმის შესაძლებლობა, გაყიდო იმაზე ძვირად, ვიდრე მასში გადაიხადე ან დახარჯე დამზადებაზე. მხოლოდ ამ შემთხვევაში შეიძლება გქონდეს მოგების მიღების იმედი.

4. საქონლის (მომსახურების) შესყიდვა, მიწოდება, გაყიდვა. სახელშეკრულებო და საკონტრაქტო დოკუმენტების გაფორმება

კომერციული საქმიანობა იწყება საქონლის შესყიდვით მისი შემდგომი გაყიდვის მიზნით.

საქონლის მიმწოდებლის როლში გამოდიან მათი როგორც სამამულო, ისე საზღვარგარეთის ქვეყნების მწარმოებლები, შუამავლები, საბითუმო ბაზრობები და ბაზრები, სასაქონლო ბირჟები, აუქციონები.

საბითუმო ვაჭრობის განხორციელებისას საქონლის შესყიდვას აწარმოებენ სავაჭრო საწარმოები – იურიდიული პირები ან ინდივიდუალური მეწარმეები – ფიზიკური პირები.

შესყიდვის დაგეგმვისა და განხორციელებისას აუცილებელია, რომ:

- გათვალისწინებულ იქნეს მომხმარებლის მოთხოვნილება შესასყიდ საქონელზე;
- გათვალისწინებულ იქნეს ამ საქონლის მწარმოებელთა და მყიდველთა შემოთავაზებები;
- ორიენტაცია იქნეს აღებული საქონლის საბაზრო კონიუნქტურის შესაბამის ფასზე;
- მოხდეს ზემოქმედება საქონლის მწარმოებლებსა და ბითუმად გამყიდველებზე მათ მიერ მყიდველის მოთხოვნის უკეთესი გათვალისწინების თვალსაზრისით;
- გათვალისწინებულ იქნეს სავაჭრო მეწარმე-მიმწოდებლის ინტერესები მომგებიანი ვაჭრობის ორგანიზაციის მიზნით;
- გათვალისწინებულ იქნეს საქონლის სავაჭრო ასორტიმენტის ფორმირების აუცილებლობა;
- განხორციელდეს მოქმედებები კომერციის შემუშავებული სტრატეგიის შესაბამისად.

ჩამოთვლილი მოთხოვნებიდან გამომდინარე, აუცილებელია შესყიდვები განხორციელდეს შემდეგი პირობების გათვალისწინებით:

- მომწოდებლებს შორის კონკურენცია;
- მომწოდებლის თავისუფალი არჩევანის უფლება;
- ფასების თავისუფლად არჩევის საშუალება;
- პარტნიორთა თანასწორუფლებიანობა ყიდვა-გაყიდვის გარიგებისას, საკუთრების ფორმის, სახელმწიფო კუთვნილების, წარმოების ფორმის მიუხედავად;
- გარიგებისას პარტნიორთა მატერიალური და მორალური (ეთიკური) პასუხისმგებლობა ერთმანეთის მიმართ;
- საქონლის შესყიდველი კომერციული მუშაკის დამოუკიდებლობა.

შესყიდვის განხორციელებისას პრიორიტეტი უნდა მიენიჭოს საქონლის მწარმოებლებს, მსხვილ საბითუმო მომწოდებლებს, აგრეთვე სოლიდური საზღვარგარეთული ფირმების დისტრიბუტორებს. წვრილ მეწარმეებთან მიზანშეწონილია ახალი საქონლის პატარა საცდელი პარტიებით შესყიდვა, რითაც ხდება ფართო ასორტიმენტის ფორმირების უზრუნველყოფა.

საქონლის შესყიდვა ითვალისწინებს შემდეგი კომერციული სამუშაოების ჩატარებას:

- მყიდველის მოთხოვნის გამოკვლევა და პროგნოზირება;
- ძირითადი მომწოდებლების მოძიება და მათთან დაკავშირებული საქონლის მოწოდების განსაზღვრა;
- შესაძლებლობების ფარგლებში მომწოდებლებთან მუდმივი კავშირის დამყარება;
- მომწოდებლებთან განაცხადებისა და შეკვეთების გაფორმება;
- საქონლის მოწოდებაზე გარიგების მომზადება და დადება;
- საკუთრივ საქონლის შესყიდვა მწარმოებლებთან, შუამავლებთან, ბითუმად მოვაჭრეებთან;
- მყიდველობითი მოღვაწეობის კონტროლი, აღრიცხვა და ანალიზი.

მოკლედ განვიხილოთ საქონლის შესყიდვისას კომერციული საქმიანობის ჩამოთვლილი ეტაპების შინაარსი.

მყიდველის მოთხოვნის გამოკვლევა და პროგნოზირება – მარკეტინგის მოღვაწეობის არეა. ამ სამუშაოს ახორციელებენ შესაბამისი სპეციალისტები – მარკეტოლოგები. კომერსანტის ამოცანა მდგომარეობს მათ ყოველმხრივ მხარდაჭერაში. ამისათვის აუცილებელია საქონლის მოძრაობისა და გაყიდვის მუდმივი აღრიცხვა, სავაჭრო ორგანიზაციების განაცხადებისა და შეკვეთების სისტემატიზაცია, მოთხოვნის დაუკმაყოფილებლობის მიზეზების ანალიზი, მყიდველთან მუშაობა. მომწოდებლების ძებნა და შესწავლა და მათი წინადადებების განსაზღვრა მიიღწევა საქონლის მწარმოებელთა მუდმივი მონიტორინგის (დაკვირვების), მათთან გულისყურით მუშაობის, შესყიდვის განმახორციელებელ საწარმოებთან მათი დაინტერესების სტიმულირების გზით. ამასთან, აუცილებელია ბაზრობებსა და ბაზრებზე, სასაქონლო ბირჟებზე, ვაჭრობებსა და აუქციონებში სისტემატური მონაწილეობა, მასობრივი ინფორმაციის საშუალებებში სარეკლამო განცხადებების შესწავლა, სპეციალური პრესის, საბირჟო კატალოგებისა და პრეისკურანტების თვალყურის დევნება. მომწოდებლებთან მჭიდრო კონტაქტის დამყარება ითვალისწინებს ხანგრძლივი სახელმწიფოებო ვალდებულებების, პირდაპირი

კონტაქტების ფორმირებას, შუამავლების გარეშე სტაბილური შესყიდვის განხორციელებას. სავაჭრო საწარმოების მიერ საქონლის მომწოდებლებისადმი წინასწარი განაცხადებისა და შეკვეთების მიწოდება წარმოადგენს მყიდველობითი მოღვაწეობის სტაბილიზაციის ერთ-ერთ ჩვეულ ფორმას, რაც ხელს უწყობს საქონელზე მოთხოვნილებისა და მიწოდების პროგნოზირებას, ეს კი კომერციული საქმიანობის ეფექტურობის ზრდასაც ნიშნავს.

განაცხადი – ეს არის სავაჭრო საწარმოს დოკუმენტი, რომელიც ეგზავნება მომწოდებელს და შეიცავს მონაცემებს კონკრეტულ საქონელზე გარკვეული დროით მისი მოთხოვნილების შესახებ. განაცხადი არაფერში ავალდებულებს არც სავაჭრო საწარმოსა და არც მიმწოდებელს. რა თქმა უნდა, ამასთან გასათვალისწინებელია მორალური და ეთიკური ვალდებულებები, რომელიც კომერციაში უკანასკნელ როლს არ თამაშობს.

შეკვეთა, განაცხადისგან განსხვავებით, – არის სავაჭრო საწარმოს ოფიციალური მოთხოვნა, რომელიც ეგზავნება მომწოდებელს და შეიცავს იმ საქონლის ჩამონათვალს, რომლის შეძენასაც აპირებს საწარმო გარკვეულ პერიოდში. თუმცა, შეკვეთა ჯერ კიდევ არ არის მოწოდების შესახებ ხელშეკრულება. უფრო სწორი იქნება, თუ მას განვიხილავთ როგორც წინასახელშეკრულებო დოკუმენტს. როგორც კი მომწოდებელი იწყებს შეკვეთის შესრულებას, იგი იღებს ხელშეკრულების უფლებებს აქედან გამომდინარე ყველა შედეგებით.

განაცხადები და განსაკუთრებით შეკვეთები წარმოდგენილია წერილობითი სახით და ექვემდებარებიან აღრიცხვას. ერთეულ შემთხვევებში შესაძლებელია საქონლის გაყიდვა სატელეფონო და სატელეგრაფო (ფაქსი) განაცხადებით; ძირითადად ეს ეხება უზრალო ასორტიმენტის საქონელს.

მომწოდებლებთან განაცხადებისა და შეკვეთების გაფორმება საქონლის მოწოდების შესახებ კომერციული საქმიანობის მნიშვნელოვანი ეტაპია. იგი განხილული იქნება დამხმარე სახელმძღვანელოს მეხუთე ნაწილში.

მყიდველობითი მოღვაწეობის კონტროლი, აღრიცხვა და ანალიზი განხორციელებულ უნდა იქნეს ოპერატიულად. ამ სამუშაოს მიზანია:

- დაკვირვება მხარეების მიერ საქონლის შესყიდვაზე დადებული ხელშეკრულების პირობების შესრულების მიმდინარეობაზე;
- მოწოდებული საქონლის რაოდენობისა და ასორტიმენტის შემოწმება;
- მოწოდებული საქონლის ხარისხის შემოწმება, განსაკუთრებით შორეული გადაზიდვის შემდეგ;
- მომწოდებლისადმი მიწოდებული საქონლის მიწოდების ვადებზე, რაოდენობაზე, ხარისხზე და ასორტიმენტზე პრეტენზიების წარსადგენად მასალის მოგროვება;
- საქონლის წარუმატებელი მოწოდებისას კომერციული საქმიანობის კორექტირების დასაბუთებული რეკომენდაციების შემუშავება.

ყველა შემთხვევაში მყიდველობითი საქმიანობის კონტროლი, აღრიცხვა და ანალიზი უნდა სრულდებოდეს იმ მოცულობით, რომელიც ხელს უწყობს კომერციული საქმიანობის ეფექტურობის ამაღლებას, მოგების ზრდას. ზღვარსგადასული კონტროლი არანაკლებ მავნებელია, ვიდრე - არასაკმარისი.

საქონლის შესყიდვით დაკავებულნი არიან საქონელმცოდნე-ოპერატიული მუშაკები, თითოეულ მათგანზე მიმაგრებული საქონლის მიხედვით. შეაქვთ რა თავისი სურვილები და წინადადებები, ამ მუშაობაში მონაწილეობენ, აგრეთვე, ხარისხის საქონელმცოდნეები და იმ სავაჭრო დარბაზის პერსონალი, სადაც იყიდება საქონელი. მყიდველობით

საქმიანობას აკონტროლებს ვაჭრობის დირექტორი და შესაბამისი სავაჭრო კომპლექსის უფროსი.

საქონლის შესყიდვისას იდება მიწოდების, ყიდვა-გაყიდვის ან კომისიის ხელშეკრულება. ხელშეკრულება უნდა შეესაბამებოდეს ქვეყანაში მოქმედ კანონმდებლობას და ჩაითვლება დადებულად, თუ მხარეებს შორის მიღწეულია შეთანხმება ყველა არსებით საკითხში. ხელშეკრულებას ხელს აწერენ, როგორც წესი, მონაწილე მხარეების პირველი პირები ან მათი უფლებამოსილი მოადგილეები.

მოწოდების ხელშეკრულებაში მომწოდებელი ვალდებულია იღებს დადგენილ ვადებში გადასცეს მყიდველს მის მიერ წარმოებული ან შესყიდული საქონელი, მათი შემდგომი გაყიდვის ან სამეწარმეო საქმიანობაში გამოყენების მიზნით.

მოწოდების ხელშეკრულებაში უნდა აისახოს შემდეგი საკითხები:

- საქონლის მოწოდების ვადები;
- მოწოდების რიგი;
- მიტანის ორგანიზება;
- მოწოდების დანაკლისის შევსება;
- მყიდველის მიერ საქონლის მიღება;
- მყიდველის მიერ მიუღებელი საქონლის შენახვა;
- ტარა და შეფუთვა;
- გადახდის თანმიმდევრობა.
- არასათანადო ხარისხისა და დაუკომპლექტებელი საქონლის მოწოდებისას პრეტენზიების დარეგულირება;
- პირგასამტეხლო მოწოდების ვადების დარღვევის ან საქონლის არმიწოდების შემთხვევაში;
- მოწოდების ხელშეკრულების შესრულების ცალმხრივი დარღვევის წესი და ამ დროს მიღებული დანაკარგების დაანგარიშება;
- საკამათო საკითხების გადაწყვეტის წესი.

ხანგრძლივ პერიოდზე მოწოდების ხელშეკრულების დადებისას, როდესაც შეუძლებელია საქონლის ზუსტი რაოდენობისა და ფასის განსაზღვრა, აუცილებელია მიეთითოს მოსალოდნელი საერთო თანხა შესაბამისი სპეციფიკაციის დანართით. ხელშეკრულების რეალიზაციისას ეს სპეციფიკაცია უნდა იქნეს შეთახმებული და ხელმოწერილი მხარეების მიერ.

კომერციულ პრაქტიკაში ყიდვა-გაყიდვის ხელშეკრულებას კონტრაქტს უწოდებენ. კონტრაქტში ასახული უნდა იყოს შემდეგი მონაცემები:

- საქონლის დასახელება (იგი წარმოადგენს ყიდვა-გაყიდვის ხელშეკრულების საგანს);
- საქონლის რაოდენობა (იგი შეადგენს მიწოდების ზომას);
- საქონლის ხარისხი (უნდა იქნეს გათვალისწინებული მისი განსაზღვრის ხერხები);
- საქონლის ფასი (უნდა იქნეს ნაჩვენები როგორც ერთეული საქონლის ფასი, ისე მისი საერთო ღირებულება);
- გადახდის პირობები (ეს არის ე.წ. მიწოდების ბაზისი);
- კონტრაქტის საერთო თანხა;
- გადახდის პირობები (უნდა მიეთითოს გადახდის ფორმა და ამისათვის საჭირო ყველა დოკუმენტი);
- მიწოდების ვადები;

- შეფუთვა და მარკირება;
- საქონლის მიღება-გადაცემა (აღიწერება საქონლის მიღების (გადაცემის) პროცედურა);
- გარანტიები მიწოდებაზე და მისი პირობების დარღვევის შემთხვევაში სანქციები (სასჯელი);
- რეკლამაციები (დგინდება მიწოდებაზე პრეტენზიის წარდგენის რიგითობა);
- საკმათო საკითხების გადაწყვეტის წესი (არბიტრაჟი);
- ფორს-მაჟორი (დგინდება მხარეების მოქმედებების თანმიმდევრობა საგანგებო მდგომარეობის (ხანძარი, სტიქიური უბედურებები - მიწისძვრა, წყალდიდობა, ვულკანის ამოფრქვევა და ა.შ., ომი და საომარი მოქმედებები, ბლოკადები და სხვა) დროს);
- საქონლის ტრანსპორტირების პირობები;
- მხარეთა მისამართები;
- მხარეთა ხელმოწერები.

ყიდვა-გაყიდვის ხელშეკრულების (კონტრაქტის) შესწავლისას, კომერსანტმა განსაკუთრებული ყურადღება უნდა მიაქციოს მიწოდების ე.წ. საბაზისო პირობებს. ეს პირობები განსაზღვრავენ გამყიდველისა და მყიდველის ვალდებულებებს საქონლის მიწოდებაზე და, რაც განსაკუთრებით მნიშვნელოვანია, ადგენს საქონლის შემთხვევითი დაღუპვის ან დაკარგვის შემთხვევაში გამყიდველიდან მყიდველზე რისკის გადასვლის მომენტს.

საბაზისო პირობები ადგენენ, თუ ვინ უნდა აიღოს საკუთარ თავზე ტრანსპორტირების ხარჯები, რომელიც ცალკეულ შემთხვევაში საქონლის ღირებულების 40-50 %-ს შეადგენს. ეს ხარჯები შეიცავს საქონლის გადმოტვირთვის, მოსამზადებელ და სატ-რანსპორტო საშუალებაზე დატვირთვის, გადაზიდვის, დაზღვევისა და გზაში შენახვის ხარჯებს. გათვალისწინებულია, აგრეთვე სახელმწიფო საზღვრის გადალახვის აუცილებლობის შემთხვევაში საბაჟო, საგადასახადო და მოსაკრებელი.

გამყიდველის როლში კონტრაქტის მომზადებისას, მეწარმემ უნდა აიღოს საკუთარ თავზე მთელი რიგი ვალდებულებები და ასახოს ისინი ამ დოკუმენტში:

- საქონლის მიწოდება კონტრაქტის ყველა პირობის გათვალისწინებით;
- დროულად ეცნობოს მყიდველს საქონლის გადმოტვირთვის მზადყოფნის შესახებ;
- თანამდებობის პირების მიერ საქონლის შემოწმების ხარჯების საკუთარი ანგარიშიდან გადახდა;
- საკუთარი ანგარიშიდან გადაიხადოს საქონლის შეფუთვის, აგრეთვე საბაჟო გადასახადი;
- წარუდგინოს მყიდველს საქონლის შეთანხმებული პირობებით მიწოდების დამადასტურებელი ე.წ. «სუფთა» დოკუმენტი, («სუფთა» ნიშნავს ტარისა და შეფუთვის დეფექტის შესახებ შენიშვნის გარეშე);
- მიიღოს და აანაზღაუროს საექსპორტო ლიცენზია;
- აიღოს საკუთარ თავზე კონტრაქტით დადგენილ ადგილზე და ვადაში საქონლის მყიდველისთვის გადაცემის რისკი და ხარჯი.

მყიდველის როლში კონტრაქტის მომზადებისას, მეწარმემ უნდა აიღოს საკუთარ თავზე და ასახოს ამ დოკუმენტში შემდეგი ვალდებულებები:

- მიიღოს საქონელი კონტრაქტით დადგენილ ადგილზე და დროს;
- აიღოს საკუთარ თავზე საქონლის გადაზიდვის ყველა რისკი და ხარჯი;
- აანაზღაუროს ყველა მოსაკრებელი და ხარჯი, რომელიც წარმოიქმნება საქონლის მოძრაობის პროცესში დოკუმენტების მიღებისას;
- უზრუნველყოს საზღვარგარეთ საქონლის გადატანისათვის საჭირო დოკუმენტების მიღება

კომისიის ხელშეკრულების დადებისას გამყიდველი მხარე გამოდის კომიტენტის, ხოლო მყიდველი – კომისიონერის როლში. კომიტენტის დავალებით, კომისიონერი ვალდებულია იღებს, ხელშეკრულებით განსაზღვრული ანაზღაურების ფასად, შეასრულოს ერთი ან რამდენიმე ყიდვა-გაყიდვის გარიგება თავისი სახელით, მაგრამ კომიტენტის ხარჯზე. მიღებული დავალება კომისიონერმა უნდა შეასრულოს კომიტენტისთვის ყველაზე მომგებიან პირობებში, მისი მითითებების შესაბამისად. იმ შემთხვევაში, თუ კომისიონერმა გარიგება დადო კიდევ უფრო ხელსაყრელი პირობებით, ვიდრე კომიტენტს ჰქონდა მითითებული, დამატებითი მოგება იყოფა თანაბრად კომისიონერსა და კომიტენტს შორის (თუ ხელშეკრულებაში არ არის გათვალისწინებული სხვა პირობები).

აუცილებელია დადებული ხელშეკრულებების რეგისტრაცია და აღრიცხვა. ხელშეკრულებები და საქონლის შეძენასთან დაკავშირებული სხვა დოკუმენტები უნდა ინახებოდეს მათი მოქმედებების დამთავრებიდან არა ნაკლებ სამი წელი.

სამეწარმეო საქმიანობის ეფექტურობა ბევრადაა დამოკიდებული საქონლის ასორტიმენტისა და ნომენკლატურის სწორად შერჩევაზე.

5. საქონლის ასორტიმენტი და საქონლის ნომენკლატურა

საქონლის ასორტიმენტის ქვეშ იგულისხმება ერთმანეთთან დაკავშირებული საქონლის ნაკრები, რომელთა გაერთიანება შესაძლებელს ხდის მოუტანოს საწარმოს დამატებითი ეფექტი. ასე მაგალითად, თუ სავაჭრო საწარმოს გააჩნია ტანსაცმლის დიდი ნაკრები, რომელიც გათვალისწინებულია ყველანაირი გემოვნებისა და მატერიალური შესაძლებლობის მყიდველისთვის, მაშინ მკვეთრად იზრდება მაღაზიის სტუმრის მიერ საქონლის შეძენის შანსი.

სხვადასხვა საქონლის ჯგუფი, რომელთაგან ყოველი მათგანი წარმოდგენილია სავაჭრო საწარმოს მიერ შემოთავაზებულ ასორტიმენტში, შეადგენს მათ ნომენკლატურას.

ვისაუბროთ ჯერ საქონლის ასორტიმენტზე.

საქონელი, რომელიც წარმოქმნის ასორტიმენტს, შეიძლება გაერთიანდეს შემდეგი ნიშნების მიხედვით:

- გამოყენების საერთო ან მსგავსი სფერო, მაგალითად კოსმეტიკური საქონელი, ტანსაცმელი, ავტომობილები;
- გაყიდვის ადგილისა და გავრცელების საერთო არხები, მაგალითად მაღაზიები დაბალშემოსავლიანთათვის, სტანდარტული ფასების მაღაზიები, გარკვეული ქვეყნებიდან შემოტანილი საქონლის მაღაზიები და ა.შ.;
- საერთო მყიდველები, მაგალითად მოსახლეობის შეძლებული ნაწილი, ახალგაზრდობა, გარკვეული პროფესიის წარმომადგენლები;

- ფასების ერთნაირი დიაპაზონი, მაგალითად მაღაზიები, სადაც მთელი საქონელი იყიდება განსაზღვრულ ფასად;
- მოთხოვნის საერთო ხასიათი, მაგალითად მასობრივი მოთხოვნის, ყოველდღიური მოთხოვნის საქონელი; თვით ასორტიმენტის საერთო ხასიათი, მაგალითად ფართო ასორტიმენტის საქონელი, ვიწრო ასორტიმენტის საქონელი.

ყოველი ასორტიმენტის საქონლის გაყიდვას აქვს თავისი სპეციფიკა და მოითხოვს განსაკუთრებულ მიდგომას. ამიტომაც, როგორც წესი, განსაზღვრული ასორტიმენტის ჯგუფებთან მუშაობას ავალებენ მოცემული საქონლის სპეციალისტებს.

საქონლის ასორტიმენტზე მუშაობა ითვალისწინებს ასორტიმენტის მრავალფეროვნებაზე, მის გაზრდაზე, აგრეთვე მის გაჯერებულობაზე გადაწყვეტილებების მიღებას. საქონლის მრავალფეროვნების შესახებ გადაწყვეტილების მისაღებ მთავარ კრიტერიუმს წარმოადგენს მისი გავლენა მოგების სიდიდეზე: ასორტიმენტის ნაკრების შევსება ან, პირიქით, გამოკლება მიზანშეწონილად ითვლება მხოლოდ იმ შემთხვევაში, თუ ეს მიგვიყვანს გაყიდვიდან მიღებული მოგების ზრდამდე. მსგავს მიდგომას მივყავართ იქამდე, რომ საბოლოოდ, საწარმო, იბრძვის რა მოგებისათვის, ადგენს თავისთვის მომგებიანი საქონლის საკმაოდ ვიწრო ასორტიმენტს.

თუმცა ეს წესი არ ვრცელდება იმ საწარმოებზე, რომლებიც აკეთებენ ბიზნესს საქონლის განსაზღვრული ასორტიმენტის გაყიდვით და ამით მოიპოვებს თავიანთი კომერციული რეპუტაცია. მაგალითად, სავაჭრო ფირმებმა, რომლებიც ცნობილნი არიან როგორც მასობრივი მოთხოვნის საქონლის მაღაზიები, უარი თქვან მომგებიანობაზე "ფირმის სახის" შენარჩუნების მიზნით და არ შეამცირონ ასორტიმენტი.

სტრატეგიულობის თვალსაზრისით, საქონლის ასორტიმენტს აქვს გაფართოების ტენდენციები. არსებობს ასორტიმენტის გაფართოების ორი გზა: *გაზრდა და გაჯერება*. ასორტიმენტის გაზრდა ნიშნავს მასში ისეთი საქონლის ჩართვას, რომლებსაც მოცემული საწარმოები ადრე არ გვთავაზობდნენ. მაგალითად, ოქროს, ვერცხლისა და ძვირფასი ქვებით საიუველირო ნაწარმით ვაჭრობასთან ერთად ხდება ბიჟუტერიით ვაჭრობის ორგანიზებაც. როგორც წესი, ასორტიმენტის გაზრდა დაკავშირებულია საქონლის ღირებულებისა და ხარისხის შეცვლასთან და შეიძლება წარმოებულ იქნეს შემდეგი სამი ხერხით:

- საქონლის ასორტიმენტში უფრო დაბალი ფასის და შესაბამისად, დაბალი ხარისხის საქონლის ჩართვის გზით (ე.წ. ზრდა «ქვევით»);
- ასორტიმენტში უფრო ძვირფასი, მაღალი ხარისხის საქონლის ჩართვის გზით (ზრდა «ზევით»);
- ასორტიმენტის გაფართოება ერთდროულად «ზევით» და «ქვევით».

ზრდა «ქვევით» გამოიყენება ბაზრის ახალი პერსპექტიული სეგმენტების დაპყრობის აუცილებლობისას, მოსახლეობის მსყიდველობითი უნარის კლებასთან დაკავშირებული ბაზრის კონიუნქტურის ცვლილებისას, აგრეთვე, კონკურენციული ბრძოლის მიმდინარეობისას. ზრდა «ზევით» მიზანშეწონილია მოსახლეობის მსყიდველობითი უნარის ზრდისას, როცა ფირმას აქვს საკმარისი რესურსები და მიისწრაფის მოიცვას საქონლის მოცემული ჯგუფის შეძენის სურვილის მქონე შეძლებული მყიდველების მთელი შესაძლებელი დიაპაზონი და შესთავაზოს მათ სრული არჩევანის საშუალება. მაგალითად, ავტომობილები, ხანგრძლივი მოხმარების საქონელი, ფუფუნების საგნები.

საქონლის ასორტიმენტის გაზრდის მოცემული მეთოდი მოითხოვს დიდ სიფრთხილეს: ჯერ ერთი, შეძლებულ კლიენტებთან მუშაობა მოითხოვს განსაკუთრებულ გამოცდილებასა და ჩვევებს, რომელიც შეიძლება არ აღმოგვაჩნდეს; მეორეც, ძვირფასი საქონლის მყიდველი გამოიჩენს კანონიერ უნდობლობას ახალი, შეუმოწმებელი მომწოდებლისა და გამყიდველის მიმართ; მესამეც, გაფართოებამ «ზევით», რომელიც დიდ დანახარჯებს მოითხოვს, შეიძლება გამოიწვიოს საწარმოს პოზიციების შესუსტება «ქვევით» და მიიზიდოს იქ საშიში კონკურენტები.

ასორტიმენტის გაზრდა ერთდროულად «ზევით» და «ქვევით» დამახასიათებელია ბაზარზე საქონლის ხარისხობრივად ახალი ჯგუფის წაწევისას. ასეთი საქონელია, უკანასკნელ ათწლეულში გამოჩენილი, ხანგრძლივი შენახვის სასურსათო საქონელი (ვაკუუმში შეფუთული), ერთჯერადი საპარსები, მრავალნაირი კოსმეტიკა (დეზოდორები, თმის საღებავები და სხვა).

საქონლის ასორტიმენტის გაფართოება ბაზრის გაჯერების ხარჯზე განსხვავდება იმით, რომ დამატებული საქონელი არ გამოდის არსებული ასორტიმენტისთვის დამახასიათებელ ფასებს მიღმა, და მხოლოდ ავსებენ არსებულ სიცარიელეს განსაზღვრული სახისა და დანიშნულების საქონლის ნაკრებში. მაგალითად, ბაზარზე სულ უფრო ახალი სახეობის ძეხვეულის, მაიონეზის, ერთი და იგივე თემატიკის წიგნების გამოჩენა. ბაზრის გაჯერების სურვილი აიხსნება კონკურენტების გასწრების, საწარმოს მწარ-მოებლური და სავაჭრო შესაძლებლობების სრულად გამოყენების, თავისი საქონლისადმი მოსახლეობის რაც შეიძლება ფართო ფენების ყურადღების მიპყრობის სურვილით.

ამასთან ერთად, ბაზრის გაჯერებისას არ არის საჭირო დავხუჭოთ თვალები ასეთი მოღვაწეობის შესაძლებელ ნეგატიურ შედეგებზე, განსაკუთრებით, თუ დამატებით საქონელს არა აქვს უპირატესობა და მნიშვნელოვნად არ განსხვავდება არსებული საქონლისგან. ბაზრის გაუთვლელი გაჯერება უძნელებს მომხმარებელს არჩევანის გაკეთებას, არ აძლევს საშუალებას შეჩერდეს რაიმეზე და ამით ანელებს შესყიდვის პროცესს.

მოკლედ გავჩერდეთ იმ პრობლემებზე, რომლებიც დაკავშირებულია საქონლის ნომენკლატურასთან.

თავისი არსით საქონლის ნომენკლატურა – არის გარკვეულ პერიოდში მოცემული საწარმოს მიერ წარმოებული, გაყიდვაში არსებული საქონლის ჩამონათვალი. საქონლის ნომენკლატურა ხასიათდება საქონლის დასახელებების საერთო რაოდენობით, ასორტიმენტული ჯგუფის რაოდენობით, საქონლის არჩევითობის ვარიანტებითა და ასორტიმენტის შეთანხმებულობით.

საქონლის ნომენკლატურის პირველი სამი მახასიათებელი გასაგებია სახელწოდების მიხედვითაც. რაც შეეხება ასორტიმენტის შეთანხმებულობას, მის ქვეშ იგულისხმება წარმოების პროცესში გამოყენების შესაძლებლობა, საწარმოს მოგების გაზრდის მიზნით საქონლის საერთო თვისებების მოძრაობა და გაყიდვა. საქმე ეხება საქონლის ერთი და იგივე მოწყობილობაზე, ერთი და იგივე ნედლეულისგან დამზადების შესაძლებლობას, განაწილების ერთი არხით მოძრაობას, მომხმარებლისადმი ურთიერთშევესებადი საქონლის შეთავაზებას. მაგალითად, ავეჯის საწარმოსთვის ხელსაყრელია ჩოგბურთის ჩოგნის წარმოება; მსგავსი ნედლეული და საწარმოო პროცესი, მომზადებული პერსონალი. ძლიერი გაყინვის სასურსათო საქონელი სასურველია გაერთიანდეს სამაცივრო მოწყობილობებით აღჭურვილ ტრანსპორტთან. სათვალეების ფუტ-ლიარის გაყიდვა უკეთესია იქ, სადაც თვით სათვალეები იყიდება.

საქონლის ნომენკლატურისა და ასორტიმენტის მდგომარეობა და ცვლილება წარმოადგენს საწარმოს სასაქონლო პოლიტიკას, რომელიც ძირითადია მის კომერციულ სტრატეგიაში.

კომერციული საქმიანობის კიდევ ერთ მმლავრ ინსტრუმენტზე შევჩერდეთ, რომელმაც არც თუ უსაფუძვლოდ მიიღო «ვაჭრობის ძრავის» სახელწოდება.

6. ვაჭრობის ძრავა - რეკლამა

როდესაც ვაჭრობის ძრავაზე (მამოძრავებელ ძალაზე) გვაქვს საუბარი. რა თქმა უნდა, ლაპარაკია რეკლამაზე.

რეკლამა – ეს არის ინფორმაცია, რომელსაც საწარმო აწვდის მომხმარებელს საქონლის მომგებიანი გაყიდვის უზრუნველყოფის მიზნით.

რეკლამა შეიძლება იყოს შემდეგი სახის:

- საინფორმაციო (სარუბრიკო);
- პროპაგანდისტულ-განმარტებითი;
- საქონლის მარკისა;
- პრესტიჟული;
- გაყიდვის.

საინფორმაციო (სარუბრიკო) რეკლამა განკუთვნილია პოტენციურ მყიდველებში გასაყიდ საქონელზე ან მომსახურებაზე ცნობების გასავრცელებლად.

პროპაგანდისტულ-განმარტებითი რეკლამა მიმართულია განსაზღვრული მომხმარებლისთვის და ემსახურება ამა თუ იმ საქონლის ან მომსახურების ღირსებების გაღრმავებულ აღწერას.

საქონლის მარკის რეკლამა – მიმართულია არა კონკრეტული საქონლის, არამედ საქონლის (მომსახურების) მწარმოებელი ფირმის მარკის რეკლამირებაზე.

პრესტიჟული რეკლამა – გათვლილია ხანგრძლივ დროზე და ემსახურება საქონლისა და მისი მწარმოებელი ფირმის მიმზიდველობის ფორმირებას.

გაყიდვის რეკლამა – აცხადებს საქონლის ფასდაკლებით მოსალოდნელი გაყიდვის შესახებ.

დანიშნულების მიხედვით რეკლამა შეიძლება იყოს:

- გაცნობითი;
- სააგიტაციო;
- შედარებითი;
- შეხსენებითი;
- დარწმუნებითი;

გაცნობითი რეკლამა – წარმოადგენს პოტენციური მყიდველისთვის გასაცნობად საქონლის აღწერას. ეს ფორმა დამახასიათებელია სარეკლამო კამპანიის დასაწყისისთვის. იგი გამოიყენება საქონლის ბაზარზე პირველადი მოთხოვნის ფორმირების მიზნით. ასეთი რეკლამის ძირითადი მიზანია – გააცნოს მყიდველს ახალი საქონელი, მისი ფუნქციები ან ახალი შესაძლებლობები, გაფანტოს მომხმარებლის ეჭვები, შეუქმნას მწარმოებელ და გამყიდველ ფირმას მიმზიდველი სახე, დაარწმუნოს მყიდველი საქონლის სახარბიელო ფასში.

სააგიტაციო რეკლამა – გამოიყენება საქონლის გაყიდვის ზრდის ეტაპზე. მან უნდა დაარწმუნოს მყიდველი, რომ მოცემული საქონელი სწორედ ისაა, რაც მას სჭირდება. ასეთი რეკლამის ძირითადი მიზანია ჩამოუყალიბოს მყიდველს უპირატესობითი მოთხოვნა სწორედ ამ მარკის მიმართ მისი განსაკუთრებული თვისებების გამო. აქ მოქმედებს, აგრეთვე საქონლის დაუყოვნებლივ შეძენის, ფირმის წარმომადგენელთან კონტაქტში შესვლის სურვილის ფორმირება.

სააგიტაციო რეკლამამ შეიძლება მიიღოს ე.წ. *შედარებითი რეკლამის* ფორმა, სადაც აქცენტი კეთდება იგივე კლასის სხვა საქონელთან შედარებით მოცემული საქონლის უპირატესობაზე. ასეთი ფორმა გამოიყენება კბილის პასტის, შამპუნის, სარეცხი საშუალებებისა და სხვა ყოველდღიური მოთხოვნილების საქონლის რეკლამირებისას.

შეხსენებითი რეკლამა – გამოიყენება საქონლის მოწიფულობის დროს იმისათვის, რომ მყიდველს ახსოვდეს მისი ბაზარზე არსებობის ფაქტი, რომ ეს საქონელი მუდმივად აუცილებელია და რომ ის იყიდება მყიდველისთვის მოსახერხებელ ადგილზე.

რეკლამის ეს ფორმა შეიძლება გამაგრებულ იქნეს ე.წ. *დარწმუნებითი* რეკლამით, რომლის მთავარი მიზანია – დაარწმუნოს მყიდველი იმაში, რომ მან სწორი არჩევანი გააკეთა. ეს მიიღწევა კმაყოფილი მყიდველების გამოსვლების დემონსტრირებით, სადაც ისინი გამოთქვამენ აღტაცებას შენაძენის გამო.

რეკლამის შინაარსი გადმოიცემა სარეკლამო მიმართვის ფორმით. სარეკლამო მიმართვის ძირითადი იდეების წყარო არის მომხმარებლებისგან, გამყიდველებისგან, დილერებისა და ექსპერტებისაგან, აგრეთვე კონკურენტებისგან მიღებული განზოგადებული ინფორმაცია.

სარეკლამო მიმართვის შექმნა შემოქმედებითი პროცესია. აუცილებელია, რომ მათ ავტორებს ჰქონდეთ განვითარებული წარმოსახვის უნარი, ფანტაზია, ლიტერატურული მონაცემები, მათ უნდა შეეძლოთ საკუთარი თავის დაყენება მომხმარებლის ადგილზე, შეაფასონ, როგორ შთაბეჭდილებას მოახდენს რეკლამა რაციონალური თვალსაზრისით – აზრის, გრძნობითი – ემოციის, თავმოყვარეობის დაკმაყოფილების მიხედვით.

სარეკლამო მიმართვის შესაქმნელ საწყის იმპულსს იძლევა რეკლამის შემკვეთი. როგორც წესი, ის ამზადებს დავალებას რეკლამის ტექსტის შესაქმნელად, სადაც მითითებულია მისი ამოცანები, გადმოცემულია ძირითადი შინაარსი, ტონი და მიმართვის ძირითადი არგუმენტები.

დავალების საფუძველზე შემოქმედებითი მუშაკები – რეკლამის სპეციალისტები ამზადებენ მიმართვის ტექსტის ვარიანტებს. ვარიანტების მრავალგვარობა მიიღწევა რიგი სტილისტური ხერხის საშუალებით. მათგან ყველაზე მეტად გამოიყენება შემდეგი ხერხები:

1. *საქონლის მაღალი კონდიციისა და სარგებლიანობის შესახებ მომხმარებელთა მტკიცებულებების* წარმოდგენა. სარეკლამო მიმართვა აწვდის პოტენციურ მყიდველს კონკრეტული მომხმარებლის მიმართვას, რომელმაც «გასინჯა» საქონელი და აღტაცებული დარჩა. ამასთან, დიდი მნიშვნელობა ენიჭება გამომსვლელის ვინაობას. ეს უნდა იყოს ნდობის გამომწვევი, მიმზიდველი, სიმპატიური ადამიანი. ხშირად ამ როლზე იწვევენ ცნობილ ადამიანებს: მსახიობებს, მეცნიერებს, სპორტსმენებს და ა.შ.

2. *სცენები ცხოვრებიდან*. ხდება მომხმარებლისთვის სხვადასხვა პირობებში საქონლის გამოყენების ან ექსპლუატაციის დემონსტრირება, თუ ეს საქონელი ავტომობილია – გზაზე, კვების პროდუქტის – სადილის სუფრასთან, ტანსაცმლისა და ფეხსაცმლის – მიმზიდველ მოდელზე, ხოლო ავეჯისა – სასტუმროს ან სამზარეულოს თანამედროვე ინტერიერში.

3. *მომხმარებლის დონისა და პრესტიჟულობის დამოწმება.* ხდება საქონლის დემონსტრირება ისეთ პირობებში, რომელიც აჩვენებს, რომ მისი გამოყენება პრესტიჟულია და უზრუნველყოფს მაღალ სამომხმარებლო დონეს. «საქონელი ნამდვილი მამაკაცებისათვის», «ეს ნამდვილი ამერიკაა» და ა.შ.

4. *მაღალი მიზნების მიღწევის შესაძლებლობა.* რეკლამა ხაზს უსმევს იმას, რომ ამ საქონლის შეძენა ხელს უწყობს ცხოვრებაში წარმატების, ბიზნესში ბრწყინვალე შედეგების, გარეგნული მიმზიდველობის მიღწევას.

5. *დადებითი ემოციების გამოწვევა.* საქონლის ყიდვისკენ მოწოდების გარეშე რეკლამა გათვლილია მომხმარებელში საქონლის ფლობით დადებითი ემოციების გამოწვევაზე. საქონლის დემონსტრირება ხდება თითქოსდა გაკვრივ, სასიამოვნო ინტერიერის, ბუნების, მხატვრული ტილოს ფონზე და ა.შ.

6. *რეკლამის ბელეტრისტიკული ფორა.* სარეკლამო მიმართვა ღებულობს მოთხრობის ან ლექსის ფორმას, რომელიც აღწერს მოცემულ საქონელს და მისი მოხმარებით გამოწვეულ სიხარულს.

7. *თეატრალიზაცია.* სარეკლამო მიმართვა სრულდება პატარა დრამის ან კომედიის ჟანრში. ხანდახან ეს პატარა მიუზიკლი, ტელე ან აუდიოკლიპია. ეს წარმოდგენები შეიძლება მთლიანად მიემდგნას საქონლის რეკლამირებას, ასევე შეიცავდეს სარეკლამო მასალას ფრაგმენტის, ძირითად ტექსტში ჩანართის სახით.

8. *ფირმის მიღწევების რეკლამა.* სარეკლამო მიმართვაში კეთდება აქცენტი არა კონკრეტული საქონლის, არამედ ფირმის მიღწევების რეკლამაზე. რეკლამის ასეთი სახე დამახასიათებელია ბაზარზე უკვე დამკვიდრებული ცნობილი ფირმებისთვის. ჩვეულებრივ, ხაზი ესმება ფირმის მრავალწლიან გამოცდილებას და წარმატებებს საქმიან წრეებსა და მომხმარებელს შორის.

9. *ავტორიტეტების გამოყენება.* უკანასკნელ წლებში ფართო გავრცელება ჰპოვა ისეთმა სარეკლამო მიმართებმა, რომლებიც ეყრდნობა საქვეყნოდ ცნობილი ავტორიტეტების მიერ საქონლის ღირსებების შეფასებას.

10. *ყველა შესაძლებელი სიმბოლოების გამოყენება,* რომელსაც აკავშირებენ მოცემულ საქონელთან. საქონლის სიმბოლოს სახით შეიძლება გამოყენებულ იქნეს რეალური ან ფანტასტიკური პერსონაჟი (მაგალითად, რეკლამირებული მარკის სიგარეტის კოვბოი), ცხოველები ან საგნები. რეკლამირებულ საქონელს უკავშირებენ გარკვეულ მუსიკას, ხმოვან ან შუქეფექტებს.

სარეკლამო მიმართვის რამდენიმე ვარიანტის მიღების შემდეგ, რეკლამის დამკვეთი რეკლამის სპეციალისტებთან ერთად ირჩევს მათ შორის ყველაზე მისაღებს, და მათ საფუძველზე მზადდება საბოლოო სამუშაო ვარიანტი. ეს, როგორც წესი, არა რომელიმე ზემოთ განხილული ვარიანტია სუფთა სახით, არამედ მათი ერთგვარი ნაკრები, რომელიც ყველაზე უფრო პასუხობს მარკეტინგის მოთხოვნებს. უპირველეს ყოვლისა, ასეთი მოთხოვნებია მიმართვის შესაბამისობა რეკლამირებულ საქონელთან, მისი განსაკუთრებულობის ხაზგასმა, აგრეთვე რეკლამის დამაჯერებლობა პოტენციური მყიდველისთვის. რეკლამირებული საქონლისადმი სარეკლამო მიმართვის შესაბამისობა ნიშნავს მასში ობიექტის შესახებ სრული და ამომწურავი ინფორმაციის არსებობას. ეს ინფორმაცია საკმარისი უნდა იყოს არა მხოლოდ მოცემული საქონლის გასაცნობად, არამედ მისი შეძენის გადაწყვეტილების მისაღებად. ამასთან, უკანასკნელ როლს არ თამაშობს საქონლის შესახებ ცნობების პოპულარული, ნებისმიერი მყიდველისთვის მისაწვდომი და შეძლებისდაგვარად საინტერესო, მიმზიდველი ფორმით გადმოცემა. მოცემული საქონლის განსაკუთრებულობის ხაზგასმა ნიშნავს მომხმარებლის

ინფორმირებას კონკურენტ საქონელთან შედარებით მისი პრინციპული სიახლის, განუმეორებლობისა და უპირატესობის შესახებ. სარეკლამო მიმართვის დამარწმუნებლობა ნიშნავს მის შესაძლებლობებს, ჩაუნერგოს მომხმარებელს ნდობა რეკლამის მართებულობის, მისი სინამდვილისა და მასში მოყვანილი ცნობების სიზუსტის შესახებ.

სარეკლამო ტექსტის მომზადებისას, სასარგებლოა იმ ცნობებსა და რეკომენდაციებთან გაცნობა, რომელიც აუცილებელია პრეზენტაციისათვის, კერძოდ, რომელი სიტყვები და ფრაზები იწვევენ აუდიტორიის დადებით, და რომელი – უარყოფით რეაქციებს. ტექსტის ფორმულირებისას, აუცილებელია მისი საერთო ტონალობის გარკვევა: პოზიტიური, ნეგატიური თუ ნეიტრალური ხასიათი, სერიოზული თუ იუმორისტული სტილი, ენობრივი თავისებურებები. ტექსტი უნდა იყოს მახვილგონივრული – ეს არის მისი დამახსოვრების ერთ-ერთი უმთავრესი, და შესაბამისად, რეკლამის წარმატების აუცილებელი პირობა.

ავიღოთ გავანალიზოთ რამდენიმე ცხოვრებისეული მაგალითით მისი ძლიერი და სუსტი მხარეები:

«თუ თქვენ ასეთივე საქონელს იბოვით სადმე უფრო დაბალ ფასში – ჩვენ მას უფასოდ მოგართმევთ». ეს ტექსტი პირობად პოზიტიური ხასიათისაა. არ არის ცუდი რეკლამა, თუმცა არ ჰყოფნის კონკრეტულობა (სადმე) და ჟანრის გარკვეულობა (გაუგებარია, ხუმრობაა, თუ სერიოზული დაპირება).

«ამ თამაშის გარეშე, ბავშვი ვეფხვია» – ნეგატიური რეკლამის ბრწყინვალე ნიმუშია.

აი, კიდევ მახვილგონივრული, დასამახსოვრებელი რეკლამის ორიოდ ნიმუში:

«ნავსაბმელი» – «საუკეთესო კაფეა ჩვენს ქუჩაზე» (თუ ორი მეზობელი კაფე თავის თავს ქალაქში და ქვეყანაში საუკეთესოს უწოდებს).

«თუ თქვენ ჩვენს მაღაზიაში ვერ იბოვებთ თქვენთვის საჭირო საქონელი, დროა სათვალე გამოცვალოთ», – რამდენადმე უხეშია, მაგრამ სიმდაბლის გარეშე, რასაც ვერ იტყვი შემდეგ რეკლამაზე:

«შენს მეზობელს უკვე აქვს «ჯენერალ სატელაიტის ანტენა». და არ გრცხვენია ცნობილ ჟურნალისტს ასეთი საცოდაობისთვის პოზირება?»

აი, ტლანქი, დაუდევარი რეკლამის მაგალითები:

«ქალაქის ინვალიდთა საზოგადოება თავის რიგებში იწვევს ყველა მსურველს».

«საფადართო აბები მოქმედებენ მსუბუქად, დანდობით, ძილის შეწყვეტის გარეშე».

«მოპირკეთება შემკვეთის ფილით».

უკანასკნელ სამ რეკლამაში იუმორი ნამდვილად არ წარმოადგენდა მათი ავტორების მიზანს. ამასთან, კარგად გათვლილ იუმორს სასიკვდილო ძალა გააჩნია. ასე, ოდესღაც კარგი შე-მოსავალი მიიღეს კუსტარულმა სახელოსნოებმა, თავისი პროდუქციის შემდეგი სახით რეკლამირებისას «ბავშვის სვიტერები მშობლების ბეწვისაგან».

რეკლამის საშუალებების შესახებ გადაწყვეტილებების მიღებისას რეკლამის სპეციალისტმა უნდა იპოვოს პასუხები შემდეგ სამ კითხვაზე:

- როგორი უნდა იყოს რეკლამის გამოჩენის სიხშირე?
- როგორია აუდიტორიის რეკლამით მოცვის აუცილებელი არე?
- როგორი უნდა იყოს რეკლამის ზემოქმედება აუდიტორიაზე?

ამ კითხვებზე პასუხი დამოკიდებულია, უპირველეს ყოვლისა იმაზე, თუ რა იქნება რეკლამირებული, როგორი აუდიტორია გამოდის რეკლამირებული პროდუქციის შესაძლებელი მომხმარებლის როლში, როგორი ძალისხმევა იქნება საჭირო იმისათვის, რათა აუდიტორია საქონლის შეძენაში დავარწმუნოთ.

ამ სამი ჩამოთვლილი კითხვის პასუხზეა დამოკიდებული რეკლამის საშუალებების ამორჩევა:

- პრესა (გაზეთები, ჟურნალები);
- რადიო;
- ტელევიზია;
- სამისამართო ფოსტა;
- გარეგანი რეკლამა (დაფები, მეტრო და ა.შ.)

თითოეულ ამ საშუალებათაგანს აქვს თავისი ღირსებები და ნაკლოვანებები.

პრესა შედარებით დაბალი ღირებულების პირობებში ფლობს შესაძლებლობას განსაზღვროს რეკლამის გამოჩენის ნებისმიერი სიხშირე, მნიშვნელოვან არეალს, მოქნილობას და საჭირობოროტობას, აუდიტორიის აღიარებას და ნდობას. პრესის ნაკლი – სარეკლამო განცხადებების გამოჩენის მოკლევადიანობა და გამოსახულების დაბალი ხარისხი. გაზეთთან შედარებით ჟურნალი ფლობს დიდ პოლიგრაფიულ შესაძლებლობებს და ხანგრძლივობას.

ტელევიზია იძლევა ხშირად გამეორებადობის საშუალებას და მიწვდომის დიდ არეს, ფლობს როგორც აუდიო, ისე ვიდეო-საშუალებებით აუდიტორიაზე ზემოქმედების უზარმაზარ ძალას. ნაკლი – მნიშვნელოვანი ღირებულება, აუდიტორიასთან მოკლევადიანი კონტაქტი, კონკურირებადი რეკლამის არსებობა იგივე არხზე.

რადიო შედარებით დაბალფასიანია, აქვს ნებისმიერი სიხშირით გამეორებადობის უზრუნველყოფის საშუალება, აუდიტორიის მოცვის საკმაოდ ფართო არე, განსაზღვრულ რეგიონებსა და მოსახლეობაზე მიზანმიმართულობა. ნაკლი – რეკლამის შეზღუდულობა მხოლოდ ბგერითი საშუალებებით. აუდიტორიასთან მოკლევადიანი კონტაქტი.

სამისამართო ფოსტა დაბალი ღირებულების პირობებში ფლობს არჩევითობის მაღალ ხარისხს. ნაკლი – განმეორებადობის დაბალი სიხშირე, აუდიტორიის მოცვის შეზღუდული არე, მოსახლეობის ნაწილის მიერ უარყოფა.

გარეგანი რეკლამა საშუალო ღირებულების პირობებში მოიცავს საკმაოდ ფართო აუდიტორიას, კიდევ ერთი პლიუსი – მუდმივობა. ნაკლი – სუსტი არჩევითობა, მოსახლეობის სწრაფი შეჩვევა.

რეკლამის მოთხოვნებიდან გამომდინარე, შესაძლებელი საშუალებების ანალიზისას, სპეციალისტი აძლევს რეკომენდაციებს ფირმის ხელმძღვანელობას, რომელიც იღებს პრინციპულ გადაწყვეტილებებს რეკლამის საშუალებებისა და ფორმების შესახებ. ფირმის ხელმძღვანელობის გადაწყვეტილების საფუძველზე, რეკლამის სპეციალისტი ირჩევს რეკლამის კონკრეტულ მატარებლებს და ათანხმებს მათი გამოყენების გრაფიკს.

რეკლამის მატარებლების შედარებითი შეფასებისას, დასავლეთის სარეკლამო სააგენტოების გამოცდილებით, მიზანშეწონილია რეკლამის ღირებულება განისაზღვროს 1000 კაციან აუდიტორიაზე გათვლით.

რეკლამის ობიექტი ადამიანია, ამიტომაც რეკლამის ზემოქმედება - ეს, უპირველეს ყოვლისა, ფსიქოლოგიური ზემოქმედებაა. აი, ერთი ჭკუის სასწავლებელი მაგალითი, რომელიც აღწერა ნავთობის დასაზვერად საჭირო მოწყობილობების მწარმოებელი ერთ-ერთი ფირმის მარკეტოლოგმა.

განვიცდიდით რა სიძნელეებს პროდუქციის რეალიზაციაში, გადაწყვეტით შეგვეკვეთა ჩვენი მოწყობილობის რეკლამირება მსოფლიოს ერთ-ერთი ყველაზე პრესტიჟული და კითხვადი გამოცემისათვის. სარეკლამო განყოფილების სპეციალისტმა მიიღო ჩვენგან სარეკლამო მიმართვის შესაქმნელად საჭირო ყველა ცნობა საქონლის

შესახებ და გვთხოვა, მოთმინება: უახლოეს კვირას ჩვენი სარეკლამო მასალა დაიკავებდა გაზეთში მთელ გვერდს (მან დაასახელა გვერდის ნომერი). როგორი იყო ჩვენი გაცემა, როცა დანიშნულ დღეს აღმოვაჩინეთ, რომ დასახელებული გვერდი სუფთა იყო - უბრალოდ ქაღალდის თეთრი ფურცელი.

თუმცა, ყურადღებით დათვალიერების შემდეგ, ფურცლის ქვედა კუთხეში შევნიშნეთ ბუზის ტოლა ნაცნობი ნავთობსადაზვერვო კოშკი და გვერდით ციფრების რამდენიმე სვეტი. ჩვენს გაცემას საზღვარი არ ჰქონდა: ღირდა კი ასეთი სისულელისთვის უზარმაზარი თანხების დახარჯვა?

ძლივს დაგვიყოლიეს, დაგვეცადა რამდენიმე დღე ამ უცნაირი ექსპერიმენტის შედეგისათვის.

... «მეორე დღესვე წამოვიდა მოცემულ მოწყობილობაზე შეკვეთების ნაკადი. რეკლამის წარმატებამ ყველაზე გაბედულ მოსალოდნელ შედეგს გადააჭარბა».

მსგავსი მაგალითის ანალიზისას, ფსიქოლოგი შენიშნავდა, რომ ეს შემთხვევითი არ იყო. რეკლამის ფსიქოლოგის თვალსაზრისით, ყველაფერი სრულიად მართებულად გაკეთდა:

- მცირე ზომის სარეკლამო მასალა მოითხოვს ყურადღების გაძლიერებას, მკითხველს გულგრილად არ ტოვებს;
- საჭიროა ასეთ უცნაურ რეკლამაში გარკვევა, გამოსახულების მოძებნა, მისი აზრის გაგება; ყველაფერი ეს ხელს უწყობს რეკლამის უკეთ დამახსოვრებას, ათვისებას.
- რეკლამის ობიექტის მცირე ზომები უქმნის მკითხველს ზომით პატარა, კომპაქტური მოწყობილობის სახეს, რომელსაც, ამასთან, შეუძლია ნავთობსადაზვერვის ამოცანების გადაწყვეტა (ამას მიუთითებს ციფრები სვეტში); ეს სწორედ ისაა, რაც საჭიროა, ვინაიდან საჭიროა არა მხოლოდ თვით კოშკები, არამედ მათი მუშაობის შედეგები;
- სარეკლამო ხერხის არაჩვეულებრიობა, პარადოქსულობა აძლიერებს ზემოქმედებას მკითხველზე, უზრუნველყოფს დამატებით ეფექტს.

ამგვარად, რეკლამას მომხმარებელი აფასებს, უპირველეს ყოვლისა, თავისი ინტერესებიდან გამომდინარე, რეკლამირებული საქონლის მიერ მისი მოთხოვნილებების დაკმაყოფილების თვალსაზრისით. სწორედ ეს დაკმაყოფილების გრძნობაა მთავარი სტიმული მომხმარებლისათვის. რას წარმოადგენს ეს სტიმული? რა მოტივებთანაა დაკავშირებული?

უპირველეს ყოვლისა, ეს საქონლის სარგებლიანობასთან დაკავშირებული საქმიანი მოტივებია. მომხმარებელს სურს მიიღოს ნივთი, რომელიც მას მოემსახურება, მოუტანს განსაზღვრულ შედეგს, მოგებას და ა.შ. საქმიანი მოტივებთან მჭიდროდაა დაკავშირებული ჩვევის, ტრადიციის მოტივები. ჩვენ გვირჩევნია მოვიხმაროთ და ექსპლუატაცია გავუკეთოთ დროის მიერ შემოწმებულ, საკუთარ ქვეყანაში, პროფესიულ სფეროში ტრადიციულ და ა.შ. საქონელს. ჩვევის მოტივებს ერწყმის მოდის, შესაძენი საქონლის პრესტიჟულობის მოტივები. ეს მოტივები ხანდახან ეწინააღმდეგებიან საქმიან მოსაზრებებს. და მიუხედავად ამისა, მათი როლი ფრიად დიდია.

საქმიანი მოტივებისგან კიდევ უფრო შორსაა იმის მიზანძვის, კოპირების მოტივები, რაც მომხმარებლის აზრით, ხელს უწყობს მოთხოვნილების დაკმაყოფილებას და წარმატების მიღწევას. საქმე ეხება თანამედროვე რეკლამაში ცნობილი სახეებისა და კუმირების (მსახიობები, სპორტსმენები, მეცნიერებისა და კულტურის მოღვაწეები, უბრალოდ ცნობილი სპეციალისტები) ფართოდ ჩართვას საქონლის სამომხმარებლო თვისებების შესაქებად. ამ ადამიანების აზრი ობიექტელისათვის, მთელ რიგ

შემთხვევებში, გადამწყვეტია. ხანდახან ისიც საკმარისია, აჩვენო ცნობილი სახე საფირმო ბოტასებში და მომხმარებელი მზადაა მის შესაძენად.

კიდევ ერთი «სატყუარა», რომლითაც ფირმა ცდილობს მყიდველის დაჭერას – არის საქონლის სიახლისა და ორიგინალურობის მოტივი.. ცნობილია, რომ ყოველი ადამიანისთვის ამა თუ იმ ხარისხით დამახასიათებელია სიახლის შეგრძნების, განუმეორებლობისა და ერთადერთობისკენ სწრაფვის გრძნობა. ამის გამოყენებით, რეკლამა ხაზს უსვამს ახალი საქონლის პრინციპულ განსხვავებას ადრე ცნობილი ყველა საქონლისგან, მის სიახლესა და ეფექტურობას. ეს განსაკუთრებით ეფექტურად მუშაობს ტანსაცმლის, ნაგებობის მოსაპირკეთებელი ნებისმიერი საქონლის, ხელოვნების ნიმუშის (ავანგარდიზმი) და ა.შ. რეკლამირებისას. ეს მოტივი შედის მუდმივ წინააღმდეგობაში ჩვევისა და ტრადიციის მოტივებთან.

და ბოლოს, კიდევ ერთი მოტივი – სტიმული, რომელსაც, მიუხედავად თავისი სირთულისა და არაერთგვაროვნებისა, ხანდახან გადამწყვეტი მნიშვნელობა აქვს რეკლამაში. საქმე ეხება მხატვრულ გემოვნებას, სილამაზის შეგრძნებას. ესთეტიკური მოთხოვნილებების დაკმაყოფილება მნიშვნელოვანია ყოველი ადამიანისთვის (იმ შემთხვევაშიც კი, თუ ის ამას ვერც გრძნობს). ამიტომაც, საქონლის ესთეტიკური თვისებების ხაზგასმით (გადაწყვეტის ჰარმონიულობა, დიზაინის დიდებულება, მხატვრული ღირსებები), რეკლამა ზემოქმედებს ადამიანის სულის ფრიად მგრძნობიარე სიმებზე და აღწევს წარმატებას.

იმდენად რამდენადაც, როგორც უკვე აღვნიშნეთ, აღწერილი მოტივები ეწინააღმდეგებიან ერთმანეთს, აუცილებელია, არ შემოვიფარგლოთ ერთი მოტივით, საჭიროა მათი ისე შერწყმა, რომ ავსებდნენ ერთმანეთს, რათა შექმნან რეკლამირებულ საქონელზე გამთლიანებული წარმოდგენა.

მაგალითად, შენაძენის პრესტიჟულობასა და ორიგინალურობაზე საუბრისას ხაზი უნდა გაესვას, საქონლის შეძენის საქმიან და სასარგებლო მოტივებს. ან, რომ მოცემული საქონელი არა მხოლოდ ბრწყინვალედ ასრულებს თავის ფუნქციებს, არამედ კარგადაც ერწყმის ინტერიერს, და ა.შ. სწორედ სხვადასხვა მოტივების შერწყმით შეიძლება აიხსნას, ერთი შეხედვით, უცნაური წარმატება საწაღე ვაკსის რეკლამისა: «დღეზე ნათელი, ღამეზე ბნელი».

ბევრი კომპანია სარგებლობს სარეკლამო სააგენტოების მომსახურებით. ფირმის სააგენტოს მიმართავენ იმ შემთხვევაში, როცა მათ არა აქვთ საკუთარი სარეკლამო სააგენტო, ან როცა გეგმავენ ფართომასშტაბიან სარეკლამო კამპანიას, რასაც პატარა ქვეგანყოფილება თავს ვერ გაართმევს. სარეკლამო სააგენტოს სარეკლამო განყოფილებასთან შედარებით აქვს ის უპირატესობა, რომ ის ფირმაზე დამოკიდებული არაა და ამიტომაც შემოქმედებისთვის ფართო გასაქანი აქვს. გარდა ამისა, სააგენტოს გააჩნია მრავალმხრივი გამოცდილება და ამის გამო, უფრო ფართო წარმოდგენა ფირმის სარეკლამო პრობლემებზე. ხანდახან ფირმას აქვს შესაძლებლობა დაუკვეთოს რეკლამა ერთდროულად რამდენიმე სააგენტოს და კონკურსის საფუძველზე ამოირჩიოს მათ შორის საუკეთესო.

სარეკლამო სააგენტოების მუშაობის ანაზღაურება ხორციელდება საკომისიო ფორმით, რომელსაც ისინი იღებენ რეკლამის საშუალებების დამამზადებელთაგან. ამიტომაც საწარმოს სააგენტოების მომსახურება შედარებით იაფი უჯდება. გარდა ამისა, ჩვეულებრივ ფირმა უხდის სააგენტოებს მცირე ჰონორარს.

სარკლემო სააგენტოებთან ერთად, რომლებიც უწევენ ფირმებს სარეკლამო მომსახურების სრულ პაკეტს, არსებობენ სარეკლამო საწარმოები, რომლებიც სპეციალიზირდებიან მხოლოდ რამდენიმე მომსახურებაზე, მაგალითად, სარეკლამო

მიმართვა, რეკლამის წარმოებისათვის აუცილებელი მასალით, საეთერო დროის ან სხვა სარეკლამო საშუალებებით უზრუნველყოფა და ა.შ.

რეკლამის ორგანიზება ხდება როგორც მუდმივი ღონისძიების, ან ე.წ. სარეკლამო კამპანიის ფორმით. უკანასკნელი ფორმა დამახასიათებელია სარეკლამო სააგენტოებისათვის.

სარეკლამო კამპანიას აქვს მთელი რიგი დამახასიათებელი ნიშანი და თავისებურება:

- ითხოვს ხანგრძლივ, გულდასმით მომზადებას;
- გვთავაზობს არა მხოლოდ საქონლის, არამედ ფირმის რეკლამასაც;
- ითვალისწინებს აუდიტორიის: მოსახლეობის სხვადასხვა კატეგორიის, რეგიონების, ქვეყნების ყოველმხრივ მოცვას;
- იყენებს მრავალგვარ საშუალებებსა და მეთოდებს;
- გამოიყენება, როგორც წესი, საქონლის ცხოვრებისეული ციკლის განსაზღვრულ ეტაპზე: ბაზარზე გასვლა, გაყიდვის ზრდა და ა.შ.;
- შეზღუდულია ჩატარების დროით, მაგალითად პერიოდით, რომლის განმავლობაშიც გრძელდება ერთ-ერთი ნახსენები ეტაპი;
- ითვალისწინებს თემატიკის შეზღუდვას, მაგალითად რეკლამირდება მხოლოდ ყველაზე მნიშვნელოვანი საქონლის ან მომსახურების განსაზღვრული რაოდენობა;
- აყენებს რეკლამის სპეციალისტებისადმი მაღალ მოთხოვნებს, და რადგანაც ასეთი სპეციალისტები შეიძლება არ აღმოჩნდნენ, მიმართავენ სარეკლამო სააგენტოებს;
- მოითხოვს ჩვეულებრივ რეკლამასთან შედარებით უფრო მნიშვნელოვან ფულად ხარჯებს.

რეკლამას, თუმცა კი წარმოადგენს საწარმოს მარკეტინგის უმნიშვნელოვანეს შემადგენელ ნაწილს, არ შეუძლია მთლიანად გადაწყვიტოს თავისი მთავარი ამოცანა – უზრუნველყოს საქონლის მომხმარებლისკენ გაღწევა. რეკლამა, მთელი თავისი გაწაფულობისა და სიდიდის მიუხედავად, მაინც მიმართულია კონკრეტული საქონლის (ან საქონლის ჯგუფის) გავრცელებაზე სრულიად განსაზღვრულ მომხმარებელზე – ბაზრის სეგმენტზე. ამასთან თანამედროვე ბიზნესი მოითხოვს რაღაც უფრო მეტს. თავისი მთავარი მიზნის მისაღწევად – მაქსიმალური მოგების მისაღებად – ბიზნესს ესაჭიროება უფრო მრავალმხრივი კავშირები.

მას უნდა ჰქონდეს მომხმარებლის განწყობილების მართვის ბერკეტები., ისწავლოს ამ განწყობილების ფორმირება, შექმნას საზოგადოებრივი აზრი, მიმართოს იგი საკუთარი ინტერესების განხორციელებისკენ. საქმე ეხება, ფირმის ინტერესებიდან გამომდინარე, პოტენციური მყიდველის გონებასა და გრძნობებზე ზემოქმედების გზებს, საშუალებებსა და მეთოდებს. ეს საქმიანობა აფართოებს მარკეტინგის შესაძლებლობებს, რაც ხელს უწყობს გლობალურ დონეზე მისი მიზნების განხორციელებას, ჩვეულებრივსამებრ გამოიყოფა სპეციალური დისციპლინა სახელწოდებით «ფაბლიკ რილეიშნზ» (PR), ანუ «საზოგადოებასთან კავშირი».

სარეკლამო ფსიქოლოგიის ზოგიერთი პრინციპები.⁶

1. საჭიროა, არა იმდენად საქონლის, არამედ იმ სარგებლის, ეფექტის რეკლამირება, რომელსაც უნდა მოელოდეს მისგან მომხმარებელი, რადგანაც მას სჭირდება არა

⁶ ფსიქოლოგიის საკითხებს ისწავლით ცალკე საგანში «ბიზნესის ფსიქოლოგია»

- თავისთავად საქონელი (ადამიანი შეიძლება არც ეჭვობდეს, რომ ასეთი საქონელი არსებობს), არამედ გარკვეული მოთხოვნილებების დამაკმაყოფილებელი ინსტრუმენტი. ასე მაგალითად, მომხმარებელმა შეიძლება არც იცოდეს, რომ დღეს სუფთა, სწრაფი და სასიამოვნო პარსვის მოთხოვნილება უმჯობესია დავიკმაყოფილოთ საპარსი-სამართებლით, ვიდრე ელექტროსაპარსით (რამდენიმე წლის წინ ასეთი სამართებლები არ არსებობდნენ). რა შეიძლება ვაჩვენოთ ადამიანებს ელექტროსახვრეტის რეკლამირებისას? ერთი შეხედვით, თითქოს საჭიროა თვით დრელის, მისი სასაქონლო სახის, დიზაინის, კორპუსის და ა.შ. რეკლამირება. რეკლამის სპეციალისტები ამტკიცებენ: ელექტროსახვრეტის საუკეთესო რეკლამა იმ ნასვრეტების ჩვენებაა, რომლის გაკეთებაც შეუძლია მას.
2. რეკლამამ უნდა გამოიწვიოს მომხმარებლის ნდობა. ამისათვის კი საჭიროა, რომ იყოს მართალი. საქმე მხოლოდ ის არ არის, რომ თავი ავარიდოთ უხეშ ტყუილს. ხანდახან ფრიად რესპექტაბელური საწარმოების რეკლამა ისეთ პასაჟს შეიცავს, რომ შეიძლება მისდამი ყოველგვარი ნდობა შეარყიოს. მაგალითად, თუ საპროექტო საწარმო გვპირდება: «დილით – შეკვეთა, საღამოს – პროექტი», ეს გაოცებისა და უნდობლობის მეტს ვერაფერს გამოიწვევს.
 3. რეკლამა მხოლოდ მაშინ აღწევს მიზანს, როცა რეკლამირებულ პროდუქტს ექნება რაღაც ისეთი განსაკუთრებული, რაც სხვას არა აქვს. «ჩვენ მოგიწყოთ მიმზიდველ მოგზაურობას!»- მოუწოდებს მოსახლეობას ასობით ტურისტული სააგენტო და არც ერთი მათგანი არ აჩვენებს, რითი სჯობია ის სხვებს, რა აქვს მას ისეთი, რაც სხვას არ გააჩნია. ყველა ეს სარეკლამო მიმართვა თითქოს ერთმანეთისგანაა გადაწერილი. ასეთი რეკლამის ეფექტი მცირეა. ამასთან, საქონლის ან მომსახურების განსაკუთრებულობა უპირველესი მოთხოვნაა. «თუ ვინმეს შეუძლია დაწეროს სხვაზე უკეთესი წიგნი, უკეთესად იქადაგოს ან გააკეთოს მეზობელზე უკეთესი სათაგური, მაშინ მან თუნდაც ტყეში იცხოვროს, ადამიანები მისკენ ბილიკს გაკვალავენ» – ამერიკელი მეცნიერისა და მწერლის რ. ემერსონის (1803-1882) ამ სიტყვებში მოცემულია პრობლემის მთელი არსი.
 4. რეკლამის ტექსტი უნდა იყოს ადვილად გასაგები და ყველასათვის მისაწვდომი. იგი არ უნდა შეიცავდეს რთულ ტექნიკურ აღწერილობას, პროფესიულ ტერმინებს, რთულ სქემებს, ნახაზებს და ა.შ. რეკლამის წარმოდგენის ფორმებიც მარტივი და გასაგები უნდა იყოს.
 5. მიუხედავად იმისა, რომ რეკლამის ავტორი ცდილობს აუდიტორიის «დაპყრობას», მან უნდა დაიცვას ზომიერება. ზომიერების გრძნობა მოითხოვს, რომ სარეკლამო მიმართვა იყოს ლაკონური როგორც შინაარსით, ისე ფორმითაც. არაფერია ისე მავნებელი რეკლამისათვის, როგორც ადამიანებისათვის თავის მობეზრება. გამოკვლევები გვიჩვენებენ, რომ აგრესიული რეკლამა გარკვეულ ეტაპზე ფირმის საწინააღმდეგოდ მუშაობას იწყებს (ანტირეკლამა).
 6. შემდეგი უმნიშვნელოვანესი პრინციპია აუდიტორიისადმი პატივისცემა. რეკლამა არ უნდა იყოს უხეში, ორაზროვანი, ცინიკური, არ უნდა თამაშობდეს ქვენა გრძნობებზე, არ უნდა მოგვიწოდებდეს ძალმომრეობისა და სისასტიკისაკენ. არ არის მიზანშეწონილი რეკლამის გადატვირთვა სექსით, განსაკუთრებით, თუ ის გათვლილია ხანდაზმული ადამიანებისთვის. აუდიტორიისადმი პატივისცემა, ნიშნავს იმას, რომ რეკლამა არ უნდა ატარებდეს სავალდებულო ხასიათს, ადამიანებს თავს არ უნდა ახვევდეს იდეებს. ადამიანი თავისუფალი უნდა იყოს იმაში, ჩართოს თუ გამორთოს სარეკლამო გადაცემა. ამ პრინციპს არ პასუხობს

მეტროში განთავსებული რეკლამა, რომელიც ბევრს კარგავს თავისი იძულებითი ხასიათის გამო.

7. რეკლამა უნდა ახდენდეს აუდიტორიაზე მუდმივ ზემოქმედებას. როგორ უნდა შევუთავსოთ ეს მოთხოვნა იმას, რომ რეკლამამ თავი არ მოგვაბეზროს? ამისათვის არსებობს ერთი გზა – საჭიროა რეკლამის გამრავალფეროვნება. ამ მიზნით შეიძლება გაკეთდეს სარეკლამო ბლოკი – 5-10 სარეკლამო ეპიზოდი და ვცვალოთ ის გარკვეული პერიოდულობით. აუდიტორიაზე ზემოქმედების მუდმივობის პრინციპი მოითხოვს თავი ავარიდოთ რეკლამის შინაარსის ხშირ და საფუძვლიან ცვლილებებს.
8. რეკლამამ უნდა შეუქმნას დადებითი სახე არა მარტო რეკლამირებულ საქონელს, არამედ ფირმასაც. მაგალითად: «ჩვენ ყოველთვის თქვენზე ვზრუნავთ», «სიხარული თქვენს სახლში» და ა.შ.
9. კარგ რეკლამას ახასიათებს დამაჯერებელი ტონი (ნუ ავურევთ თვითდაჯერებულობაში) და აქტიური, მეზრდოლი ხასიათი. «თუ ეს არ გვაქვს ჩვენ, ესე იგი თქვენც არ გჭირდებათ».
10. რეკლამა უნდა იყოს დინამიური, აჩვენოს საქონელი ან მომსახურება განვითარებაში. იდეალური იქნებოდა, არ გვეჩვენებინა ერთი და იგივე რეკლამა ორჯერ. მიუხედავად იმისა, რომ ძნელი განსახორციელებელია, საჭიროა საკუთარი რეკლამის მუდმივად განახლება, ყოველმხრივ მუდმივად ხაზგასმა იმისა, რომ ფირმა არ დგას ერთ ადგილზე.
11. რეკლამა, არავითარ შემთხვევაში, არ უნდა იყოს ინფორმაციით გადატვირთული – როგორც მოცულობით, ისე შინაარსითაც. საჭიროა მუდმივად გვახსოვდეს, რომ საინფორმაციო დატვირთვის მოცულობა მსმენელსა და მაყურებელზე შეზღუდულია. ერთი-ორი იდეა და საკმარისია. თანაც, რაც უფრო ნათელი და ღრმაა მასალა, მით ნაკლები უნდა იყოს მოცულობით. «15 მნიშვნელოვანი არგუმენტი იმისათვის, რათა შეიძინოთ ჩვენი საქონელი» ტიპის რეკლამა აშკარად არ ვარგა. მნიშვნელოვნად უკეთესი იქნება: «ჩვენს მაღაზიაში თქვენ შეძლებთ შეიძინოთ საქონელი 10-15 %-ით იაფად, ვიდრე სხვაგან». ამავე მიზეზების გამო, არ არის საჭირო შეადაროთ თქვენი საქონლის ხარისხი კონკრეტული კონკურენტის საქონელს: ალტერნატიული პროდუქტის არსებობის შესახებ ინფორმაციის მიღებისას, მოსალოდნელია, რომ მომხმარებელი მოინდომებს მასთან უფრო ახლოს გაცნობას. განსაკუთრებით სახიფათოა ბავშვებზე გათვლილი რეკლამის გადატვირთვა – საერთოდ არ უნდა გავთვალოთ მათ ხანგრძლივ ყურადღებაზე. მოწყენილობა – რეკლამის უბოროტესი მტერია.
12. როგორი მნიშვნელოვანი და აქტუალურიც არ უნდა იყოს რეკლამის შინაარსი, ის მიზანს ასცდება, თუ არ გავითვალისწინებთ მთელ რიგ სპეციალურ ღონისძიებებს მისდამი ყურადღების მისაპყრობად და ინტერესის გასაღვივებლად. აი, ზოგიერთი ამ ღონისძიებათაგანი: შინაარსისა და ფორმის ორიგინალობა. რაც უფრო უჩვეულოა რეკლამა, მით უფრო ძლიერად დასამახსოვრებელი და ძლიერმომქმედია. უჩვეულო, შოკის მომგვრელი გარემოებების გამოყენება. ცნობილია ისტორიული ფაქტი იმის შესახებ, რომ რეკლამას აკეთებდა ადამიანი სიკვდილით დასჯამდე რამდენიმე წუთით ადრე. კარგად მუშაობს ეგზოტიკურ, ძნელად მისადგომ ადგილებში: ჯუნგლებში, პოლუსზე, კოსმოსში და ა.შ. გადაღებული რეკლამა. ინტრიგა, იდუმალება. ადამიანს იზიდავს იდუმალება, ალელვებს ინტრიგა. ამაშია ზოგიერთი, ფაქტიურად ისეთი სარეკლამო გადაცემის წარმატების საიდუმლო, როგორიც იყო «ვის უნდა მილიონი» და სხვა.

წინასწარი მომზადება. რეკლამის აღქმა შეიძლება გაძლიერებული იქნეს ხანგრძლივი წინასწარი მოსამზადებელი კამპანიით: «ჩვენსკენ ახალი პროგრამით მიემართება...».

13. რეკლამისადმი ყურადღების მიპყრობასა და ინტერესის გაღვივებას ემსახურება აგრეთვე იუმორი და სარეკლამო მასალის პარადოქსულობა. იუმორი ფრიად მახვილი იარაღია. ის მოითხოვს ფრთხილ მოპყრობას. ხშირად ის, რაც იუმორადაა ჩაფიქრებული, სულაც არ არის სასაცილო. ასეთია, მაგალითად, ზოგიერთი ჩვენი და საზღვარგარეთის ტელევიზიის გადაცემები. და პირიქით, ჩანაფიქრით სერიოზული სარეკლამო მიმართვა ფრიად სასაცილოდ ჟღერს. ეს ხშირად ფორმასაც ეხება: გადაცემის იუმორისტულ ხასიათს შეიძლება ხელი შეუწყოს ნახატმა ან თოჯინურმა მულტიპლიკაციურმა პერსონაჟებმა, რეკლამაში ცხოველების შემოყვანამ და სხვა.

14. რეკლამამ უნდა გამოიყენოს შთაგონების (სუგესტიის) ეფექტი. განმარტება: 1. სუგესტი – (ლათ. suggestio – შთაგონება) – პოეტური შთაგონების, განწყობილების გადადება; 2. სუგესტიური – სუგესტიდან გამომდინარე; 3. სუგესტოლოგია (ლათ. suggestio – შთაგონება და ბერძნ. logos მოძღვრება) – მეცნიერების ახალი დარგი, რომელიც გამოიმუშავებს მეთოდებს უცხო ენის მოკლე დროში შესასწავლად. იხ. «უცხო სიტყვათა ლექსიკონი» თბ. 1989. გვ. 484.

ამისათვის რეკლამის შესაქმნელად მოწვეულ უნდა იყვნენ პროფესიონალი ფსიქოლოგები, რომლებიც ფლობენ თავისი მეცნიერების, ამისათვის საჭირო, მთელ არსენალს. ფსიქოლოგთა აზრით, შთაგონებას ხელს უწყობს სარეკლამო მასალის წარმოსახვა და კონკრეტულობა, დამუშავებული სამეტყველო ხერხები, გამომსვლელის მიმიკა და ჟესტები და სხვა. შთაგონებას აძლიერებს გამომსვლელის აუდიტორიისადმი მიმართვა («ჩვენ მზად ვართ ავიღოთ ჩვენს თავზე თქვენი საზრუნავი»).

15. რეკლამისა და მასში გამოყენებული შთაგონების მიზნებს უნდა დაექვემდებაროს სარეკლამო მასალის ფერი და ფორმა. აი, ზოგიერთი სასარგებლო რჩევა:

- ლურჯი და რუხი ფერი ამშვიდებს; ყვითელ-წითელი ფერები აღელვებს, აღაგზნებს, ამაღლებს აქტიურობას.
- სწორი ჰორიზონტალური და ვერტიკალური ხაზები დაკავშირებულია სიმშვიდესთან, გარკვეულობასთან, სოლიდურობასთან; მოხრილი – სირთულესთან.
- ზიგზაგისებური ხაზები ქმნიან მკვეთრი ცვლილებების, ძლიერი ენერგიის შთაბეჭდილებას; ინტეგრალის ნიშანი წარმოშობს სინარნარისა და მოხდენილობის შეგრძნებას.

რასაკვირველია, სარეკლამო მიმართვის ფორმირებისას უნდა იქნეს გათვალისწინებული ეს კანონზომიერებანი.

16. საერთო სტრატეგიიდან გამომდინარე, საჭიროა სარეკლამო საქმიანობის სისტემატურად, გეგმიურად წარმართვა. რეკლამის სტრატეგიას საფუძვლად უნდა ედოს მარტივი და გასაგები იდეა, რომლის ირგვლივაც იგება სარეკლამო კამპანია.

ასეთი იდეა შეიძლება იყოს რეკლამირებული საქონლის ან მომსახურების უნიკალური თვისებები («სასიამოვნო გემო და კარიესისაგან დაცვა», «მშრალი კანი – ჯანმრთელი პატარა» და ა.შ.).

7. იმოქმედეთ, რომ საზოგადოებამ გაგიცნოთ

როგორც უკვე აღვნიშნეთ, PR – ეს არის ფირმის მოღვაწეობა საზოგადოებასთან, აუცილებელ სოციალურ სფეროსთან კავშირის დასამყარებლად, მისი მიზანია: მოხდეს საზოგადოებრივი აზრის ფორმირება, ადამიანთა გარკვეული ჯგუფის აზრების, გრძნობებისა და ქცევების მიმართვა ფირმის ამოცანების გადასაწყვეტად.

PR-ის კერძო მიზნებს (ამოცანებს) წარმოადგენს⁷:

- ფირმის იმიჯის ფორმირება;
- ფირმის მასობრივ ინფორმაციის საშუალებებთან კავშირის უზრუნველყოფა;
- მუშაობა მოსახლეობასთან;
- მუშაობა საზოგადოებრივ ორგანიზაციებთან;
- მუშაობა ხელისუფლების ორგანოებთან;
- მუშაობა პარტნიორებთან და კონკურენტებთან;
- საზოგადოების ინფორმირება;
- საზოგადოებრივი აზრის ზონდირება;
- საზოგადოებრივ აზრზე თვალყურის დევნება (მონიტორინგი);
- წარმომადგენლობითი მოღვაწეობა;
- კონფლიქტების პროფილაქტიკა;
- "ფირმის მეგობართა" წრის ფორმირება;
- ფირმის კრიზისის დაძლევა;
- სპონსორობა.

რა ადგილი უკავია PR-ს – ბიზნესის შემადგენელი ნაწილების სხვა ელემენტების – პირველ რიგში, მარკეტინგისა და მენეჯმენტის სისტემაში, როგორია მათი ურთიერთკავშირი?

საწარმომ უნდა შესძინოს PR-ს მიმართულება თავისი საქმიანობის საბოლოო მიზნის – შესაძლო მაქსიმალური მოგების მიღებისკენ. PR იღებს თავის თავზე ამ სამუშაოს ყველაზე მიწიერ, რუტინულ ნაწილს. მარკეტინგთან მიმართებაში PR ასრულებს დაზვერვის, თავისებური მოწინავე რაზმის როლს, რომელიც მოწოდებულია მოამზადოს პლაცდარმი და შესძლოს მასზე გამაგრება, იმისათვის, რათა შემდგომში წარმატებით გაშალოს ამ სივრცეში მარკეტინგული მოღვაწეობა. ამასთან PR-ს უწევს თავის თავზე აიღოს ფუნქციების ზოგიერთი ნაწილი, რომელიც მოდის მარკეტინგთან მომიჯნავე სფეროდან. თუმცა PR-ის საშუალებები და მეთოდები არსებითად განსხვავდებიან მარკეტინგის შესაბამისი ინსტრუმენტებისგან.

აი, ფაბლიკ რილეიშნის იმ ღონისძიებათა ჩამონათვალი, რომლებიც განსხვავდებიან მარკეტინგული რეკლამისგან:

- ტარდება პომპეზურობის გარეშე, როგორც წესი, ჩუმად და შეუმჩნევლად;
- გათვლილია არა დაუყოვნებლივ ეფექტზე, არამედ ხანგრძლივ ზემოქმედებაზე;
- ტარდება არა «აქ და ახლავე», არამედ ხანგრძლივი პერიოდის განმავლობაში, სხვადასხვა ადგილებზე;

⁷ PR-ის შესახებ საუბარი გვქონდა დამხმარე სახელმძღვანელოს მეორე ნაწილში, ასევე შეისწავლით ცალკე საგანში: «ბიზნესის ორგანიზაციის საფუძვლები».

- იშვიათი გამოწვევის გარდა, არ არის დაკავშირებული განსაზღვრულ საქონელთან და მისი ბაზარზე გატანის აუცილებლობასთან;
- ფინანსირდება სხვადასხვა წყაროებიდან: რეკლამა – საქონლის მარკეტინგის ხარჯთაღრიცხვიდან, ხოლო PR – ფირმის განვითარების ფონდიდან;
- შეზღუდულად გამოიყენებენ ტრადიციულ სარეკლამო ხერხებს;
- იგეგმება, ორგანიზდება და იმართება ფირმის ხელმძღვანელობისგან მარკეტინგული სამსახურის მიღმა.

PR-ის ძალისხმევის ძირითად ობიექტებს წარმოადგენს სოციალურ-პოლიტიკური, სოციალურ-ეკონომიკური და სოციალურ-ფსიქოლოგიური გარემო: მოსახლეობა, მომხმარებელი, საბაზრო გარემოცვა, საზოგადოებრივი ორგანიზაციები, მართვის სახელმწიფო და ადგილობრივი ორგანოები, მასობრივი ინფორმაციის საშუალებები, ფირმის პერსონალი და მეგობრები.

მოსახლეობა წარმოადგენს PR-ის ყველაზე ნაკლებად სტრუქტურირებულ და ორგანიზებულ ობიექტს. ამასთან, ეს ერთ-ერთი ყველაზე მასშტაბური და მნიშვნელოვანი ობიექტია. სწორედ მასზე დაყრდნობით შენდება ურთიერთობები და მიმდინარეობს მუშაობა სხვა ობიექტებთან – მომხმარებელთან, საზოგადოებრივ ორგანიზაციებთან, ფირმის მეგობრებთან და ა.შ. მოსახლეობასთან მუშაობის ძირითად ფორმას წარმოადგენს ზეიმებისა და ცერემონიების, კონკურსების, გამოფენების, პრეზენტაციების, ექსკურსიების და ა.შ. ორგანიზაცია.

მომხმარებელი – ეს ძირითადი ობიექტია ფირმის მარკეტინგული მუშაობისათვის და მნიშვნელოვანი – PPR-სთვის. PR-ის ძირითადი ამოცანა ამ მიმართულებით არის მომხმარებლის მიერ ფირმასთან კარგი ურთიერთობების დამყარება. ამისათვის PR-ის საშუალებებით ტარდება სამუშაო პრეტენზიებისა და რეკლამაციების დასაკმაყოფილებლად, იქმნება მომხმარებლის თვალსაზრისით, საქონლისა და მომსახურების შეფასებისა და აგრეთვე, ფირმის მომხმარებელთან მუშაობის ეფექტურობის შეფასების მეთოდიკა.

PR-ის საბაზრო გარემო ემთხვევა ფირმის მარკეტინგულ გარემოს და მომხმარებელთან ერთად მოიცავს პარტნიორებს, თანაშემსრულებლებს, შემკვეთებს, კრედიტორებს, ინვესტორებს, კონსულტანტებს, აგრეთვე ფირმის კონკურენტებს. მთავარი ამ სამუშაოში არის საქმიანი და კეთილგანწყობილი ატმოსფეროს შექმნა, თანამშრომლობის კონსტრუქციული ტენდენციების განვითარება და ეთიკური ნორმის დაცვა.

საზოგადოებრივი ორგანიზაციები მოიცავენ არაკომერციულ საწარმოებსა და დაწესებულებებს, პოლიტიკურ პარტიებს, პროფკავშირებს, რელიგიურ ორგანიზაციებს, ყოველგვარ არაკომერციულ ფონდებს, ეკოლოგიურ, ქალთა და ახალგაზრდულ მოძრაობებს როგორც ქვეყნის შიგნით, ისე მის ფარგლებს გარეთ. PR-ის ძირითად ფორმას მოცემული მიმართულებით, წარმოადგენს აქტიური მონაწილეობა ამ ორგანიზაციების საქმიანობაში, რომელიც მიმართულია ფირმის დადებითი იმიჯის ფორმირებასა და შესაბამისი საზოგადოებრივი აზრის ჩამოყალიბებისაკენ.

მართვის ორგანოები შეიცავენ ხელისუფლების როგორც ფედერალურ, ისე რეგიონალურ და ადგილობრივი თვითმმართველობის ორგანოებს. მნიშვნელოვანია მუშაობის წარმართვა ხელისუფლების სამივე: საკანონმდებლო, აღმასრულებელ და სასამართლო შტოსთან. ხელისუფლების ორგანოებთან შეიძლება ვიმუშაოთ როგორც უშუალოდ თანამდებობის პირების, ისე მათი საზოგადოებასთან ურთიერთობის სპეციალიზირებული ქვეგანყოფილებების, პრესსამსახურების და ა.შ. საშუალებით.

ფირმის პერსონალი და მეგობრები ბევრად განსაზღვრავენ მის იმიჯს, ხელს უწყობენ ფირმის ღირსებების შესახებ ინფორმაციის ფორმირებასა და გავრცელებას, უქმნიან მას კარგ რეპუტაციას.

PR-ის მუშაობის ძირითად ინსტრუმენტს წარმოადგენს მასობრივი ინფორმაციის საშუალებები (მის), რომლებიც, როგორც უკვე აღვნიშნეთ, წარმოადგენენ ასევე PR-ის ობიექტებს. ასეთი ორმაგი როლი მასობრივი ინფორმაციის საშუალებების მუდმივად გამოყენების შესაძლებლობას იძლევა და ერთობლივ საქმიანობაში ფირმისა და მის-ის ურთიერთდაინტერესების გაღვივებას უწყობს ხელს. PR-ის მიერ საშუალებების სახით ფართოდ გამოიყენება პრესა, საინფორმაციო სააგენტოები, ტელევიზია, რადიო.

პრესა – პერიოდულად გამოცემული გაზეთები და ჟურნალები – მთავარია მასობრივი ინფორმაციის საშუალებებიდან. თანამედროვე დასავლური პრესის ანალიზი გვიჩვენებს, რომ მისი შინაარსის დაახლოებით ორი მესამედი ასე თუ ისე დაკავშირებულია წამყვანი ფირმების PR-თან.

პრესისა და მასობრივი ინფორმაციის სხვა საშუალებებისათვის ცნობების წყაროს წარმოადგენს საინფორმაციო სააგენტოები.

დღეს ტელევიზია და რადიო მასობრივი ინფორმაციის საშუალებების ყველაზე ოპერატიული და მომქმედი საშუალებებია. ძნელია შეაფასო მათი როლი PR-ში. დღეს რადიოსა და ტელევიზიის აუდიტორია ყველაზე მასობრივია და მილიონობით მსმენელსა და მაყურებელს მოითვლის. აქედან ნათელია, რომ ტელევიზია და რადიო ფლობენ PR-თვის უნიკალურ შესაძლებლობებს. ამას მიხვდნენ მრავალი ქვეყნის კაპიტალის წარმომადგენლები, რომლებიც მიისწრაფიან, რაც არ უნდა დაუჯდეთ, გახადონ მათთვის ხელმისაწვდომი მასობრივი ინფორმაციის საშუალებები და გამოიყენონ ისინი თავისი ინტერესების სასარგებლოდ.

მასობრივი ინფორმაციის საშუალებებთან მუშაობა არის PR-ის უმნიშვნელოვანესი მიმართულება და ხორციელდება სპეციალური ქვეგანყოფილებების მიერ, რომლებიც დაკომპლექტებული არიან სპეციალისტებით და ფლობენ ამ სამუშაოსთვის აუცილებელ შესაძლებლობებს.

PR-ის პროცესში, პირველ რიგში მასობრივი ინფორმაციის საშუალებებთან, აგრეთვე სხვა ობიექტებთან გამოიყენება შემდეგი მეთოდები:

- ფირმის მოღვაწეობის შესახებ მასალის მომზადება;
- მასობრივი ინფორმაციის საშუალებებისათვის ამ ინფორმაციის მიწოდება;
- პასუხები პრესის მოთხოვნაზე;
- ფირმის საქმიანობის შესახებ ინფორმაციის გავრცელება;
- ფირმის საქმიანობის შესახებ პუბლიკაციების შეგროვება და ანალიზი;
- ფირმის საქმიანობის შესახებ მასალის მონიტორინგი;
- ფირმის საქმიანობის შესახებ პუბლიკაციების ბანკის შექმნა;
- ფირმის მენეჯერებისა და პერსონალის უზრუნველყოფა გამოქვეყნებული პუბლიკაციების შესახებ;
- ფირმის წინაშე მდგომი ამოცანების შესახებ წერილების რედაქციაში მიწოდების უზრუნველყოფა;
- ფირმის მიერ ორგანიზებულ ღონისძიებებზე მასობრივი საინფორმაციო საშუალებების წარმომადგენელთა დასწრების უზრუნველყოფა;
- ფირმის თანამდებობის პირთა ინტერვიუების მომზადება და ორგანიზაცია.

დღეს PR-ში ფართოდ გამოიყენება ტელე- და კინოფილმები, ვიდეომასალა, სარეკლამო რგოლები და ფოტოსურათები.

შევჩერდეთ მოკლედ PR-ის მუშაობის უმნიშვნელოვანეს ფორმებსა და მეთოდებზე.

პრესისათვის მასალის მომზადება მოიცავს შეიქმნას ე.წ. *ბეჭერაუნდერების* – არასენსაციურობაზე გათვლილი მიმდინარე სიახლეები; *პრეს-რელიზების* (ან ნიუს-რელიზების) – მნიშვნელოვანი სიახლის შემცველი ინფორმაციები; *მედია-ნაკრების* – პრესისთვის გამოსადეგი რამდენიმე სახის მასალა (პაკეტი); აუდიტორიისათვის საინტერესო მიმზიდველი სტატიები; ე.წ. *შემთხვევა-ისტორიების* – ფირმის კონკრეტული საქონლის გამოყენების დადებითი გამოცდილების შესახებ მონათხრობები. გარდა ამისა, მზადდება ფირმის ხელმძღვანელთა საავტორო *სტატიები*, *მიმოხილვითი მასალები*, ფირმის ხელმძღვანელი პერსონალის *ბიოგრაფიები*. პრესამ, აგრეთვე უნდა მიიღოს *ფაქტ-ფურცლები* – კონკრეტული საკითხის შესახებ მოკლე ინფორმაცია; აუდიტორიისთვის საინტერესო კითხვებზე პასუხები; აუცილებლობის შემთხვევაში, წარმოქმნილი პრობლემების შესახებ ფირმის განცხადება. პრესისათვის განკუთვნილი მასალა აუცილებლად უნდა შეივსოს ფოტოსურათებითა და ნახატებით, რომელთაც შეუძლიათ გამოაცოცხლონ ტექსტი.

პრესასთან მუშაობისას, PR მუშაკს უნდა შეეძლოს მასობრივ საინფორმაციო საშუალებების საქმეებში კარგად ორიენტირება, ესმოდეს მათი სპეციფიკა, დაამყაროს მათთან მჭიდრო პირადი კონტაქტი. მას უნდა შეეძლოს რედაქციისათვის პრეს-რელიზების მომზადება, ორგანიზება გაუკეთოს პრეს-კონფერენციებს, მიღებებსა და შეხვედრებს ჟურნალისტების მონაწილეობით.

პრეს-რელიზების საგანი შეიძლება გახდეს რაიმე მოვლენა ფირმის ცხოვრებაში (ახალი საქონლის შექმნა, საორგანიზაციო ცვლილებები, საქმიანობის ახალ ეტაპზე გადასვლა). პრეს-რელიზი დოკუმენტია, ამიტომ საჭიროა მისი დაწერა ფირმის ბლანკზე. სასარგებლოა მისი აღჭურვა ყურადსაღები, ე.წ. «დამკვეთი» სათაურით. პრეს-რელიზის მოცულობა არ უნდა აღემატებოდეს ერთ გვერდს. ფრიად სასარგებლოა მისი შევსება საცნობარო ხასიათის მასალით. ჩვეულებრივ, პრეს-რელიზს ხელს აწერს ფირმის წარმომადგენელი.

რადიოსთან და ტელევიზიასთან მუშაობა გულისხმობს პუბლიცისტური შეტყობინებების მომზადებასა და ფართოდ გამოყენებას, რომლებიც შეიძლება ატარებდნენ საინფორმაციო, ანალიტიკურ და მხატვრულ ხასიათს.

ინფორმაციული პუბლიცისტიკა – რადიოსა და ტელევიზიაში PR-ის მუშაობის მნიშვნელოვანი ფორმაა. მას შეიძლება ჰქონდეს ინტერვიუს, რეპორტაჟის, ანგარიშის, გამოსვლის ან შენიშვნების ფორმა. ანალიტიკურ და მხატვრულ პუბლიცისტიკას აქვს მიმოხილვის, საუბრების, კომენტარების, ნარკვევების, კორესპონდენციების, ფელეტონების სახე.

უკანასკნელ ხანს ტელევიზიამ მიიღო ისეთი მძლავრი საშუალებები, როგორიცაა ვიდეო-კონფერენციები, დაიწყო ინტერნეტის გამოყენება. ახალი ათასწლეულის ტექნიკის ამ საშუალებებმა მნიშვნელოვნად გააფართოვა PR-ის შესაძლებლობები.

PR-ის ცენტრალური, გამჭოლი ამოცანაა ფირმის ფაბლისითისა და იმიჯის ფორმირება. ის შეიძლება თამამად მივაკუთვნოთ ფირმის ზეამოცანებს. ფაბლისითი – ეს არის ფირმის ცნობადობა, მისი დადებითი, უმთავრესად, გარეგანი სახე. ეს ისაა, თუ როგორ წარსდგება ფირმა გარე სამყაროს წინაშე. ფაბლისითის მიზანი უპირატესად მიიღწევა მასობრივი საინფორმაციო საშუალებების დახმარებით. ფირმის იმიჯი – ეს არის მისი სახე ფირმისათვის საინტერესო ადამიანთა წარმოდგენაში.

ფირმის ფაბლისითი და იმიჯი განუხრელადაა დაკავშირებული ერთმანეთთან და უზრუნველყოფილ არიან ერთი და იგივე ქმედებებით. ეს მოქმედებები შეიძლება პირობითად დავყოთ დამოუკიდებელი აზრის მქონე ორ დიდ ჯგუფად: ფირმის ორგანიზაციული კულტურისა და სტილის ფორმირების ღონისძიებები და სპეციალური (მიზნობრივი) ღონისძიებები. ფირმის ორგანიზაციული კულტურისა და სტილის ფორმირების ღონისძიებები შეიცავენ თანამშრომელთა გარეგნული სახის, სისტემური დიზაინის, საფირმო სტილის შექმნას.

ფირმის სისტემური დიზაინი ითვალისწინებს ფირმის ობიექტების, ნაგებობების, სამუშაო ადგილების, ავეჯის, ორგტექნიკის არქიტექტურული და გაფორმებითი დიზაინის შემუშავებას.

საფირმო სტილი შედგება: ფირმისა და მისი ქვეგანყოფილებების მართვის სტილისაგან, ფირმის შიგნით და გარე სამყაროსთან (კლიენტები, პარტნიორები, კონკურენტები, საზოგადოებისა და ხელისუფლების წარმომადგენლები) თანამშრომელთა საქმიანი კონტაქტების სტილისაგან და ამ სტილთან შესაბამისი ქცევის სტილისაგან. საფირმო სტილი ვლინდება და ფართო გამოხატულებას პოვებს ფირმის ხელმძღვანელთა და პერსონალის პირად და კორპორატულ კულტურაში.

PR-ის სპეციალური (მიზნობრივი) ღონისძიებების სახით გამოიყენება პრეზენტაციები, ცერემონიები და აქციები, კონფერენციები, შეხვედრები, ღია კარის დღეები, მოწვევები, «მრგვალი მაგიდები», გამოფენები და ბაზრობები, იუბილეები, მიღებები და სხვა მსგავსი ღონისძიებები.

ცერემონიის მაგალითის სახით შეიძლება მოვიყვანოთ ფირმის ახალი ობიექტის გახსნის ცერემონია, *აქციის* მაგალითია საქველმოქმედო ან სპონსორული ღონისძიებები. *შეხვედრები* ფირმას საშუალებას აძლევენ ორგანიზაცია გაუკეთოს ფირმის პერსონალის, კლიენტებისა და პარტნიორების შეხვედრას საქმიანობის კონკრეტული საკითხის გამო. *ღია კარის დღეები* საშუალებას იძლევა ვაჩვენოთ ფირმის მიღწევები და გავაცნოთ მისი გეგმები მოსახლეობის ფართო ფენას. *მოწვევებს* აქვს იგივე მიზნები, რაც ღია კარის დღეებს, თუმცა აქ ისახება უფრო კონკრეტული ამოცანები და მოწვეულია დამსწრეთა შეზღუდული წრე. «*მრგვალი მაგიდები*» ტარდება ფირმის საქმიანობის კონკრეტული პრობლემების სპეციალისტებთან და დაინტერესებულ პირებთან განხილვის მიზნით. *გამოფენები და ბაზრობები* PPR-ის სულ უფრო მნიშვნელოვანი საშუალება ხდება. აქ იყიდება ფირმის პროდუქცია, ხდება მისი მიღწევების დემონსტრირება, მყარდება ურთიერთობები მომხმარებელსა და მომწოდებლებთან, ტარდება სარეკლამო ღონისძიებები. *იუბილეები* იძლევა ფირმის საქმიანობისადმი მოსახლეობის ყურადღების მიპყრობის, მისი ავტორიტეტის ამაღლების, პერსონალისა და ფირმის მეგობრების წახალისების საშუალებას.

ფირმის აყვავებაში ხელშეწყობის შემძლე სხვადასხვა წრეების წარმომადგენლების *მიღებები* (მასობრივი საინფორმაციო საშუალებების წარმომადგენლები, მსახიობები, მწერლები, მეცნიერებისა და კულტურის გამოჩენილი მოღვაწენი, სახელისუფლო სტუქტურების წარმომადგენლები და სხვა) ფირმის საქმეებში მათი მონაწილეობის მისაღებად მიზიდვის კარგად შემოწმებული ხერხია. მიღებები განსხვავდებიან მასშტაბების მიხედვით: ფურშეტი, კოქტეილი, საუზმე ან სადილი, შამპანურის ბოკალი და ა.შ. მიღების ორგანიზებისას გათვალისწინებულია სტუმრების წარდგენა, შთაბეჭდილებების წიგნში ჩანაწერები, საჩუქრებისა და სუვენირების დარიგება.

PR-ის ღონისძიებებთან ყველაზე უფრო შედეგიანი *პრეზენტაციაა*.

8. თქვენი ფირმის პრეზენტაცია

პრეზენტაციის ქვეშ იგულისხმება ფირმის, პირის ან პროდუქციის წარდგენა განსაზღვრული აუდიტორიისათვის.

პრეზენტაცია შეიძლება ჩატარდეს როგორც დამოუკიდებელი ღონისძიების სახით, ისე მიღებასთან ერთად. ჩვეულებრივ პრეზენტაცია ტარდება შემდეგ მოვლენებთან დაკავშირებით: ახალი ფირმის, მისი ფილიალების და წარმომადგენლობის შექმნა ან გახსნა, წლის შედეგების ან მომავლის გეგმების წარდგენა, ახალი საქონლის (მომსახურების) ჩვენება და პროპაგანდა, ფირმის ახალი იმიჯის, ახალი ხელმძღვანელის ან პარტნიორის წარდგენა, ახალ ქვეყანაში ან რეგიონში ფირმის განყოფილების გახსნა და ა.შ.

საქონლისა და მომსახურების პრეზენტაციაზე ხდება ხარისხობრივად ახალი საქონლის შექმნის სფეროში ფირმის მიღწევების დემონსტრირება, მისდამი ყურადღების მიქცევისა და ბაზარზე გასატანად ხელსაყრელი პირობების შექმნის მიზნით. ჩვეულებრივ, პრეზენტაცია წარმოადგენს სარეკლამო კამპანიის ნაწილს და საზოგადოებასთან კავშირის (PR) აუცილებელ ელემენტს. ბაზრის დაპყრობისა და გაყიდვების სტიმულირებისკენ მიმართული ფირმის მუშაობის სხვა ფორმებთან შედარებით, პრეზენტაცია ფლობს შემდეგ უპირატესობებს:

- ინფორმაციისა და ბეჭდური პუბლიკაციების გადაცემის ტექნიკური საშუალებებისაგან განსხვავებით, – პრეზენტაციები პიროვნების, მისი ცოცხალი სიტყვის დამსწრეებზე ზემოქმედების შესაძლებლობა;
- ბეჭდური ინფორმაციისაგან განსხვავებით, – საშუალებათა ფართო დიაპაზონის: პირდაპირი სიტყვიდან თანამედროვე აუდიო- და ვიდეო-აპარატურისა და მათ შეთანაწყობამდე, გამოყენების საშუალება;
- მასობრივ საინფორმაციო საშუალებებთან და ვიზუალურ რეკლამასთან შედარებით – მოცემული აუდიტორიის თავისებურებების გათვალისწინება და ზუსტი ადრესაცია;
- ტრადიციულ რეკლამასთან შედარებით – განხილვების, დისკუსიების ორგანიზაციის შესაძლებლობა, აუდიტორიის განწყობის მთელი სპექტრის შესახებ ინფორმაციის შემდგომი გამოყენებით.

პრეზენტაციის ნაკლად შეიძლება ჩაითვალოს პრეზენტაციებზე პიროვნებაზე დამოკიდებულების დიდი ხარისხი, პრეზენტაციის ორგანიზების სირთულე და სიძვირე, აგრეთვე, ტირაჟირების შეუძლებლობა – ყოველ პრეზენტაციას უნიკალურს ხდის.

მოსახერხებელია, რომ პრეზენტაციის მომზადებისა და ჩატარების სამუშაო დავყოთ რიგ ელემენტებად, რომელთაგან თითოეული იმსახურებს ცალკე განხილვას:

ა) იდეიდან თემამდე.

პრეზენტაციის ჩატარების იდეა, ისევე როგორც ნებისმიერი სხვა, წარმოიშვება, უპირველეს ყოვლისა, ადამიანის – მენეჯერის, ბიზნესმენის, მარკეტოლოგის თავში.

ამას შეიძლება ჰქონდეს დაახლოებით ასეთი აზრი: «ჩვენი ახალი საქონელი საკმაოდ კარგია, მაგრამ სიახლის გამო, ბაზარზე ნაკლებადაა ცნობილი; აუცილებელია მისი გაცნობა იმ ადამიანთა წრისათვის, ვიზეც დამოკიდებულია საქონლის ბაზარზე გატანა და მისი ფართო გაყიდვა». იდეის წარმოქმნის ეტაპზე აუცილებელია იმის განსაზღვრა, თუ რამდენად უკეთესია ამ ეტაპზე პრეზენტაციის მოწყობა საქონლის შესახებ ინფორმაციის გავრცელებისა და ფირმის პოტენციურ მომხმარებელთან კავშირის სხვა ხერხებთან შედარებით (რეკლამა ტელევიზიაში, ბეჭდურ მედიაში და ა.შ.)

იდების რეალიზებისათვის პირველ რიგში საჭიროა საბაზი. ასეთი საბაზი შეიძლება იყოს: ახალი საქონლის ან ახალი პოტენციური მყიდველის გამოჩენა; საქონლის ბაზარზე გასატანად შესაფერისი სეზონის დადგომა; კონკურენტების აქტიურობის ზრდა, ფირმასა და მისი პროდუქციის შესახებ დამამცირებელ ჭორებზე ან პუბლიკაციებზე პასუხი და სხვა.

პრეზენტაციის შესახებ გადაწყვეტილების მიღებისას ძალიან მნიშვნელოვანია თავიდანვე ზუსტად განისაზღვროს მისი მიზანი, თემა და ის აუდიტორია, რომელზედაც ის იქნება გათვლილი. პრეზენტაციის მიზანია გაეცეს პასუხი კითხვას: «ამ აქციის ჩატარებით რისი მიღწევა გვწადია?» მიზნის ფორმულირების ერთ-ერთი მთავარი მიზანია მისი გარკვეულობა. მიზანი საკმაოდ ვიწრო უნდა იყოს: არ შეიძლება ერთი ხანმოკლე ღონისძიებისგან ვითხოვდეთ ძალიან ბევრს. მიზნის ფორმულირებამ უნდა განსაზღვროს, თუ რას შეიტყობენ ღონისძიების მონაწილეები და რას მოელოდება ამისგან ღონისძიების მომწყობი ფირმა.

მაგალითად, ასეთი მიზანი შეიძლება იყოს საზღვარგარეთის ფირმებთან კონტაქტების დამყარება საკუთარი პროდუქციის გაყიდვის მიზნით; მოწყობილობების მიწოდებაზე კონტრაქტის დადება; საწარმოთა შორის ბარტერული გარიგებები და ა.შ. (მაგალითად, კომუნალური მეურნეობებისათვის ტექნიკური საშუალებების მიწოდების შესახებ კონტრაქტის დადება).

კარგად დასმული მიზანი პრეზენტაციის თემის მკვეთრად და კონკრეტულად ფორმულირების საშუალებას იძლევა. თემა, პირველ რიგში, უნდა იყოს კონკრეტული, შეესაბამებოდეს მიზანს, დასახოს მისი რეალიზაციის მიმართულებები. ძალიან მნიშვნელოვანია, რომ თემა იყოს მიმზიდველი და რა თქმა უნდა, გასაგები მოწვეული სტუმრებისათვის. მიზანთან შედარებით, თემა უნდა იყოს უფრო დეტალიზებული, დამისამართებული. ზემოთ მოყვანილ მიზანთან შესაბამისობაში, თემა შეიძლება ასე ჟღერდეს: «ქართლის რეგიონში სანაგვე მანქანების შესაძლებელი მიწოდების სქემა». პრეზენტაციის თემის განსაზღვრის შემდეგ საჭიროა მისი გაშლა და დაწვრილებით კონსტრუირება – შემადგენელ ნაწილებად დაყოფა და მათი ხანგრძლივობის განსაზღვრა.

ბ) პრეზენტაცია ეს პიროვნებაა. პრეზენტაციის ცენტრში დგას გამომსვლელი, პრეზენტატორი. მის თვისებებზე – ცოდნაზე, გამოცდილებაზე, პრაქტიკულ მომზადებაზე ბევრადაა დამოკიდებული პრეზენტაციის წარმატება.

გამომსვლელის მთავარი ინსტრუმენტებია სანახაობრიობა, თვალსაჩინოება, გამოსვლის ფორმა (პირველ რიგში, მეტყველების ხასიათი) და მხოლოდ მეოთხე ადგილზე – შინაარსი. ამით აიხსნება ის ფაქტი, რომ «თარგმანის ქვეშ» მიმდინარე პრეზენტაციები მნიშვნელოვნად უარესია, ვიდრე, როცა გამომსვლელი და აუდიტორია თარჯიმნის გარეშე უგებენ ერთმანეთს.

ამგვარად, გადამწყვეტი მნიშვნელობა აქვს ვიზუალურ ინფორმაციას. ეს დაკავშირებულია იმასთან, რომ ადამიანი მხედველობით აღიქვამს ინფორმაციის 80-90 %-ს. გამომსვლელის შესახებ მხედველობითი შთაბეჭდილებები შედგება გარეგნული სახისა (გარეგნობა, ტანსაცმელი, მანერა და ა.შ.) და მის მიერ გამოყენებული სადემონსტრაციო მასალის ნაკრებისგან. უკანასკნელ როლს არ თამაშობს აგრეთვე «სხეულის ენის» ფლობა. ადამიანის პოზა და ჟესტები იწვევენ ქვეცნობიერ საპასუხო რეაქციებს, რომელიც შეიძლება იყოს როგორც კეთილგანწყობილი, ისე არაკეთილგანწყობილი პრეზენტაციის მიზნებისათვის. მაგალითად, წელს ქვემოთ გადაჭდობილი ხელები იწვევენ ნეგატიურ რეაქციას, ხოლო მკერდის დონეზე ხელებით თავისუფალი ჟესტიკულაცია – დადებითს.

გამომსვლელისა და მის მიერ დემონსტრირებული მასალის ზემოქმედება აუდიტორიაზე შეიძლება პირობითად დავყოთ რაციონალურ და ემოციონალურ მდგენელებად, რაციონალური ეფუძნება გონებას და მიმართულია ადამიანის გონებისკენ. ეს არის გამოსვლის შინაარსი, მასში გამოყენებული არგუმენტები, მტკიცებულებები, ციფრები და ფაქტები.

ემოციონალური მდგენელი აპელირებს ადამიანის გრძნობებზე, ეხება მის ქვეცნობიერს. ეს არის ინტონაცია და სხეულის ენა – მიმიკა, ჟესტიკულაცია, გამომსვლელის პოზები. ინტონაცია შედგება მოდულაციის, ჟღერადობის სიმაღლის, მახვილისაგან. მოდულაცია წარმოადგენს ხმის დაბალი და მაღალი ტონების მონაცვლეობას. ის ნათელ ემოციონალურ შეფერილობას ანიჭებს ნათქვამს. ასე, მაგალითად, მაღალი ტონებისკენ სვლა ადასტურებს შესატყობინებელი ინფორმაციის მნიშვნელობას. ხმის გაძლიერება შესუსტება გამოიყენება შეტყობინებებში იმ ადგილების (ფრაზები ან აზრები) კი) ხაზგასასმელად, რომლებიც განსაკუთრებულ ყურადღებას იმსახურებენ. იგივე მიზნის მიღწევა შეიძლება ცალკეული სიტყვების მახვილებით – ხმის გაძლიერების დახმარებითაც.

სახის გამომეტყველება უნდა იყოს კეთილგანწყობილი, ყურადღებიანი, მზერა მიმართული უნდა იყოს დამსწრეთა თვალებისკენ. საჭიროა, რომ თითოეულმა აუდიტორიაში იგრძნოს, რომ გამომსვლელის სიტყვა მიმართულია სწორედ მისკენ. ჟესტიკულაცია უნდა იყოს გამომსახველი და ზომიერი, პოზა – ბუნებრივი, თავისუფალი, მაგრამ არავითარ შემთხვევაში თავხედური, არ არის საჭირო ხელების ჯიბეში ჩაწყობა, ხელების ქნევა, შუბლის სრესა, თმის გადავარცხნა და ა.შ.

გამომსვლელის აუდიტორიაზე ზემოქმედების ძირითადი აზრი მდგომარეობს მისი პიროვნების უნიკალურობაში. ეს რომ ასე არ ყოფილიყო, უფრო მიზანშეწონილი (და, რა თქმა უნდა, ბევრად იაფი) იქნებოდა პრეზენტაციაზე ცოცხალი ორატორის ნაცვლად ვიდეო- და აუდიო-ჩანაწერების გამოყენება. განუმეორებელი ადამიანური პიროვნების ზემოქმედება განპირობებულია იმით, რომ მხოლოდ ადამიანს შეუძლია ჩამოაყალიბოს და დამსწრებამდე მიიტანოს თავისი ინდივიდუალური და ამიტომაც განსაკუთრებული თვალთახედვა, გამოხატოს თავისი დამოკიდებულება განსახილველი საგნისადმი. გამომსვლელის ქცევის მანერა, მისი პოზა, ჟესტები, ინტონაცია და, რა თქმა უნდა, არგუმენტები უდიტორიის მიერ აღქმული იქნება როგორც პიროვნების გარეგნული გამოვლინება. სწორედ ამას შეუძლია გამოიწვიოს ადამიანებში დადებითი ემოციები და, რაც განსაკუთრებით მნიშვნელოვანია, ხელი შეუწყოს წარმოქმნილი სიმპატიების გავრცელებას საპრეზენტაციო ობიექტზე.

გ) აუდიტორია.

პრეზენტაციისათვის მზადებისას აუცილებელია მისი აუდიტორიის განსაზღვრა. მნიშვნელოვანია სულ გვახსოვდეს, რომ პრეზენტაციის მთავარი მონაწილე არა საქონელი ან მომსახურება, არამედ ადამიანია, რომლისთვისაც ეს საგანია განკუთვნილი. ამიტომაც, პირველი კითხვა, რომელზედაც პასუხი უნდა გასცეს პრეზენტაციის წამყვანმა არის – ვის უნდა მიმართოს მან?

არჩეული აუდიტორიის გათვალისწინებით დგინდება:

- იმ ადამიანთა ჯგუფის შემადგენლობა, ვინც უნდა მოამზადოს და ჩაატაროს პრეზენტაცია;
- მასალის მიწოდების ფორმა;
- პრეზენტაციის შინაარსი;

- თემის გახსნის სიღმის ხარისხი და თანმიმდევრობა.

ყველა ამ პუნქტის მიხედვით გადაწყვეტილების მიღების შემდეგ, აუცილებელია დაისვას შემდეგი კითხვები: რა უფრო დააინტერესებს პრეზენტაციის მონაწილეებს? პრეზენტაციის წამყვანი მთელი დროის განმავლობაში თითქოს სულ უნდა ხედავდეს პრეზენტაციის მონაწილეთა გონებაში გაჩენილ კითხვას: «მე ეს რას მომცემს?»

ამ საკვანძო კითხვაზე პასუხის გაცემამდე, საჭიროა დაისვას მთელი რიგი სხვა კითხვები:

- ცოდნის რა მარაგს ფლობს აუდიტორია პრეზენტაციის თემის ირგვლივ?
- როგორ წარმოდგენია მას პრეზენტაციის არსი?
- პირველ რიგში, აუდიტორიის რომელი ნაწილისკენ უნდა იყოს მიმართული პრეზენტაცია?
- რა არასასურველი სიტუაცია შეიძლება წარმოიშვას პრეზენტაციის მსვლელობისას და როგორი რეაგირება უნდა მოჰყვეს ამას?

პრეზენტაციის მომზადების პროცესში სასარგებლოა მონაწილეთა დაყოფა მსგავსი ინტერესების მქონე – ე.წ. მიზნობრივ ჯგუფებად.

ზემოთ ნახსენებ ქართლის რეგიონში კომუნალური საჭიროებისათვის სანაგვე მანქანების მიწოდების თემასთან დაკავშირებით შეიძლება წარმოვადგინოთ შემდეგი მიზნობრივი ჯგუფები:

- საწარმოებისა და ქვეგანყოფილებების ხელმძღვანელი მენეჯერები;
- წარმოებასთან დაკავშირებული მუშაკები;
- მარკეტინგის სპეციალისტები;
- ხარისხის სამსახურის მუშაკები;
- კვლევითი განყოფილებისა და საკონსტრუქტორო ბიუროს თანამშრომლები;
- საფინანსო მუშაკები;
- მომარაგების განყოფილების თანამშრომლები;
- საკადრო მუშაკები.

თითოეული ამ მიზნობრივი ჯგუფთაგანი ამ პრეზენტაციისგან თავისი პრობლემების გადაწყვეტას ელოდება. ასე, მაგალითად:

- ხელმძღვანელ-მენეჯერს აინტერესებს, რას წარმოადგენს პრეზენტირებელი ფირმა, როგორია მისი სტრუქტურა, ორგანიზაცია, ხელმძღვანელობა;
- წარმოების დირექტორისთვის მნიშვნელოვანია, როგორ ხორციელდება საპრეზენტაციო პროდუქციის დამზადება, შენახვა, ტრანსპორტირება;
- მარკეტინგის დირექტორებს აინტერესებთ, როგორ ფასობს საქონელი ბაზარზე, როგორი ფასები აქვთ კონკურენტებს, ვინაა საქონლის შესაძლო მყიდველი;
- ხარისხის სამსახურის მუშაკთათვის უპირველესია საპრეზენტაციო საქონლის ხარისხი, რეკლამაციის წესი და ა.შ.;
- კვლევითი განყოფილებისა და საკონსტრუქტორო ბიუროს მუშაკებს სურთ გაერკვნენ შემოთავაზებული პროდუქტის საპროექტო საკითხებში, მასში ჩადებული ტექნიკური გადაწყვეტილებების სამეცნიერო დონეში და ა.შ.;

- საფინანსო მუშაკებს აინტერესებთ, შემოთავაზებული საქონლის ან მომსახურების გამოყენებით რა მოგებასა და რენტაბელობას უნდა ელოდნენ;
- მომარაგების განყოფილების მუშაკებისთვის მნიშვნელოვანია საქონლის მიწოდების პირობები;
- საკადრო სამსახურის მუშაკებს აშფოთებთ შემოთავაზებული საქონლის მომსახურებისათვის საჭირო პერსონალის შერჩევისა და მომზადების პრობლემები.

პრეზენტაციის იდეის, მიზნის, თემისა და აუდიტორიის განსაზღვრის შემდეგ შეიძლება გადასვლა მოხსენების თემის გაშლასა და მის სტრუქტურირებაზე.

9. მოხსენება პრეზენტაციაზე და მისი არგუმენტები

საჭიროა მოხსენების სტრუქტურირება ერთდროულად ორი მიმართულებით:

- ლოგიკურად დაკავშირებული ძირითადი თეზისების თანმიმდევრული ჩამოყალიბება;
- თეზისების გადმოცემა უკავშირდება მოხსენების დროის გრაფიკს.

ლოგიკური სტრუქტურა ითვალისწინებს ცალკეულ თეზისებს შორის კავშირს, მათ ლოგიკურ თანმიმდევრობას, თეზისიდან თეზისზე გამართლებულ გადასვლას. დროის სტრუქტურა მიიღწევა თითოეულ თეზისზე განსაზღვრული დროის გამოყოფით, აგრეთვე მოხსენების რეალურ დროსთან დაკავშირებით (თითოეული თეზისის დასაწყისი და დასასრული - წუთების მიხედვით).

აუცილებელია, მოხსენება დაიყოს აზრობრივად დამთავრებულ ნაწილებად, მონიშნულ იქნეს გადასვლები წინა ნაწილიდან შემდეგისკენ, გათვალისწინებულ იქნეს თვალშისაცემი დასაწყისი და «დამკვეთი» დაბოლოება (ე.წ. 'ნასკვი').

მნიშვნელოვანი ადგილი ეთმობა არგუმენტაციას. არგუმენტებისადმი მნიშვნელოვანი მოთხოვნებია _ წონადობა, საფუძვლიანობა, დამაჯერებლობა, თემისადმი შესაბამისობა, უნდა იყოს გასაგები აუდიტორიისათვის. არგუმენტები უნდა ერწყმოდეს მოხსენების ფორმას. ზოგად შემთხვევაში მოქმედებს წესი: რაც უფრო მტკიცეა არგუმენტები, მით რბილია აუდიტორიისადმი მისი წარდგენის ფორმა. სხვა სიტყვებით, თუ სახეზეა საფუძვლიანი არგუმენტების დეფიციტი, საჭირო ხდება ამის კომპენსირება მათი წარმოდგენის ფორმით. (თუ მომხსენებელი სიმღერას ან საქსოფონზე დაკვრას იწყებს, ე.ი. მას არ გააჩნია წონადი არგუმენტები). არგუმენტების შერჩევისას, საჭიროა საკუთარ გამოცდილებაზე, გემოვნებაზე, ზომიერების გრძნობასა და მაყურებლის რეაქციაზე დაყრდნობა.

არგუმენტები, შეძლებისდაგვარად, უნდა ქმნიდნენ მტკიცებულებების ერთიან ჯაჭვს: პრობლემის არსი _ გადაწყვეტის გზები _ მაგალითები _ რჩევები _ გამოყენებადობის შეფასება. ასე, მაგალითად, სასარგებლოა ახალი პროდუქტის შედარება უკვე არსებულთან, კონკურენტის პროდუქტთან შედარებისას უცილობელი უპირატესობების ჩვენება, საქონლის მომხმარებელი ავტორიტეტების გამონათქვამების, ნათქვამის დამამტკიცებელი მცირეოდენი გაანგარიშებებისა და რიცხვითი მონაცემების მოყვანა. ხანდახან ღირს, რომ არგუმენტაცია იყოს რბილი, ჰქონდეს არამომაბეზრებელი ხასიათი _ გადმოცემულ იქნეს რჩევების, სურვილების, ახალი პროდუქტის სარგებლობის შესახებ ნააზრევის და ა.შ. ფორმით.

ძალიან კარგად აღიქმება კითხვების ფორმით ძირითადი პრობლემების დასმა და მათ გადასაწყვეტად დახმარებისათვის აუდიტორიისადმი მიმართვა.

10. პრეზენტაციისაგან სათანადო ეფექტის მისაღწევად გამოყენებული ზემოქმედების საშუალებები

პრეზენტაციისაგან სათანადო ეფექტის მისაღწევად გამოიყენება ზემოქმედების თანამედროვე საშუალებების მთელი არსენალი.

უპირველეს ყოვლისა, აუცილებელია წარმოდგენილი მასალის სანახაობრიობის უზრუნველყოფა. ამ მოთხოვნის მნიშვნელობა განისაზღვრება იმით, რომ ფსიქოლოგების მონაცემებით, მთელი მიღებული ინფორმაციიდან ადამიანს შეუძლია დაიმახსოვროს მოსმენილის 10%, დანახულის 30%, ხოლო ერთდროულად დანახულისა და მოსმენილისა – 50%. აქედან მომდინარეობს ცნობილი ანდაზა: «ასჯერ გაგონილს ერთხელ დანახული სჯობია».

სანახაობრიობა მიიღწევა სადემონსტრაციო სქემების, პლაკატების, ცხრილების, აგრეთვე მოხსენების სახით დაბეჭდილი ტექსტების, ბუკლეტების და ა.შ. საშუალებით. თუმცა სანახაობრიობა თვითმიზანი არ არის. ის ორგანულად უნდა იყოს შერწყმული პრეზენტაციის საერთო კონცეფციასთან, მისი ამოცანაა – გააძლიეროს და დასამახსოვრებელი გახადოს ზეპირი ან ბეჭდური ტექსტი, აგრეთვე, რაც ფრიად მნიშვნელოვანია, დაზოგოს პრეზენტაციის ძვირფასი დრო.

ჩვეულებრივ, სანახაობრიობის საშუალებების წინაშე დგას შემდეგი მოთხოვნები:

- მოხსენების მასალის ლოგიკა და თანმიმდევრობა გახადოს გასაგები;
- პრეზენტაციის შინაარსში გამოყოს მთავარი;
- ტექსტის ან მოხსენების აზრი უფრო გასაგები გახადოს;
- მოხსენების ან ტექსტის ცალკეულ ნაწილებს შორის გახსნას შინაგანი კავშირი;
- გადმოცემული ინფორმაციის განმამტკიცებელი სახის შექმნას შეუწყოს ხელი;
- მოხსენების დროის და დაბეჭდილი ტექსტის ეკონომია მიღწეული იქნეს სანახაობრიობის გამოყენების ხარჯზე;

სანახაობრიობის საშუალებათა გამოყენებისას, აუცილებელია გააზრებულ იქნეს ძირითადი კითხვები:

- რისი ასახვაა საჭირო?
- რისთვის არის საჭირო ამის ასახვა?
- რისთვის არის ეს განკუთვნილი?
- რა საშუალებებია ამისთვის საჭირო?

სანახაობა თვალსაჩინოდ უნდა ასახავდეს პრეზენტაციის იდეას მთლიანად და ნაწილ-ნაწილ, ხსნიდეს მისი ცალკეული ამოცანების არსს, იყოს პრეზენტაციის მთელი შინაარსის თავისებური მოდელი. ასახვის მიზანი შეიძლება იყოს ინფორმაცია როგორც პრეზენტაციაში განხილული კონკრეტული საკითხის შესახებ (მაგალითად, საქონლის ტაქტიკურ-ტექნიკური ან ეკონომიკური დახასიათება), ისე დოკუმენტების, მონაწილეთა ან კლიენტების აზრის დემონსტრირება, პრეზენტაციის შედეგების შეჯამება.

აუცილებელია, გავითვალისწინოთ მონაწილეების მზადყოფნა თვალსაჩინო მასალის აღსაქმელად: მონაწილეთა თანამდებობრივი დონე, მათი მომზადებულობის ხარისხი, იმ ენის ცოდნა, რომელზედაც მიმდინარეობს პრეზენტაცია და ა.შ.

პრეზენტაციის მსვლელობისას თვალსაჩინოებას უზრუნველყოფს შემდეგი ძირითადი ვიზუალური საშუალებები: კოდოსკოპი, «განცხადებების დაფა», ქაღალდის ფურცლები ფლომასტერით ჩანაწერების გასაკეთებლად, შავი დაფა და ცარცი, დიაპროექტორი. ყოველ ჩამოთვლილ საშუალებათაგანს აქვს თავისი ღირსებები და ნაკლოვანებები და თავისი შესაძლებლობათა დიაპაზონი, რომელიც გათვალისწინებულ უნდა იქნეს პრეზენტაციის მომზადებისა და მსვლელობისას.

ასე მაგალითად, კოდოსკოპი შენობის ჩაბნელების გარეშე მუშაობის საშუალებას იძლევა; არ მოითხოვს პრეზენტატორებისაგან სახით დაფისკენ მიბრუნებასა და აუდიტორიასთან კონტაქტის დაკარგვას; გამოყენებული დიაპოზიტოვები შეიძლება დალაგდეს ფენებად, გამოსახულების გაძლიერებით. თუმცა, კოდოსკოპი ყველგან არ არის; დემონსტრირების შემდეგ ინფორმაცია ეკრანიდან ქრება და მომხსენებელს არა აქვს აუდიტორიასთან სამუშაოდ მისი შემდგომი გამოყენების შესაძლებლობა. კოდოსკოპით მანიპულირება მოითხოვს შესაბამის მომზადებას: დიაპოზიტივზე მასალის განლაგება უნდა იყოს კომპაქტური და ლაკონური (როგორც წესი, ერთ ფურცელზე ერთი სათაური და ერთი თემა); ასოები და ციფრები უნდა იკითხებოდეს დარბაზის ნებისმიერი ადგილიდან. გამომსვლელობა უნდა მოახერხოს და არ ჩამოეფაროს ეკრანს, გამოსახულების ცალკეულ ადგილებზე მიუთითოს ფანქრით დიაპოზიტივზე ან საჩვენებელი ჯოხით ეკრანზე და ა.შ.

«განცხადებების დაფასთან» მუშაობაც მოითხოვს გარკვეულ ხელოვნებას. საჭიროა სათანადო ბარათების არჩევისა და შევსების წესების, მათი დაფაზე განლაგების, ერთმანეთში კავშირის ხაზებით შეერთების და ა.შ. ცოდნა.

ვიზუალურობის თვალსაზრისით ეს მეთოდი მნიშვნელოვნად იაფი და მარტივია კოდოსკოპთან შედარებით. იგი პრეზენტაციის ბოლომდე გაკეთებული «განცხადებების» შენახვის საშუალებას იძლევა; შეიძლება შეცვლილი და გაძლიერებული იქნეს მათი შინაარსი. თუმცა აქ ვერ მოხერხდება ის, რომ აუდიტორიისკენ ზურგით არ იდგეთ, «დაფა» არ ინახება ხანგრძლივად, ვერ ხერხდება მისი ტრანსპორტირება და როგორც წესი, დემონსტრირების შემდეგ, წყვეტს არსებობას.

ფლომასტერით ჩანაწერების გასაკეთებელი ქაღალდის ფურცლების გამოყენებას აქვს იგივე პლიუსები და მინუსები, რაც "განცხადებების დაფას". თუმცა, ინფორმაციის წარმოდგენის ეს ფორმა კიდევ უფრო მარტივია: შესაძლებელია ფურცლების შენახვა და გამოყენება მთელი პრეზენტაციის განმავლობაში.

შავი დაფისა და ცარცის გამოყენება თანდათან წარსულს ბარდება, ზემოთ აღწერილ სხვა საშუალებებთან შედარებით მისი აშკარა ნაკლოვანებების გამო. უფრო და უფრო ნაკლებ პოპულარულია დიაპროექტორთან მუშაობა, რომელიც ყველა მაჩვენებლით ჩამორჩება კოდოსკოპს.

ნებისმიერი ვიზუალური საშუალების გამოყენებისას, ნებისმიერი ინფორმაციის განთავსების ზოგადი წესებია: მასალის გააზრებული განლაგება მთელი ვიზუალური რიგითა და ცალკეული სურათით.

დიდი მნიშვნელობა აქვს სურათების ნუმერაციას, სათაურების სწორ განთავსებას, ცალკეული კადრების ლაკონურ და ამასთან, მნიშვნელოვან აზრობრივ ტევადობას.

აი, კიდევ რამდენიმე სასარგებლო წესი:

- ერთი ნახატი _ ერთი თემა;
- მთავარი შინაარსი განლაგებულია ცენტრისკენ;

- ნახატის დაახლოებით მესამედი _ თავისუფალია;
- რეკომენდირებულია მთავარი შინაარსის გამოყოფა შრიფტით, ფერით, ხაზგასმით ან ჩარჩოში ჩასმით.

გამოცდილი მომხსენებელი, ჩვეულებრივ, ერთი, თუნდაც ყველაზე ძლიერი ვიზუალური საშუალების გამოყენებით არ კმაყოფილდება. იგი საუკეთესო შერწყმას პოულობს, როდესაც ითვალისწინებს პრეზენტაციის შინაარსს, ფორმას და საკუთარ შესაძლებლობებს.

პრეზენტაცია, ისევე როგორც ყველა მიზანმიმართული აქცია, მოითხოვს კარგად მოფიქრებულ და გონიერ მართვას. ამისათვის საჭიროა წინასწარი დაგეგმვა, ორგანიზაცია, ჩატარების პროცესში კოორდინაცია, აგრეთვე დასკვნითი ანალიზი, რომელიც უნდა შეიცავდეს, შეფასებებს, დასკვნებს და რეკომენდაციებს. მიზანშეწონილია პრეზენტაციის დაგეგმვა შემდეგი თანმიმდევრობით:

1. რეალურ და ოპერატიულ დროში პრეზენტაციის ყველა მოვლენის ქრონომეტრაჟი თავიდან ბოლომდე;
2. პრეზენტაციის ყველა მოვლენის (დასაწყისი, მსვლელობა, დაბოლოება) აღწერა;
3. თითოეულ ღონისძიებაზე პასუხისმგებელი (ერთი) და ჩამ-ტარებელ პირთა მითითება;
4. თითოეულ ღონისძიებაზე ვიზუალური საშუალებები;
5. შესამუშავებელი მასალის (ბუკლეტები, მოხსენება, საინფორმაციო მასალები და საცნობარო მონაცემები) ჩამონათვალი და მათი ნიმუშები.

ყველა ეს მასალა ერთობლიობაში წარმოქმნის ე.წ. პრეზენტაციის სცენარს. მოვიყვანოთ სცენარის მოკლე შინაარსის ერთ-ერთი შესაძლო ვარიანტი:

- პრეზენტაციის გახსნა ფირმის თანამდებობის პირის მიერ (სასურველია, რომ ეს იყოს პირველი პირი);
- აუდიტორიისათვის ფირმის წამყვანი ხელმძღვანელი პირებისა და დამსწრეთა შორის ყველაზე მნიშვნელოვანი პირების წარდგენა;
- პრეზენტაციის არსის ამსახველი ვიდეოფილმის ჩვენება (არაუმეტეს 15 წთ ხანგრძლივობით);
- ფირმის წარმომადგენლის გამოსვლა მოხსენებით (არაუმეტეს 30 წთ);
- დამსწრეთა კითხვებზე პასუხი (არა უმეტეს 15 წთ);
- სტუმრებისათვის სიტყვით გამოსვლის შეთავაზება (არაუმეტეს 5 წთ. ერთი გამომსვლელისთვის, გამომსვლელთა რიცხვი არაუმეტეს 5-სა);
- სტუმრებისათვის სუვენირების, სარეკლამო და საინფორმაციო მასალების, სამახსოვრო ნიშნების და ა.შ. გადაცემა;
- კოქტეილი ან ფურშეტი _ პირადი კონტაქტების დასამყარებლად (არაუმეტეს 1 სთ);
- გასართობი პროგრამა (არაუმეტეს 45 წთ).

პრეზენტაციის ჩასატარებლად საუკეთესო დრო _ სადილის შემდეგ, დასაწყისი _ 15 ან 16 სთ. ოპტიმალური ხანგრძლივობა (კოქტეილისა და გასართობი პროგრამის გარეშე) _ 2 სთ. აუცილებელია, პრეზენტაციის მიზნებისა და ძირითადი შინაარსის შესახებ მოკლე ინფორმაციის თანხლებით, მოსაწვევების საკმაო ხნით ადრე დაგზავნა. მოსაწვევში უნდა

მიეთითოს ადგილი (როგორ მივიდეთ), დრო (-დან და -მდე), პროგრამა, პრეზენტაციაზე მიწვეულთა შემადგენლობა.

პრეზენტაციის სცენარის განუყოფელი ნაწილია გამომსვლელის მოხსენების ტექსტი. მიზანშეწონილია მოხსენების ტექსტის წინასწარი დაბეჭდვა და დამსწრეთათვის დარიგება.

ამასთან, მოხსენების ამოცანები იქნება:

- მონაწილეთა ინფორმირება პრეზენტაციის ძირითადი შინაარსის შესახებ;
- იმ პირთათვის, რომლებიც არ მონაწილეობდნენ პრეზენტაციაში გახდეს შემაჯამებელი დოკუმენტი;

მოხსენება უნდა მომზადდეს ორ ვარიანტად:

- საწყისი შემოკლებული ვარიანტი (თეზისები) პრეზენტაციისათვის;
- გაშლილი ვარიანტი – პუბლიკაციისათვის.

საქონლის მწარმოებლიდან მომხმარებლისაკენ მიწოდების ფრიად ეფექტური საშუალებაა გაყიდვების სტიმულირება. იგი მნიშვნელოვნად ავსებს რაკლამასა და PR-ს.

11. ინტერნეტი, რეკლამა, PR და საქონლის (მომსახურების) მიწოდება

ინტერნეტი მეწარმესა და მყიდველს სთავაზობს სრულ განკარგულებაში მიიღოს ინფორმაცია საქონელზე, მოთხოვნასა და მიწოდებაზე, მათ ფასზე, საქონლის (მომსახურების) შექმნის, გადაზიდვის, შენახვის, სერვისის შესაძლებლობაზე და ა.შ. საკმაოდ მცირე გადასახადის ფასად ამ მონაცემების შესახებ ინფორმაცია შეიძლება მოპოვებული იქნეს დღე-ღამის ნებისმიერ დროს. ბიზნესმენი, მარკეტინგის, რეკლამის სპეციალისტები აქამდე არნახულ შესაძლებლობებს ღებულობენ რეკლამის განსათავსებლად, PR-დონისძიებების ჩასატარებლად, ვირტუალური ვაჭრობისა და გადახდისათვის.

ინტერნეტი ანიჭებს მარკეტინგს საერთაშორისო ხასიათს, მრავალჯერ აძლიერებს მეწარმის პოზიციებს კონკურენტულ ბრძოლაში. მარკეტინგში ინტერნეტის შესაძლებლობები მნიშვნელოვნად განისაზღვრება იმით, რომ კომუნიკაციის ეს ქსელი ითვისებს ადამიანის მიზანმიმართული საქმიანობის ყველა სფეროს: ლიტერატურას, კულტურას, ხელოვნებას, მეცნიერებას, ხელოვნებას, ყოველდღიურ საქმიანობას – და იჭრება მსოფლიოში მიმდინარე პროცესების შუაგულში. ინტერნეტი შედის ყველა სახლში, თავისი მომხმარებლებისთვის მოაქვს საჭირო და სასარგებლო ინფორმაცია, გვთავაზობს უფასო ელექტრონულ ფოსტას, მნიშვნელოვნად აფართოებს უშუალო კონტაქტს ბიზნესსა და მის მთავარ ობიექტს – მომხმარებელს შორის.

ინტერნეტი რეკლამისა და PR-სფეროში განსაკუთრებულ შესაძლებლობებს სთავაზობს ბიზნესმენებს. ამასთან ინტერნეტით შეიძლება;

- ბიზნესის სუბიექტებსა და ობიექტებს შორის დროსა და სივრცეში უწყვეტი კომუნიკაციის შექმნა;

- მომხმარებლის უზრუნველყოფა აუცილებელი ინფორმაციით მათთვის საინტერესო ფორმების, ბიზნეს-სტრუქტურებისა და საქონლის შესახებ;
- საქონლის (სამუშაოს, მომსახურეობის) პირდაპირი ყიდვა-გაყიდვის პირობების შექმნა;
- უკუკავშირის - «მომხმარებელი-ბიზნესმენი» - ხაზის დამყარება;
- ბიზნესისათვის მნიშვნელოვანი ინფორმაციის ოპერატიული გავრცელება და თვალსაჩინოდ წარმოდგენა;
- ელექტრონული გადახდა;
- ონლაინის რეჟიმში ინფორმაციის გადასაცემად ვირტუალური სავაჭრო და PR-მოედნების შექმნა;
- მულტიმედიის მთელი არსენალის: (ვიდეოსურათები, ტექსტები, ტელე- და კინო პროგრამები, ფერები, სტერეო ხმები) გამოყენება;
- ინფორმაციის შემდგომი გარდაქმნა საქონელში და საბაზრო მექანიზმების (პირველ რიგში, კონკურენციის) გამოყენება მისი ხარისხის გასაუმჯობესებლად, ფასების დასაწევად და ა.შ.

ანალიზი აჩვენებს, რომ მარკეტინგში ინტერნეტის გამოყენების მთავარი მიმართულება საქონლის მეწარმიდან მომხმარებლისკენ მიწოდების უზრუნველყოფაა (პრომოუშენი). ამასთან, წამყვან როლს თამაშობს რეკლამა და პირდაპირი გაყიდვები. პირდაპირი გაყიდვის ორგანიზაცია, ვირტუალური სავაჭრო მოედნების შექმნა – ინტერნეტის «საფირმო კერძია», რომელმაც პირობითი სახელი მიიღო: «ელექტრონული ბიზნესი» (ნუ აურევთ ელექტრონულ ბიზნესსთან ფართო გაგებით). ელექტრონული ბიზნესი სწრაფად ვითარდება, მას დიდ მომავალს უწინასწარმეტყველებენ. უკვე დღეს, მისი დახმარებით, პრაქტიკულად ყველაფრის ყიდვა შეიძლება. მსოფლიოს ნებისმიერ კუთხეში თქვენთვის სასურველი საქონელი, დროისა და ფულადი საშუალებების შედარებით ნაკლები დანახარჯებით, ინტერნეტის მეშვეობით შეგიძლიათ შეიძინოთ.

ინტერნეტისა და შესაბამისი რეკლამის შესაძლებლობების დემონსტრირებისათვის ჩატარებულია შემდეგი ექსპერიმენტი. კომპიუტერისგან შორს მდგომმა, გარე სამყაროსგან იზოლირებულმა ადამიანმა, სამი კვირის განმავლობაში გამოიყენა ინტერნეტი. ამ დროის განმავლობაში მან გამოიკვლია 750 საიტზე მეტი, გააკეთა 500 შესყიდვა, მიიღო 1200 წერილი.

სამომხმარებლო ინფორმაციის მატარებელი ინტერნეტში არის ე.წ. ვებ-გვერდი. საიტებზე ვებ-გვერდები შეიცავენ ინფორმაციას ტექსტებისა და გამოსახულებების ფორმით. ეს არის ცნობები ფირმებისა და მათი პროდუქციის შესახებ, შესაბამისი რეიტინგები, პრეს-რელიზები, საცნობარო და ნორმატიული მასალები.

ამასთან ინტერნეტის მეშვეობით გამოიყენება ცხრილები, დიაგრამები, გრაფიკები, ფოტოსურათები. ინფორმაციის ასახვის ამ ტრადიციულ საშუალებებთან ერთად სულ უფრო ფართოდ გამოიყენება სპეციფიკური კომპიუტერული შესაძლებლობები, რომლებიც ადრე მსგავსი მიზნებისთვის მიუწვდომელი იყო: მოძრავი გამოსახულებები, კომპიუტერული გრაფიკა, მულტიპლიკაცია, კინო- და ტელე-ჩვენება, სტერეო ბგერა.

მაგრამ ყველაზე მნიშვნელოვანი ინტერნეტში არის არა დღევანდელი, თუნდაც შთამბეჭდავი შესაძლებლობები, არამედ პერსპექტივა. ინტერნეტი სწრაფად ვითარდება – 1982 წელს სამხედრო სფეროში ვიწრო გამოყენებისათვის შექმნილი, XX საუკუნის ბოლოს მსოფლიო სისტემად გადაიქცა. 1999 წელს ინტერნეტით სარგებლობდა 170 მლნ მომხმარებელი. დღეს მათი რიცხვი უფრო მეტია. გაჩნდა ელექტრონული ბიზნესის

პროგრამების, ინტერნეტ-მაღაზიების, ვირტუალური სავაჭრო მოედნების, საგადასახადო სისტემების, მარკეტინგული ტექნოლოგიების შექმნის საშუალება.

საქმე ეხება საინფორმაციო აფეთქებას, რომელიც შეიძლება შევადაროთ წიგნის ბეჭდვის გამოგონებას. მაგრამ წიგნის ბეჭდვას 500 წელი დასჭირდა, რათა დედამიწის თითოეულ ადამიანზე სულ 2 წიგნი მოდიოდეს. თანაც წიგნის კაცობრიობაზე ზემოქმედების ეფექტი რთულად შესაფასებელია. ამიტომაც, გაზვიადების გარეშე, შეგვიძლია ვისაუბროთ მსოფლიო «ობობას ქსელის» გლობალურ მასშტაბურ ეფექტზე, მათ შორის ბიზნესის ყველა მიმართულებით განვითარებაზეც. უკვე ხვალ უნდა ველოდოთ კომპიუტერული სისტემებისა და ტექნოლოგიების ფართო განვითარებას, რომელიც ბიზნესმენს არა მარტო იმის საშუალებას მისცემს, რომ აჩვენოს მომხმარებელს თავისი საქონელი და მოუთხროს მასზე, არამედ შესთავაზებს კიდევ მომხმარებელს განიცადოს ამ საქონლის «არსებობის ეფექტი»: «მოიზომოს» ტანსაცმელი, ავტომობილი და ბინა, მოიგონოს თავისი ორიგინალური საქონელი და შეუკვეთოს იგი მეწარმეს.

12. გაყიდვების სტიმულირების ღონისძიებები

გაყიდვების სტიმულირება წარმოადგენს ფირმის სავაჭრო პერსონალის, საქონლის განაწილების არხის მუშაკებისა და მომხმარებელთა ურთიერთდაკავშირებულ წახალისებათა ღონისძიებებს, რომელთა მიზანია გაყიდვებისგან მომგებიანობის გაზრდა.

ფირმის სავაჭრო პერსონალის სტიმულირების ღონისძიებებია:

- კვალიფიკაციის ამაღლების ღონისძიებები;
- საქმიანი შეხვედრები;
- გამოფენები;
- თამაშები, ლატარეები;
- კონკურსები;
- პრემიები.

კვალიფიკაციის ამაღლების ღონისძიებები ტარდება სასწავლო მეცადინეობების, კონფერენციების, ყრილობების, სემინარების, სტაჟირების (მათ შორის საზღვარგარეთული), საქმიანი თამაშების ფორმით, რომელიც ხელს უწყობს ფირმის პერსონალის პროფესიული დონის ამაღლებას. საქმიანი შეხვედრები ფირმის მუშაკებსა და ქვეყნის სხვადასხვა რეგიონებში მომუშავე მათ კოლეგებს შორის საქმიანი და პირადი კონტაქტების დამყარების საშუალებას იძლევა. გამოფენებზე ხდება მოცემული ფირმისა და მომწოდებელი ფირმის საქონლის დემონსტრირება. იოლდება ახალი მყიდველების გამოვლენა და კლიენტებსა და პარტნიორებთან კონტაქტების გაფართოება. თამაშებისა და ლატარეების მსვლელობისას ფირმის პერსონალი იღებს თავის გამოვლინების, პრიზის გამომუშავებისა და მოგების (ხანდახან საკმაოდ დიდი) მიღების საშუალებას. კონკურსები ტარდება განსაზღვრული დავალებების მიხედვით, მათი შედეგები ფასდება კომპეტენტური და ავტორიტეტული ჟიურის მიერ. პრემიები, ჩვეულებრივ ენიჭებათ პროფესიულ საქმიანობაში საუკეთესო შედეგებისათვის, წელიწადში ერთხელ ან ორჯერ. ეს შეიძლება იყოს ფულადი ფორმით, აგრეთვე საჩუქრების, ტურისტული საგზურების და ა.შ. სახით.

საქონლის განაწილების არხების მუშაკთა სტიმულირება ითვალისწინებს:

- საქონლის უფასო შემოთავაზებას;

- ჩათვლებს საყიდლისათვის;
- დილერების წახალისებას;
- ერთობლივ რეკლამასა და გამოფენებს;
- ექსპოზიციებს გაყიდვის ადგილებში;

საქონლის უფასო შემოთავაზება ითვალისწინებს შუამავლისთვის საქონლის რამდენიმე შეკვრის გადაცემას (როგორც წესი, განსაზღვრული ნაყიდი პარტიისათვის). შეიძლება შემოთავაზებულ იქნეს საშუალებათა ნაწილის ჩათვლა გაკეთებული საყიდლისათვის. დილერებს, ჩვეულებრივ წახალისებენ ფულით ან საჩუქრებით. შეიძლება, აგრეთვე, მათ დაურიგდეთ უფასოდ საფირმო სუვენირები (როგორც წესი, ეს არის სპეციალური საფირმო ნიშნით შემკული ფირმის პროდუქცია). დილერები და ბითუმად მოვაჭრეები შეიძლება დაჯილდოებულ იქნენ საქონლის თავიანთ ნომენკლატურაში ჩართვის გამო. დილერებისა და ბითუმად მოვაჭრეების წახალისების კარგი ხერხია ფირმის მიერ ერთობლივი რეკლამისა და საქონლის ექსპოზიციის გამართვა გაყიდვის ადგილებში.

მომხმარებლის *სტიმულირებაში* შედის:

- საქონლის შეღავათიანი შეფუთვა;
- საქონლისათვის გადახდილი თანხის დაბრუნების შესაძლებლობა;
- კუპონები;
- პრემიები;
- ჩათვლის ტალონები;
- ლატარია და კონკურსები;
- ნიმუშების გავრცელება;
- შოუ, კონცერტები და სხვა სანახაობრიობა.

საქონლის შეღავათიანი შეფუთვა – ეს არის ტარასთან დაკავშირებული შეღავათები მყიდველისათვის. მაგალითად, საქონლის მეტი რაოდენობა იგივე შეფუთვით, იგივე ფასად; იგივე ტარაში საქონლის კომპლექტი (წამალი საზომი კოვზით) და ა.შ. *ფულის დაბრუნების შესაძლებლობა* მყიდველს უძლიერებს რწმენას საქონლის ხარისხისადმი. *კუპონები* წარმოადგენს ფირმის წინასწარ ვალდებულებას გაყიდოს კონკრეტული საქონელი უფრო დაბალი ფასით. *პრემიის* სახით გამოდის ძირითად საყიდელზე უფასოდ ან ძალიან დაბალ ფასში დამატებული საქონელი (მაგალითად, კარგი სამაჯური ძვირფას საათზე). *ჩათვლის ტალონები*, რომელსაც საქონლის შეძენისას აძლევენ მომხმარებელს, აძლევს ადამიანს უფასოდ ან დაბალი ფასებით მათთვის საჭირო ნივთის ან მომსახურების მიღების შესაძლებლობას. *ლატარიები* და *კონკურსები* საქონლის მიღების შემდეგ ლატარიაში ან კონკურსში მონაწილეობის და მსხვილი მოგების მიღების საშუალებას იძლევა. *ნიმუშების გავრცელება* ითვალისწინებს საქონლის ნიმუშის გადაცემას (როგორც წესი, სიახლეები) უფასოდ «სასინჯად». *შოუ, კონცერტები* და *სხვა სანახაობა* ჩვეულებრივ ახლავს საქონლის მასობრივ გაყიდვას. მათი მიზანია – მიიზიდოს ფართო პუბლიკა.

დღევანდელ დღეს, რეკლამასთან ერთად და მკაცრად შეთანხმებულად, ფართოდ გამოიყენება გასაღების სტიმულირების განხილული ღონისძიებები, ეს კი მნიშვნელოვნად ზრდის ფირმის გაყიდვის მოცულობასა და მომგებიანობას.

13. სასარგებლო რჩევები კომერციის ავტომატიზაციაში

ინტერნეტის განვითარებასთან ერთად გაჩენილმა ელექტრონული ვაჭრობის, გადახდის, აღრიცხვისა და ანალიზის ახალმა შესაძლებლობებმა რეალური გახადა კომერციის, როგორც ელექტრონული ბიზნესის შემადგენელი ნაწილის, ავტომატიზაცია. გაჩნდნენ კომერციული ამოცანების გადაწყვეტაზე სპეციალურად ორიენტირებული პროგრამების კომპლექსები. განსაკუთრებული პოპულარობა მოიპოვეს პროგრამებმა "ვაჭრობა და საწყობი", "ბუხჰალტერია", სასაწყობე აღრიცხვის სისტემა "წიგნი" და სხვა.

შეეჩერდეთ იმ შესაძლებლობებზე, რომელსაც გვამღევენ მსგავსი პროგრამები კომერციისათვის.

ერთ-ერთ საწყის ვარიანტში პროგრამების კომპლექსი "ვაჭრობა და საწყობი" განკუთვნილი იყო ნებისმიერი სავაჭრო ოპერაციების აღრიცხვისათვის. თავისი მოქნილობის წყალობით, კომპლექსს შეუძლია აღრიცხვის ყველა ფუნქციის შესრულება: ცნობარების წარმოებისა და პირველადი დოკუმენტების შეტანით დაწყებული სხვადასხვა უწყისებისა და ანალიტიკური ანგარიშის მიღებით დამთავრებული.

აი, ის ძირითადი ამოცანები, რომლებიც წყდება კომერციული საქმიანობის სხვადასხვა მიმართულებით.

1. სასაწყობე აღრიცხვა

- სხვადასხვა სახის სასაქონლო-მატერიალური ფასეულობის (**სმფ**): საქონლის, მასალის, ტარის აღრიცხვა;
- **სმფ** აღრიცხვა სხვადასხვა გაზომვის ერთეულებში (შეფუთული);
- თვითღირებულების მიხედვით თითოეული ერთეულის აღრიცხვა პარტიის მიხედვით (ჩამოსაწერი პარტიის არჩევის შესაძლებლობა);
- **სმფ** აღრიცხვა მრავალ საწყობში;
- მატერიალურად პასუხისმგებელი პირების (საწყობის გამგეების) მიერ პარტიის აღრიცხვის შესაძლებლობა;
- ნებისმიერი თვისებების (ფერი, ზომა და ა.შ.) პარტიის შეკვეთის საშუალება;
- რეალიზაციაში მიღებული და გადაცემული საკუთარი **სმფ**-ს, აგრეთვე პროდუქციისა და მასალის განცალკევებული აღრიცხვა;
- სხვადასხვა სასაწყობე ოპერაციების (გადაადგილება, ჩამოწერა, მიღება, ინვენტარიზაცია ყველა აუცილებელი დოკუმენტის შედგენით) გაფორმება;
- **სმფ**-ს მიღებისა და ჩამოწერის შესაძლებლობა დანახარჯების სხვადასხვა სტატიების მიხედვით (მათ შორის რეკლამა, საჩუქრები და ა.შ.);
- დამატებითი ხარჯების აღრიცხვა, რომელიც შედის **სმფ**-ს თვითღირებულებაში;
- **სმფ**-ს, აგრეთვე საბრუნავი უწყისებისა და სასაქონლო ანგარიშის ქონისა და მოძრაობის შესახებ საანგარიშო ინფორმაციის მიღება;
- ნომენკლატურული ერთეულების თვისებების (ფერი, ზომა, შენახვის ვადა და ა.შ.) შესახებ საანგარიშო ინფორმაციის მიღება.

2. ფასწარმოქმნის მოქნილი მექანიზმი

- სხვადასხვა ტიპის ფასების შეუზღუდავი რაოდენობა (საბითუმო, საცალო და ა.შ.);

- ფასები ნებისმიერ ვალუტაში, დამატებითი ღირებულების გადასახადისა (დღგ) და მოგების გადასახადი (მგ) გათვალისწინებით ან გაუთვალისწინებლად საქონლის არჩეული შეფუთვისათვის;
- სხვა ტიპი ფასის და სავაჭრო ფასნამატის საფუძველზე ფასების ავტომატური გაანგარიშება;
- თითოეული ხელშეკრულებით ინდივიდუალური ფასებისა და ჩამოფასების განსაზღვრა;
- მომწოდებლის ფასების განახლება იმ დოკუმენტიდან, რომელიც ახლავს საქონლის მიღებას.

3. საბითუმო ვაჭრობის ავტომატიზაცია

- რამდენიმე ფირმის სახელით მრავალი სავალუტო აღრიცხვა;
- საწარმოს საქმიანობის ანალიზი, მმართველობითი და საბუღალტრო თვალსაზრისით;
- საქმიანობის მიმართულების (მაგალითად, ფირმის სტრუქტურული ქვეგანყოფილებების) მიხედვით ანგარიშის დეტალიზაციისა და დაჯგუფების შესაძლებლობა;
- შესყიდვის, გაყიდვის, მიღებისა და რეალიზაციაზე გადაცემის ჩასატარებელი ოპერაციებისათვის ყველა აუცილებელი დოკუმენტის გაფორმება;
- მიღებული და გაწეული მომსახურების აღრიცხვა;
- მყიდველთა განაცხადების აღრიცხვა, განაცხადების შესრულების ეტაპებზე თვალის მიდევნება, მიმწოდებლისთვის შეკვეთის ავტომატური გაფორმების შესაძლებლობა სმფ-სა და მყიდველის გაფორმებული შეკვეთების გათვალისწინებით;
- კონკრეტულ საწყობში საქონლის რეზერვირება;
- ადრე შეტანილი მონაცემების საფუძველზე დოკუმენტების ავტომატური საწყისი შევსების შესაძლებლობა;
- საწარმოს ანგარიშზე და სალაროებში ნებისმიერი ვალუტით არსებული ფულადი სახსრების აღრიცხვა;
- სასაქონლე კრედიტების აღრიცხვა და მათი დაფარვის კონტროლი;
- კომისიონერისთვის სარეალიზაციოდ მიცემული საქონლის გადაფასება;
- კომისიონერთან საკომისიო ანაზღაურების გაანგარიშების სხვადასხვა ხერხი: გაყიდვის მოცულობის პროცენტი, პროცენტი მოგებიდან და სხვა;
- მყიდველებთან და მიმწოდებლებთან ურთიერთანგარიშსწორების დეტალიზაცია;
- ყველა აქტივებისა და პასივების (მატერიალური მარაგი, ფულადი სახსრების ნაშთი და ა.შ.) პარალელური სავალუტო შეფასება ნებისმიერ ორ, საბუღალტრო აღრიცხვის წარმოებისა და მმართველობითი აღრიცხვის წარმოების ვალუტაში; თითოეული ხელშეკრულების მიხედვით ამორჩეული ურთიერთანგარიშსწორების ვალუტით ურთიერთვალდებულებების შესრულების დამატებითი შეფასება;
- ანგარიშფაქტურების გაფორმება, გაყიდვისა და ყიდვის წიგნის ავტომატური შედგენა;
- ყიდვისა და გაყიდვის წიგნებში ხელით კორექტირების საშუალება;
- იმპორტული საქონლის რაოდენობრივი აღრიცხვა მწარმოებელი ქვეყნების მიხედვით;
- აღრიცხვაში საქონლის მოძრაობისა და საზღვარგარეთელ მიმწოდებლებთან ურთიერთანგარიშსწორების ასახვა;
- ჯამური და კურსობრივი სხვაობის ავტომატური აღრიცხვა;
- ვალუტის გადაფასების ოპერაციის გაფორმება.

4. საცალო ვაჭრობის ავტომატიზაცია

- საცალო გაყიდვების გაფორმება;
- საცალო ფასებით ცალობით გაყიდული საქონლის ნაშთის აღრიცხვა;
- საქონლის ნაშთის გადაფასება;
- ეტიკეტებისა და პრეისკურანტების დაბეჭდვა;
- ურთიერთობა სხვადასხვა ტიპის კლიენტებთან ონლაინისა და ოფლაინის რეჟიმში;
- მუშაობა დამატებით სავაჭრო მოწყობილობასთან.

5. კომპლექტაცია და დეკომპლექტაცია

- კომპლექტის ჩამონათვალი და მზა კომპლექტების მიღება საწყობში;
- დეკომპლექტაციისა და კომპლექტაციის დოკუმენტების გაფორმება;
- კომპლექტის შეკვრის პროცესში ჩამონათვალის შეცვლა.

6. მუშაობა ანგარიშვალდებულ პირებთან

- ანგარიშვალდებულ პირთა სიის წარმოება;
- ანგარიშით ფულის გაცემა და საავანსო ანგარიშის გაფორმება;
- კონტრაგენტისთვის მიწოდებული სმფ-ს გადასახადების აღრიცხვა, ვალის ავტომატური დაფარვით.

7. ინფორმაციის ანალიზი

- როგორც საბუღალტრო, ისე მმართველობითი აღრიცხვის შესახებ სრული საანგარიშო ინფორმაციის მიღება;
- დეტალიზაციის სხვადასხვა ხარისხისა და მოქნილად შესადგენი დაჯგუფებების სხვადასხვაგვარი შემაჯამებელი ანგარიშების მიღება, მონაცემთა არჩევა;
- სმფ-ს გაზომვის ერთეულის არჩევითობის საშუალება ანგარიშებში რაოდენობრივი მაჩვენებლების წარმოსადგენად;

8. ინტეგრაცია ბუღალტერულ აღრიცხვასთან

- სისტემაში შეყვანილი ოპერაციებზე გატარებების გენერაცია;
- სავაჭრო ოპერაციებზე მატარებლების სქემების მოქნილი აწყობა.

9. გამჭვირვალობა და ხელმისაწვდომობა

- სხვა პროგრამებთან კავშირის ფართო შესაძლებლობები;
- სხვა პროგრამებთან მონაცემების გაცვლის შესაძლებლობა.

10. განვითარებული ადმინისტრირების საშუალებები

- გათვალისწინებულია ტერიტორიულად განაწილებულ ინფორმაციულ ბაზებთან მუშაობა;
- ქსელურ ვერსიაში გათვალისწინებულია ერთ საინფორმაციო ბაზასთან ერთდროულად რამდენიმე მომხმარებლის მუშაობა;
- სხვა მომხმარებლის მიერ ცვლილების შეტანისას ეკრანზე ინფორმაციის ავტომატური განახლება;
- მომხმარებლის მუშაობის მონიტორინგი.

პროგრამების კომპლექსის «ვაჭრობა და საწყობი» ახალი რედაქცია შეიცავს კომერციული საქმიანობის ავტომატიზაციის მთელ რიგ ახალ შესაძლებლობებს, კერძოდ:

გაფართოებულია ავტომატიზებული სავაჭრო ოპერაციების სია, გაზრდილია კომერციის შედეგების ანალიზის ანგარიშითა რაოდენობა, პროგრამების გამოყენება გახდა უფრო მოსახერხებელი, დამატებულია რიგი ახალი სერვისული შესაძლებლობები. აი, რას თავაზობს დღეს მომხმარებელს განხილული კონფიგურაცია.

საცალო ვაჭრობის ავტომატიზაცია

აღრიცხვის ავტომატიზაციისათვის იმ ფირმებში, რომლებიც დაკავებულნი არიან საცალო ვაჭრობით, დამატებულია შემდეგი შესაძლებლობები:

- **სმფ**-ს მიღების გაფორმება უშუალოდ საცალო საწყობში, კომპანიის საბითუმო საწყობის გვერდის ავლით, გასაშვები ფასების ავტომატური გამოთვლის შესაძლებლობით, მიღების ფასისა და მოცემული სავაჭრო ფასნამატიდან გამომდინარე;
- საცალო ვაჭრობის მომსახურების გათვალისწინება;
- **სმფ**-ს ჩამოწერა და შემოსავალში შეტანა საცალო საწყობში ჩატარებული ინვენტარიზაციის შედეგების მიხედვით;
- რეალიზებული სავაჭრო ფასდადების მეთოდის გამოყენების შესაძლებლობა საბუღალტრო აღრიცხვაში საცალო ვაჭრობის ოპერაციის ასახვისას;
- სავაჭრო მოღვაწეობის ანალიზის მიზნით, საბითუმო და საცალო ოპერაციების უფრო მკვეთრი გამიჯვნა;
- საცალო ფასებით «სასაქონლო ანგარიში» და «**სმფ**-ს ნაშთის» ანგარიშების მიღება.

მყიდველთა განაცხადებთან მუშაობა

კონფიგურაციის მნიშვნელოვანი განსაკუთრებულობაა მყიდველთა განაცხადების ანალიზის საფუძველზე სავაჭრო საქმიანობის დაგეგმვის სისტემა. ახალ რედაქციაში მნიშვნელოვნადაა გაფართოებული მოცემული მექანიზმის ფუნქციონალური შესაძლებლობები:

- დამატებულია ანგარიში «განაცხადების ანაზღაურება», რომელიც საშუალებას იძლევა, მივიღოთ ინფორმაცია განაცხადების ანაზღაურებისა და გადატვირთვის შესახებ;
- დამატებულია დოკუმენტი "განაცხადების გაუქმება", ანგარიშის «განაცხადების ანაზღაურების» მონაცემების მიხედვით დოკუმენტების შევსების შესაძლებლობებით;
- დამატებულია დოკუმენტი "რეზერვიდან მოხსნა", რომელიც კონკრეტული საწყობიდან ან მთლიანად ფირმიდან საქონლის რეზერვის მოხსნის საშუალებას იძლევა.

დოკუმენტების პაკეტური შეტანა

დიდი ყურადღება ეთმობა მომხმარებლის შრომის ნაყოფიერების ამაღლებას პირველადი დოკუმენტების შეტანის მასობრივი ოპერაციების ავტომატიზაციის ხარჯზე, რაც ყველაზე ხშირად სრულდება იმ საწარმოში, რომელიც ასრულებს ინტენსიურ სავაჭრო საქმიანობას.

ამისათვის გათვალისწინებულია დოკუმენტების პაკეტური შეტანა, რაც საშუალებას იძლევა:

- გაფორმდეს კლიენტის განაცხადის საფუძველზე გამოწერილი რეალიზაციის საბუთები;
- განაწილდეს საქონელი მაღაზიებში საწყობში არსებული ნაშთის გათვალისწინებით;
- გამოეწეროს შეკვეთები მომწოდებლებს საქონლის არასაკმარისობიდან გამომდინარე, მინიმალურად აუცილებელი ნაშთის გათვალისწინებით;
- მომზადდეს **სმფ**-ს მიღების დოკუმენტები, უარყოფითი ნაშთის კონტროლის დადგენილი მეთოდით საქონლის არასაკმარისობის ანალიზის საფუძველზე.

სმფ-სა და ფულადი სახსრების გადაცემა კომპანიის იურიდიულ პირებს შორის

კონფიგურაციის ახალ რედაქციაში ავტომატიზირებულია სმფ-სა და ფულადი სახსრების გადაცემა იურიდიულ პირებს შორის, რომლებიც შედიან კომპანიის შემადგენლობაში, აუცილებელი დოკუმენტების გაფორმებით.

საინფორმაციო ბაზის შეკვრა

სამუშაო ინფორმაციის მოცულობის მინიმიზაციის, წარსულ პერიოდში დაგროვილი ინფორმაციისგან განთავისუფლების მიზნით, კონფიგურაციაში ჩართულია "ბაზის შეკვრა". ის საშუალებას გვაძლევს გავასუფთაოთ სამუშაო საინფორმაციო ბაზა წარსული პერიოდის დოკუმენტებისაგან, წასაშლელი მონაცემების საარქივო საინფორმაციო ბაზაში გადატანის ხარჯზე. საარქივო ბაზის წარმოება საშუალებას იძლევა მივიღოთ გამჭოლი ანგარიშები სავაჭრო საქმიანობის შესახებ, სტატისტიკური ანალიზისათვის აღრიცხვის წარმოების მთელი პერიოდისათვის.

ფასწარმოქმნის მექანიზმების გაფართოება

ძირეული შესაძლებლობები: ეხლა უკვე შეიძლება მიეთითოს ვალუტა და საბაზისო ფასზე დანამატი თითოეული პრაის-ფურცლისთვის. "ფასების ფორმირება" საშუალებას გვაძლევს გამოვთვალოთ გადარჩეული კომპლექტების ფასები.

სხვა შესაძლებლობები

დამატებულია გაცვლა "ბანკის კლიენტთან", რომელიც საშუალებას მოგვცემს გადმოვტვირთოთ საგადასახადო დავალება და ჩავტვირთოთ ბანკის ამონაწერის ვადა. გარდა ამისა, დამატებულია ახალი დოკუმენტები და ანგარიშები:

- საწარმოს ანგარიშვალდებულ პირებთან მუშაობის მოხერხებულობის ასამაღლებლად დამატებულია დოკუმენტი "საავანსო ანგარიში". დოკუმენტში ავტომატურადაა ჩართული ყველა ის პირველადი დოკუმენტები ანგარიშვალდებულ პირის მონაწილეობით, რომელიც გაფორმდა წინა საავანსო ანგარიშის საინფორმაციო ბაზაში შეტანის მომენტიდან;
- გაშვებული ნომენკლატურული პოზოციების გადახდის მომენტში გაყიდვის გადასახადის კორექტირებისათვის შემოტანილია სპეციალური დოკუმენტი "გადმოტვირთვის კორექტირება";
- შეცდომით გატარებული დოკუმენტების შესაცვლელად, მათი მიმდევრობის დაურღვევლად, დამატებულია დოკუმენტი "სტორნირება". მითითებული დოკუმენტი სტორნირებას უკეთებს (ატარებს უკუსვლით) დოკუმენტის ყოველ მოძრაობას;
- საქონლის ყიდვისა და გაყიდვის შესახებ დეტალური ინფორმაციის, მათ შორის ფასის, ფასდაკლების, მიღებული პროფიტის (სხვაობა შესასყიდ და გასაყიდ ღირებულებას შორის), მისაღებად დამატებულია "გაყიდვის ანგარიში";
- საქონლის მოძრაობისა და ანაზღაურების შესახებ შემაჯამებელი ინფორმაციის მისაღებად გათვალისწინებულია "ანგარიში კლიენტებზე";
- ფირმის მომწოდებლებისა და მყიდველის საწარმოს წინაშე დავალიანების სიის მისაღებად, ანაზღაურების დადგენილი ვადების გათვალისწინებით, გაფართოებულია შესაძლებლობები ანგარიშისა "კონტრაგენტების უწყისები";

მყიდველთა განაცხადების, მომწოდებლების შეკვეთების, სმფ-ს მიღებისა და გაშვების შესახებ პროექტებად დაჯგუფებული ინფორმაციის მისაღებად დამატებულია "ანგარიში პროექტებზე".

14. ბიზნეს-კეისები

თაღლითებისგან თავის დაცვის წამალი

ბიზნესში თაღლითობის საწინააღმდეგო ზოგიერთი რეკომენდაციის წარმოდგენა მოსახერხებელია ე.წ. კეის-ტექნოლოგიების საშუალებით.

კეის-ტექნოლოგია – ეს გადაწყვეტილების გამომუშავებისა და მიღების მეთოდია, რომელიც დამყარებულია ევრისტიკული⁸ (ხანდახან ინტუიციური) თვისებების მზა, წინასწარ მოფიქრებულ რეკომენდაციებზე, რომელიც ანზოგადებს ავტორის გამოცდილებას და (ან) გარკვეულ ტიპურ გარემოებებში მმართველობითი გადაწყვეტილებების კრებსით გამოცდილებას. ფორმალური მეთოდებისგან განსხვავებით, კეისურ მეთოდებს აქვთ მკაცრად გამოყენებითი ხასიათი, არ მოითხოვენ განსაკუთრებულ დასა-ბუთებას და შეიძლება შემოწმებულ იქნეს მხოლოდ პრაქტიკით.

კეისი № 1

გადაყიდვის საშიშროება

სიტუაცია

ვთქვათ, სავაჭრო ფირმამ A დადო კონტრაქტი ფირმა B-სთან მისთვის 1 მლნ ლარის ოდენობის საქონლის მიყიდვის თაობაზე. კონტრაქტში გათვალისწინებულია ფირმა A-ს მიერ ფირმა B-სთვის ჯარიმის გადახდა, მიწოდების ჩაშლის შემთხვევაში, კონტრაქტში მითითებული თანხის 10 %-ის ანუ 100 000 ლარის ოდენობით.

თავის მხრივ, ფირმა B დებს ფირმა C-თან კონტრაქტს ხსენებული საქონლის გაორმაგებული ფასით გადაყიდვის შესახებ, ანუ 2 მლნ ლარის ღირებულებით.

აქაც გათვალისწინებულია ჯარიმის გადახდა კონტრაქტის ჩაშლის შემთხვევაში, მაგრამ უკვე ახალი კონტრაქტის 10 % ანუ 200 000 ლარის ოდენობით. სამწუხაროდ, ფირმა B-მ არ იცის, რომ ფირმა A და ფირმა C ფარულ შეთანხმებაში არიან. ამ შეთანხმების მიხედვით, ფირმა A შლის ფირმა B-სთვის საქონლის მიწოდებას და უხდის მას კონტრაქტით გათვალისწინებულ 100 000 ლარს. მაგრამ ამით იშლება ფირმა B-ს მიერ ფირმა C-სთან დადებული კონტრაქტიც და ფირმა B იძულებულია გადაიხადოს 200 000 ლარი. სხვაობას 100 000 ლარს ფირმა A და B იყოფენ ერთმანეთში.

რა უნდა მოიმოქმედოს ფირმა B-მ, რომ თავი დაიცვას მოვლენების ასეთი განვითარებისაგან?

გადაწყვეტა

ამოცანა უშვებს რამდენიმე გადაწყვეტას. ერთ-ერთი ყველაზე საინტერესო შემდეგია.

ფირმა B დებს ფირმა C-სთან კონტრაქტს ფირმა A-სგან მიღებული საქონლის მხოლოდ ნახევრის მიწოდებაზე. მაშინ ამ კონტრაქტის ღირებულება იქნება 1 მლნ ლარი და ჯარიმა მხოლოდ 100 000 ლარს შეადგენს.

თუ ფირმა A ჩაშლის კონტრაქტს, ფირმა B არაფერს დაკარგავს. თუ ფირმა A კონტრაქტის პირობებს კეთილსინდისიერად შეასრულებს, ფირმა B დადებს ფირმა C-სთან კონტრაქტს საქონლის მეორე ნახევრის მიწოდებაზეც.

⁸ ევრისტიკა (ბერძნ – ვპოულობ) – გამოკვლევისა და სწავლების ხერხები, რომელთა მიხედვითაც ჭეშმარიტება უნდა გამომჟღავნდეს სათანადო მისახვედრი კითხვების დახმარებით (უსლ. 147).

კეისი № 2
ყრუთა თათბირი

სიტუაცია

თათბირი, რომელსაც თქვენ ატარებთ გადაიქცა აურზაურად. მონაწილეები არ უსმენენ ერთმანეთს, არ აცლიან საუბარს, თითოეული მიისწრაფის აჩვენოს "როგორი ჭკვიანია". როგორ მოვიქცეთ ასეთ სიტუაციაში?

გადაწყვეტა

უპირველეს ყოვლისა, შეაჩერეთ საკუთარი თავით გატაცებული მორიგი ორატორი. დაუსვით მას კითხვა, რომელიც მოითხოვს მისგან კონკრეტულ, არაორაზროვან პასუხს.

შემდეგ გამომსვლელებს გამოსვლის საშუალება მიეცით მხოლოდ მას შემდეგ, როცა ისინი შეგატყობინებენ, რის შესახებ სურთ საუბარი.

გააფრთხილეთ, რომ ცარიელი საუბარი მკაცრად აკრძალულია.

სასარგებლოა მკაცრი რეგლამენტის დაწესება: წინადადების არსის გადმოსაცემად – 5 წთ, მისი უფრო დაწვრილებითი ახსნისათვის – კიდევ 5 წთ.

კეისი № 3
ენდე, მაგრამ შეამოწმე

სიტუაცია

კონსალტინგურმა ფირმამ აიღო ვალდებულება, საწარმოს საქმიანობის ერთი წლის განმავლობაში, მუშაობის გარდაქმნის ხარჯზე, უზრუნველყოს მისი მოგების საშუალოდ 25 %-ით გაზრდა. გამომდინარე იქიდან, რომ მოგება გარდაქმნამდე გაუტოლეს 100 %-ს, ხოლო გარდაქმნის შემდეგ პროექტით მოგება წარმოებისგან უნდა გაზრდილიყო 2-ჯერ, ვაჭრობისგან შემცირებულიყო 2-ჯერვე, კონსალტინგური ფირმის გაანგარიშება ასე გამოიყურებოდა:

მოგების წყაროები	მოგება გარდაქმნამდე	მოგება გარდაქმნის შემდეგ	ზრდა
წარმოება	100 %	200 %	
ვაჭრობა	100 %	50 %	
საშუალოდ	100 %	125 %	25 %

წარმოების ეკონომისტი არ დაკმაყოფილდა ასეთი გამოთვლებით. მან ჩათვალა, რომ ყველაფრის შეუცვლელად, თუ მივიღებდით, რომ დასაწყისში მოგება წარმოებისგან 50 %-ის ტოლი იყო, ხოლო ვაჭრობისგან – 200 %, მაშინ ცხრილი მიიღებს ასეთ სახეს:

მოგების წყაროები	მოგება გარდაქმნამდე	მოგება გარდაქმნის შემდეგ	ზრდა

წარმოება	50 %	100 %	
ვაჭრობა	200 %	100 %	
საშუალოდ	125 %	100 %	- 25 %

აღმოჩნდა, რომ შედეგის ზრდის ნაცვლად მოხდა მისი ვარდნა. როგორ ავხსნათ ეს წინააღმდეგობა?

გადაწყვეტა

კონსალტინგური ფორმის გაანგარიშებები არასწორია. არ შეიძლება მოგების ზრდაზე საუბარი, თუ არ მიუთითებ მის საწყის აბსოლუტურ მნიშვნელობას.

კეისი № 4 რიელტერის პრობლემა

სიტუაცია

ვცადოთ, გავერკვეთ შემდეგ სიტუაციაში:

რიელტერმა ბინა გაყიდა 1,2 პირ.ფულ.ერთეულად, რამდენიმე ხნის შემდეგ გამოისყიდა 1 პირ.ფულ.ერთეულად. შემდეგ ისევ გაყიდა ეს ბინა, მაგრამ უკვე 1,1 პირ.ფულ.ერთეულად.

საჭიროა მოგებიდან გადასახადის გადახდა. რისი ტოლია ის?

რიელტერის პრობლემა არც თუ ისე მარტივია, როგორც ერთი შეხედვით ჩანს:

თუ მოგებას ვიანგარიშებთ, როგორც ორი გარიგების შედეგად მიღებული დამატებითი ფულის ჯამს, მაშინ ის ტოლია :

$$(1,2 - 1,0) + (1,1 - 1,0) = 0,3 \text{ პირ.ფულ.ერთ.}$$

თუ ჩავთვლით, რომ მოგება უდრის საწყისი და საბოლოო თანხის სხვაობას, მაშინ:

$$(1,2 - 1,0 + 1,1 = 1,3), \text{ მაშინ მივიღებთ, რომ:}$$

$$1,3 - 1,2 = 0,1 \text{ პირ.ფულ.ერთ.}$$

თუ ჩავთვლით, რომ მთელი მოგება მიღებულია პირველი გარიგების შედეგად, რადგანაც მეორე გარიგებისას მას არაფერი მოუგია, მაშინ

$$1,2 - 1,0 = 0,2 \text{ პირ.ფულ. ერთ.}$$

მაინც, მოგების რომელი მნიშვნელობა უნდა ავიღოთ შემდგომი გაანგარიშებისათვის?

გადაწყვეტა

მოგების გაანგარიშება შეიძლება მხოლოდ იმ შემთხვევაში, როცა ვიცით დანახარჯები. მოცემულ შემთხვევაში ბინის თვითღირებულება ყოველი გარიგებისას შემოსავლისა და დანახარჯის სხვაობის ტოლია. ვთქვათ, თუ ბინა

რიელტერს თავის დროზე დაუჯდა 1,0 პირ. ფულ.ერთ., მაშინ პირველი გარიგებისას მან გამოიმუშავა:

$$1,2 - 1,0 = 0,2 \text{ პირ.ფულ.ერთ.}$$

მეორე გარიგებისას მისმა დანახარჯმა შეადგინა აგრეთვე 1,0 პირ.ფულ.ერთ. (შესასყიდი ფასი), შესაბამისად, აქ მოგება ტოლია:

$$1,1 - 1,0 = 0,1 \text{ პირ.ფულ.ერთ.}$$

და საერთო მოგება შეადგენს:

$$0,2 + 0,1 = 0,3 \text{ პირ.ფულ.ერთ.}$$

თუმცა, თუ ბინის თვითღირებულება პირველი გარიგების წინ სხვაა, მაშინ მოგების რაოდენობაც შეიცვლება.

კეისი № 5

ხელსაყრელია თუ არა გარიგება?

სიტუაცია

თქვენ შემოგთავაზეს გარიგება:

დებთ ფულს ბანკში, სადაც ის ყოველ თვეში ორმაგდება. ამისათვის უხდით ბანკს ყოველთვიურად 24 პირ.ფულ.ერთ., რასაც ბანკი ამოიღებს თქვენი ფულიდან მისი ყოველი გაორმაგების შემდეგ.

ხელსაყრელია თუ არა ასეთი გარიგება?

გადაწყვეტა

ყველაფერი იმაზეა დამოკიდებული, თუ რამდენი იყო საწყისი თანხა. თუ გარიგებამდე თქვენ მხოლოდ 21 პირ.ფულ.ერთ. გქონდათ, მაშინ პირველი თვის ბოლოს თქვენი თანხა გახდება: $21 \times 2 - 24 = 18$ პირ.ფულ.ერთ., მეორე თვის ბოლოს: $18 \times 2 - 24 = 12$ პირ.ფულ.ერთ., მესამე თვის ბოლოს: $12 \times 2 - 24 = 0$. ამით თქვენთვის გარიგება დამთავრდება წაგებით (21 პირ.ფულ.ერთ.).

ძნელი არ არის მივხვდეთ, რომ გარიგების წარმატებისთვის თქვენი საწყისი შენატანი იმაზე მეტი უნდა იყოს, რასაც თქვენ ყოველთვიურად უხდით ბანკს. მატემატიკურად ეს ასე ჩაიწერება. აღვნიშნოთ გარიგებისთვის აუცილებელი საწყისი თანხა X -ით.

მაშინ: $X \cdot 2 - 24 > X$, საიდანაც ჩანს, რომ $X > 24$ პირ.ფულ.ერთ.

კეისი № 6

მშრალი ნარჩენი

სიტუაცია

თქვენ გთავაზობენ 100 ტ საქონლის ყიდვას, 1 ტონას 300 პირ.ფულ.ერთ. საქონელი თავის შემადგენლობაში შეიცავს სითხეს, რომელიც დროთა განმავლობაში ორთქლდება (მაგალითად, ეს შეიძლება იყოს ხორცი, ხაჭო, ხილი). ირკვევა, რომ აწონვა ჩატარდა რამდენიმე ხნის წინ. მაშინ სითხის პროცენტული შემადგენლობა შეადგენდა 99 %-ს(წონის მიხედვით).

თქვენი მოთხოვნით, ყიდვის დღეს ტარდება სითხის შემცველობის განმეორებითი გაზომვა, როგორც აღმოჩნდა, ის უკვე 96 %-ის ტოლია (წონით).

რამდენი უნდა გადაიხადოთ საქონელში?

გადაწყვეტა

თავდაპირველად გამოვთვალოთ საქონლის მშრალი ნარჩენის წონა და პროცენტი.

პირველი გაზომვისას მშრალი ნარჩენი შეადგენდა 1 %-ს და იწონიდა 1 ტ. მეორე გაზომვისას – შესაბამისად 4 %-ს და ისევ 1 ტ (მშრალი ნარჩენის წონა არ იცვლება). მეორე გაზომვისას ჩვენთვის საინტერესო მთელი საქონლის წონას (X) ვპოულობთ პროპორციიდან:

$4 \% - 1$ ტ,

$100 \% - X$, აქედან

$X = 25$ ტ.

ამ საქონელში უნდა გადავიხადოთ:

300 პირ.ფულ.ერთ. $X \cdot 25 = 7,5$ პირ.ფულ.ერთ.

კეისი №7 საერთო ანგარიში

სიტუაცია

ორმა ამხანაგმა, გოცირიძემ და ადამიამ, მოილაპარაკეს და გახსნეს საერთო ანგარიში ბანკში, საიდანაც ყოველ თვეს ხსნიდნენ განსაზღვრულ მუდმივ თანხას.

გაანგარიშებებით დადგენილია, რომ თუ ანგარიშით ისარგებლებს მხოლოდ გოცირიძე, მაშინ ის ამოწურავს მთელ თანხას ერთი წლის განმავლობაში, ხოლო თუ გოცირიძე და ადამია ერთად, მაშინ ანგარიში განულდება 8 თვეში. რამდენ ხანში ამოწურავდა ანგარიშს მარტო ადამია?

გადაწყვეტა

თუ პარტნიორებს ექნებოდათ რვა (იმ თვეების რაოდენობა, რომლის განმავლობაშიც განულდება საერთო ანგარიში) საერთო ანგარიში, გოცირიძე დახარჯავდა $12 \text{ თვე} \times 8 = 96 \text{ თვე-ში}$.

გოცირიძე და ადამია ერთად 96 თვეში დახარჯავდნენ $96 / 8 = 12$ ანგარიშს. ეხლა გასაგებია, რომ ამ 96 თვეში ადამია დახარჯავდა $12 - 8 = 4$ ანგარიშს.

აქედან, ნათელია, რომ ერთ ანგარიშს ადამია დახარჯავს $96 / 4 = 24$ თვეში.

კეისი № 8 ყველაზე ხელსაყრელი საქმიანი პრინციპი

სიტუაცია

თქვენთვის აუცილებელია პერსონალის მობილიზება საწარმოსთვის საპასუხისმგებლო, ფრიად მნიშვნელოვანი ამოცანის შესასრულებლად, რომელიც მოითხოვს მუშაკებისგან მთელ დროსა და ძალღონის დამახვას. შეიძლება, რა თქმა უნდა ხელფასის მომატება. მაგრამ შესაძლებელია თუ არა მისი გამოსყიდვა? რომელი საქმიანი პრინციპებით მოქმედებაა საჭირო ამ დროს?

გადაწყვეტა

მოვუსმინოთ ჰენრი ფორდს (უფროსს): «თუ თქვენ ვინმესგან მოითხოვთ თავისი ენერგიისა და დროის საქმისადმი დათმობას, მაშინ იზრუნეთ იმაზე, რომ ის არ განიცდიდეს ფინანსურ სიძნელეებს. ეს გამოისყიდება. ჩვენი მოგებები ამტკიცებენ, რომ თანამშრომელთა მაღალი ხელფასები ყველაზე საქმიანი პრინციპია».

კეისი № 9 ვინ აანაზღაურებს სხვაობას?

სიტუაცია

საქონელი კარგია, მაგრამ ძვირი – ერთი ერთეული 300 პირ.ფულ.ერთ. ამიტომაც ყიდულობდნენ იშვიათად და საქონელი ჩაწვა. თუ მას უფრო იაფად გავყიდდით, ალბათ სრულად გაიყიდებოდა. აი, როგორ შეიძლება ამის გაკეთება.

საჭიროა საქონლის სამჯერ ნაკლები ფასის დადგენა – 100 პირ.ფულადი ერთ. მაგრამ თითოეული მყიდველი უნდა ვაიძულოთ, რომ საქონელთან ერთად შეიძინოს 2 ცალი თითო 100 პირ.ფულ.ერთ. ღირებულების საქონლის შეძენის უფლების ტალონი, სულ 300 პირ. ფულ.ერთ. მაგრამ 2 ტალონის რეალიზაციის შემდეგ მყიდველი 200 პირ.ფულ.ერთ. იზრუნებს. მას შეიძლება აუხსნა, რომ, რადგანაც საქონლის ფასი ძალიან დაბალია, ამ ტალონების რეალიზება ძალიან იოლი იქნება – ყოველთვის მოიძებნება იაფი საქონლის შეძენის უფლების ტალონის ყიდვის მსურველი.

გახედვასაც ვერ მოასწრებთ, რომ თქვენს საქონელს დაიტაცებენ.

ამ შესანიშნავ წინადადებაში არის ერთი შეუსაბამობა: თქვენ ყიდით ერთ ერთეულ საქონელს 300 პირ.ფულ.ერთ., ხოლო მყიდველი ხარჯავს მასზე 100 პირ.ფულ.ერთ. ვინ აანაზღაურებს სხვაობას?

გადაწყვეტა

ოპერაციის პირველ წრეში მონაწილეობს 1 მყიდველი, მეორეში – 2, მესამეში – 4 . . . მე-11 წრეში – 1024 მყიდველი. კიდევ 10 წრის შემდეგ ოპერაციაში მონაწილეთა რიცხვი გახდება მილიონზე მეტი, ქალაქში არ დარჩება მყიდველი და ისინი, ვისაც შერჩება არარეალიზებული ტალონები, უკვე ვერ შესძლებენ მის გაყიდვას. აი, ეს მყიდველები იხდიან საქონლის ყიდვასა და გაყიდვას შორის სხვაობის ფასს.

კეისი № 10

სიტუაცია

თქვენ ყოველ ძალ-ღონეს ხმარობთ, რომ მუშაკისგან მიიღოთ სათანადო უკუგება, მაგრამ ეს საქმეს არ შველის. მასზე თქვენი სტიმულები თითქმის არ მოქმედებენ. ნარჩუნდება ურთიერთგაუგებ-რობა. პრობლემას ვერ წყვეტს "მაგარი" გამონათქვამებიც.

როგორ მოვიქცეთ მსგავს შემთხვევებში?

გადაწყვეტა

აი, რამდენიმე მარტივი რეკომენდაცია:

- მიეცით ხელქვეითს მხოლოდ ის დავალებები, რომლის შესრულებაც მას შეუძლია. ეცადეთ ის ამაში დაარწმუნოთ.
- ხელქვეითისთვის სამუშაო უნდა იყოს სრულიად გასაგები.
- დაპირდით დახმარებასა და თქვენს მუდმივ ყურადღებას სამუშაოს შესრულებისას.
- ხელქვეითისთვის სამუშაო უნდა იყოს საინტერესო, ხოლო მისი შესრულება ანიჭებდეს სიამოვნებას.
- მუდმივად ადევნეთ თვალყური სამუშაოს მიმდინარეობას და სათანადოდ შეაფასეთ.
- წახალისეთ მუშაკი მხოლოდ სამუშაოს დამთავრების შემდეგ. ამასთან, აუცილებლად შეათავსეთ მატერიალური და მორალური წახალისება.

დამხმარე სახელმძღვანელოს შემდეგ (მეოთხე) ნაწილში განხილული იქნება რისკების და პერსონალის მართვის საკითხები.

გამოყენებული ლიტერატურა

1. ადამ სმითი, «გამოკვლევა ხალხთა სიმდიდრის ბუნებისა და მიზეზების შესახებ», ტომი I, თბილისი, 1938 წ.
2. დაიწყე საკუთარი ბიზნესი. რიევა ლესონსკის «Start your own business»--ს მიხედვით. გაზეთ «კვირის პალიტრა»-ს დამატება «ეკონომიკური პალიტრა». № 004, 005, 006, 007, 009 – 2007 წელი; №№ 11, 12, 14, 17, 19, 21, 23, 25 – 2008 წელი რუბრიკის ავტორი ლევან ფანჯიკიძე.
3. თეთრუაშვილი მ., ქარდავა თ., თეთრუაშვილი ი. ფინანსური მენეჯმენტი, გორი, 2007.

4. თეთრუაშვილი მ. თეთრუაშვილი ზ. თეთრუაშვილი ია, «საკუთარი ბიზნესი: პირველი ნაბიჯები», ნაწ. I. გორი, 2008 წ.
5. მექვაბიშვილი ე. «ახალი ეკონომიკა» - გლობალიზაციის პროდუქტი და ფაქტორი. ჟ. ეკონომიკა და ბიზნესი. №1. თბ. 2008;
6. ჟიზნინი ს. კრუპნოვი ვ. როგორ გავხდე ბიზნესმენი. (ამერიკული გამოცდილება) «მაცნე». თბ. 1992.
7. როგორ დავიწყოთ საკუთარი ბიზნესი. აშშ მცირე ბიზნესის ადმინისტრაციის ექსპერტული რჩევა. შემდგენელი: დოქტორი C. HOWARD POTEET. ქართული თარგმნის რედაქტორი რევაზ ვაჩნაძე. თბილისი. 1969 წ.
8. რუსულ-ქართული ლექსიკონი, «საბჭოთა საქართველო», თბ. 1959.
9. საქართველოს კანონი მეწარმეთა შესახებ. «სამართალი». თბ. 1997.
10. უცხო სიტყვათა ლექსიკონი, «განათლება». თბ. 1989.
11. ქარდავა თ., თეთრუაშვილი ი., ორჯონიკიძე ნ., ბიზნეს-გეგმა: დამუშავების მეთოდისა. გორი 2007.
12. ყამარული სულიკო. უნივერსალური ბიზნეს-ლექსიკონი, «მეცნიერება» თბ. 2001.
13. ჯონსონი რ. გარეტ, ჯენიფერ მ. ჯორჯი. თანამედროვე მენეჯმენტის საფუძვლები, თბ. 2006.
14. Абчук Владимир, 12 шагов к собственному бизнесу., М. «ЭКМО». 2008.
15. Аллен Луис. Как преуспеть в малом бизнесе. М.1992
16. Большая экономическая энциклопедия. М. «ЭКМО» 2007.
17. Все о малом предпринимательстве. Польное практическое руководство, Под редакцией А.В.Касьянова. М. 2008.
18. Галицкая С.Б. Финансовый менеджмент. Финансовый анализ. Финансы предприятия. М. «ЭКМО», 2008.
19. Горемыкин В.А. Бизнес-план. Методика разработки реальных образцов бизнес-плана, 4-ое издание переработанное и дополненное, с. 645, м. 2006.
20. Гранд Тон. Рост бизнеса. «ЭКМО», М. 2007.
21. Гусева Т. Как начать свой бизнес. Питер. 2004.
22. Доил Д. Как создать предприятие. Таллин. 1991.
23. Кемпбелл Р. Макконнели, Стенли Лю Брю. Экономикс. Принципы, проблемы и политика. М. 1992.
24. Лапуста М.С., Старостин Ю.Л. Малое предпринимательство. Учебник. М. «Инфра», М. 2007.
25. Мазоль С.И. Экономика малого бизнеса. Учебное пособие. Минск.
26. Международные валютно-кредитные и финансовые отношения, Под ред Л.Н.Красавиной, М. «Финансы и статистика», 2007.

27. Пирогов К.М., Темнова Н.К., Гуськова И.В., «Основы организаций бизнеса», Электронный учебник, Инфофонд, 2008.
28. Петрунин Ю.Ю., Борисов В.К. Этика бизнеса. М. 2007.
29. «Практический менеджмент, как создать совершенный бизнес», Под редакцией Бемовски К., РИА 2Стандарты и качество», М. 2005.
30. Хруцкий В.Е., Как составить оптимальный финансовый план. ж. «США. Экономика, политика, идеология», №4, 1993.
31. Эдвард Деминг У., Новая экономика, М. ЭКСМО». 2008.
32. «7 нот менеджмента, настольная книга руководителя», «Эксмо», 2007.
33. «Финансы, денежное обращение и кредит», Москва, 2007.

ს ა რ ჩ ე ვ ი

ანოტაცია;

შესავალი;

1. ბაზარზე მუშაობის ფორმები (ბაზრის დაპყრობის გზები);
2. ფასწარმოქმნის საკითხები ბაზარზე;
3. ვაჭრობის ფორმები;
4. საქონლის (მომსახურების) შესყიდვა, მიწოდება, გაყიდვა. სახელშეკრულებო და საკონტრაქტო დოკუმენტების გაფორმება;
5. საქონლის ასორტიმენტი და საქონლის ნომენკლატურა;
6. ვაჭრობის ძრავა – რეკლამა;
7. იმოქმედეთ, რომ საზოგადოებამ გაგიცნოთ;
8. თქვენი ფირმის პრეზენტაცია;
9. მოხსენება პრეზენტაციაზე და მისი არგუმენტები;
10. პრეზენტაციისაგან სათანადო ეფექტის მისაღწევად გამოყენებული ზემოქმედების საშუალებები;
11. ინტერნეტი, რეკლამა, PR და საქონლის (მომსახურების) მიწოდება;
12. გაყიდვების სტიმულირების ღონისძიებები;
13. სასარგებლო რჩევები კომერციის ავტომატიზაციაში;

*14. ბიზნეს-კეისები თაღლითებისგან თავის დაცვის წამალი;
გამოყენებული ლიტერატურა.*

მაია თეთრუაშვილი – თსუ ასოცირებული პროფესორი
ზურაბ თეთრუაშვილი – ეკონომიკის დოქტორი
ია თეთრუაშვილი – გორის უნივერსიტეტის მაგისტრანტი

საკუთარი ბიზნესი: რისკების მართვა, კოლექტივის

მართვა

მეოთხე ნაწილი

დამხმარე სახელმძღვანელო

გორი 2008

ანოტაცია

«საკუთარი ბიზნესი: რისკების მართვა, პერსონალის მართვა» წარმოადგენს დამხმარე სახელმძღვანელოს უმაღლესი პროფესიული და აკადემიური სასწავლებლების სტუდენტებისათვის (მომავალი ბიზნესმენებისა და მენეჯერებისათვის). იგი ასევე დაეხმარება ყველა დაინტერესებულ პირს, ვისაც სურს თავისი მოღვაწეობა წარმართოს ბიზნესში.

დამხმარე სახელმძღვანელო შედგენილია ქართულ და უცხოურ ენებზე გამოქვეყნებული სტატიების, ბროშურების, მონოგრაფიების, აგრეთვე ინტერნეტ-საიტების საფუძველზე და წარმოადგენს სამუშაოთა იმ ციკლის გაგრძელებას, რომელსაც ახორციელებენ შიდა ქართლის საერო უნივერსიტეტის პროფესორ-მასწავლებლები. მის შედგენაში მონაწილეობდნენ:

მაია თეთრუაშვილი - თსუ ასოცირებული პროფესორი, ეკონომიკის დოქტორი;

ზურაბ თეთრუაშვილი - შქსუ ასოცირებული პროფესორი, ეკონომიკის დოქტორი;

ია თეთრუაშვილი - გორის უნივერსიტეტის მაგისტრანტი;

რეცენზენტი: **მარინე ქიტიაშვილი** - შქსუ ბიზნესის ეკონომიკისა და ორგანიზაციის მიმართულების ხელმძღვანელი;

რედაქტორი: **ზაურ თეთრუაშვილი** - ეკონომიკურ მეცნიერებათა დოქტორი, პროფესორი;

მასალების დამუშავებაში მონაწილეობდნენ: **თეა ფხალაძე, ნატო კილასონია-შაქარაშვილი, მარინე ბოჭორაძე, დალი როსტიაშვილი.**

А н н о т а ц и я

Предложенное учебное пособие предназначено для студентов высшего специального и академического образования (будущих бизнесменов и менеджеров). Оно окажет посильную помощь всем заинтересованным лицам, кто хочет свою жизнь посвятить бизнесу.

Учебное пособие выполнено на основе материалов опубликованных в отечественной и зарубежной печати в виде статей, брошюр, книг, а также интернетсайта. Оно является продолжением тех работ, которые выполняют профессорско-преподавательский состав Шида Картлийского светского университета.

Составители:

Маия Тетруашвили – ассоциированный профессор ТГУ, доктор экономики;

Зураб Тетруашвили – ассоциированный профессор ШКСУ, доктор экономики;

Иа Тетруашвили – магистрант Горийского университета;

Рецензент: **Марине Китиашвили** - ведущий по направлению экономики и организации бизнеса, ШКСУ.

Редактор: **Заур Тетруашвили** – доктор экономических наук, профессор.

В обработке материалов участвовали: **Теа Пхаладзе, Нато Киласония-Шакарашвили, Марине Бочорадзе, Дали Ростиашвили.**

შესავალი

წინამდებარე დამხმარე სახელმძღვანელო ბიზნესმენისათვის მეტად აქტუალურ – მართვის საკითხებს ეხება და ორ თემას მოიცავს: პირველი რისკების მართვასთან არის დაკავშირებული, ხოლო მეორე, პერსონალის მართვასთან.

ბიზნეს-წრეებში აღიარებულია, რომ თანამედროვე გართულებულ ფინანსურ-ეკონომიკურ, სოციალურ-პოლიტიკურ, ეკოლოგიურ-დემოგრაფიულ და სხვა პირობებში უაღრესად პრინციპულ მნიშვნელობას იძენს რისკებისა და პერსონალის მართვაში სწორი გადაწყვეტილების მიღება. ამ მიმართულებით ყოველ არასწორ გადადგმულ ნაბიჯს დიდი საზოგადოებრივი და პირადი დანაკარგები მოსდევს.

ბიზნესი ერთგვარად აზარტულ თამაშს ჰგავს და ყველაზე დიდ წარმატებებს ისინი აღწევენ ვინც ერთდროულად ფხიზლადაც ანგარიშობენ ან ინტუიციით განსაზღვრავენ რისკის დონეს და წარუმატებლობის, შესაძლებლობის მიუხედავად რისკზეც მიდიან. შემთხვევით არ არის ფოლკლორში დამკვიდრებული გამოთქმა: «რა შეიძლება გააკეთო კაზინოში რისკის გარეშე? პასუხი: დააწყნარო წაგებულები».

თავისუფალი ეკონომიკური ურთიერთობის დონით ყველაზე აღიარებულ ამერიკის შეერთებულ შტატებში შესაბამისი სპეციალისტების მიერ ადამიანები ორ კატეგორიად ჰყავთ დაყოფილი: რისკიანებად და უაღრესად ფრთხილებად. უაღრესად ფრთხილი ადამიანები გადაწყვეტილებებს მხოლოდ რისკის მინიმალური მოსალოდნელობის პირობებში ღებულობენ და რისკიანებისაგან განსხვავებით შედარებით ნაკლებ წარმატებებსაც აღწევენ.

და კიდევ ისევ ფოლკლორი მოვიშველიოთ: «ის ვინც არ რისკავს ვერც იგებს», რომლის ფრანგული პერიფრაზაა: «ვინც არ რისკავს, ის შამპანურსაც ვერ სვამს».

შინაარსითაც და მასტაბურადაც უფრო რთული პრობლემების გადაწყვეტა უხდება ბიზნესმენს პერსონალის მართვის დროს. იგი არა მარტო ბიზნესის მესაკუთრე-მეპატრონეა, არამედ მენეჯერიც ხელმძღვანელიც. მენეჯმენტის თეორიიდან გამომდინარე მენეჯერი თავისი ამოცანების გადაწყვეტას აღწევს მხოლოდ სხვა ადამიანების დახმარებით.

სირთულე განპირობებულია იმით, რომ მართვის ობიექტს წარმოადგენს ადამიანი, თავისი მრავალნაირი მოთხოვნილებებით, თავისი ინდივიდუალური მისწრაფებებით, ფიქრებით, ოცნებებით. ადამიანი ხომ ბოლომდე ამოუცნობი არსებაა, დადებითი და უარყოფითი თვისებებით შემკული.

ხელმძღვანელი – მენეჯერის თვისება ის უნდა იყოს, რომ გააერთიანოს ეს თვისებები, შექმნას ძლიერი, მტკიცე კოლექტივი და მათი ძალისხმევა წარმართოს საკუთარი ბიზნესის გასაძლიერებლად. ნიშანდობლივია ამერიკელი მენეჯერის ჩარლზ შვაბის ქმედება: ყველაზე წარმატებული და მაღალანაზღაურებადი მენეჯერი (წელიწადში მისი შემოსავალი შეადგენდა 1 მლნ. დოლარს) იგი წინასწარ ამზადებს თავის საფლავის ქვას წარწერით: «აქ განისვენებს კაცი, რომელმაც იცოდა თუ როგორ შეეკრიბა თავის ირგვლივ

ადამიანები, რომლებიც მასზე ჰკვიანები იყვნენ».

დამხმარე სახელმძღვანელოს შემდგენლების აზრით, იგი სასარგებლო დახმარებას გაუწევს ბიზნესის ორგანიზაციისა და მართვის ფაკულტეტის სტუდენტებს (მომავალ ბიზნესმენებსა და მენეჯერებს), ასევე ყველა სხვა დაინტერესებულ პიროვნებას რისკებისა და პერსონალის მართვაში.

საგანგებოდ გვინდა აღვნიშნოთ, რომ, თეორიული და პრაქტიკული საკითხების გადმოცემისას შემდგენლები ორიგინალობას არ ვიჩემებთ. იგი შედგენილია ქართულ და უცხო ენებზე გამოქვეყნებული სტატიების, ბროშურების, მონოგრაფიების, თარგმანების, აგრეთვე ინტერნეტ-საიტების, ელექტრონული სასწავლო კურსებისა და სხვა მასალების საფუძველზე. მათი სია თან ერთვის. განსაკუთრებით გამოვყოფთ ვ. აბჟუკის წიგნს «12 шагов к собственному бизнесу» М. 2008.

დამხმარე სახელმძღვანელო წარმოადგენს სამუშაოების იმ ნაწილის გაგრძელებას, რომელსაც ახორციელებენ შიდა ქართლის საერო უნივერსიტეტის პროფესორ-მასწავლებლები სახელმძღვანელოების და დამხმარე სახელმძღვანელოების შექმნის სფეროში.

უკვე შესრულებულია და გამოცემულია:

1. ინფორმატიკა და ინფორმაციული ტექნოლოგიები.
2. კომპიუტერული სისტემები, ინტერნეტი, კომპიუტერული უსაფრთხოება.
3. მონაცემთა ბაზების ტექნოლოგია.
4. მონაცემთა ბაზის მართვის სისტემის MS Access-ის შესასწავლი პრაქტიკუმი.
5. ბიზნეს-გეგმის დამუშავების მეთოდიკა.
6. ფინანსური მენეჯმენტი.
7. საკუთარი ბიზნესი: პირველი ნაბიჯები. (ბიზნეს-იდეიდან ბიზნესის იურიდიულად გაფორმებამდე), პირველი ნაწილი.
8. საკუთარი ბიზნესი: მთავარი სამიზნე-მომხმარებლის მოთხოვნილების დაკმაყოფილება (მეორე ნაწილი)
9. საკუთარი ბიზნესი: როგორ ვიმოქმედოთ ბაზარზე (მესამე ნაწილი);
უახლოეს პერიოდში მუშაობა დასრულდება და გამოიცემა:
 1. საკუთარი ბიზნესი: პარტნიორებთან ურთიერთობა; (მეხუთე ნაწილი);
 2. ბიზნეს-დაგეგმვის საფუძვლები;
 3. ბიზნესის ორგანიზაციული საფუძვლები;
 4. ბიზნესის ეთიკა;
 5. ბიზნესის ფსიქოლოგია;
 6. საერთაშორისო სავალუტო-საკრედიტო და ფინანსური ურთიერთობები;
 7. ფინანსური მენეჯმენტი, ფინანსური ანალიზი, საწარმოთა ფინანსები;
 8. «ბიზნესის სამართლებრივი საფუძვლები» და სხვა.
 9. სიმდიდრის დაგროვების ათი საიდუმლო (ფსიქოლოგიური მოტივები).
 10. ბიზნესის მათემატიკურ-სტატისტიკური ანალიზი და სხვა.

პირველი განყოფილება

რისკის მართვა

1. რისკის არსი. რისკის წარმოშობის მიზეზები

ბიზნესმენის ფრიად საშიშ და ამასთან, პერსპექტიულ თანამგზავრს წარმოადგენს ბიზნესრისკი. საქმე ისაა, რომ ბიზნესმენი თავის ყოველდღიურ ცხოვრებაში იძულებულია მიიღოს საპასუხისმგებლო გადაწყვეტილებები მაშინაც კი, თუ არასრულ ინფორმაციას ფლობს, ან სულაც გაურკვეველ სიტუაციაში იმყოფება. ასეთ დროს გადაწყვეტილებების მიღება დაკავშირებულია რისკთან.

რისკის პირობებში გადაწყვეტილების მიღების პრობლემა მეტად აქტუალურია. ზოგიერთი ბიზნესმენი თავის უმოქმედობას, უუნარობას ხსნის შესაძლებელი რისკის არსებობით. რისკით ამართლებენ თავიანთ შეცდომებს, არცოდნას. თუმცა გაბედული გათვლა, საქმიანი ფხიანობა, თუ ის დაკავშირებულია აუცილებელ რისკთან, ყოველთვის არ ამართლებს.

რისკთან დაკავშირებული ყველაზე რთული და საპასუხისმგებლო გადაწყვეტილებები მიიღება, როდესაც საჭიროა დასაბუთებული იქნეს საწარმოს რეკონსტრუქციის აუცილებლობა, საწარმოო სტრუქტურის არჩევა, ახალი პროდუქციის გამოშვებაზე გადასვლა და ა.შ. ბიზნესის ისტორია გვეუბნება, რომ არ შეიძლება რისკთან დაკავშირებული სერიოზული გადაწყვეტილებების მიღება ინტუიციურად, ზერელედ, მხოლოდ წინა გამოცდილებიდან გამომდინარე. გადაწყვეტილების მიღება მხოლოდ ცხოვრებისეული გამოცდილების საფუძველზე გარდაუვალი კრაზით მთავრდება.

გავარკვიოთ, თუ რა არის რისკი. ლექსიკოლოგების განმარტებით რისკი არის – ეკონომიკური საქმიანობის, არახელსაყრელი მდგომარეობის, ბაზარზე ფასების დაქვეითების, საწარმოო პირობების გაუარესების, მოთხოვნილების არასტაბილურობის შედეგად მოსალოდნელი მოგების, შემოსავლის, ქონების, ფულადი საშუალებების გაუთვალისწინებელი დანაკარგის მიღების საშიშროება; მიღებული სამეურნეო გადაწყვეტილების, მოქმედების შედეგად გაუთვალისწინებელი უარყოფითი შედეგის მიღების შესაძლებლობა. ჩვეულებრივ გამოჰყოფენ რისკის შემდეგ სახეობებს: საბანკო – რისკი; რომელსაც კომერციული ბანკები აწყდებიან; სავალუტო – რისკი უცხო ვალუტის კურსის გაუთვალისწინებელ ცვლილებასთან დაკავშირებული რისკი; საკრედიტო – კრედიტის დაუბრუნებლობის, არასრული დაბრუნების ან არდაბრუნების საშიშროებასთან დაკავშირებული რისკი; საინვესტიციო რისკი – საფონდო ფასეულობებში კაპიტალის ჩადების ან რესურსების გავრცელების შედეგად მოსალოდნელი ზარალის მიღება და ა.შ. [412]. კაცობრიობის გამოცდილება მოწმობს: ის, ვინც დროულად რისკავს, ის დიდ მოგებასაც იღებს. გავიხსენოთ ისტორიიდან დიდი პოლიტიკოსები, გაბედული მთავარსარდლები, უშიშარი მეწარმეები და ინჟინრები, და ბოლოს, მაგალითები საკუთარი ცხოვრებიდან. რისკი არც ჭირვეულობა და არც ლამაზი ჟესტია. ბევრ შემთხვევაში თავს ვერ ავარიდებთ რისკთან დაკავშირებული გადაწყვეტილების მიღებას, ეს უბრალოდ შეუძლებელია. შეუძლია თუ არა ფირმის ხელმძღვანელს, თავის დაზღვევის მიზნით, უარი თქვას მომგებიან შეკვეთაზე, რომლის შესრულებაც დაკავშირებულია დაუძლეველ ეკონომიკურ რისკთან? შეუძლია თუ არა ბიზნესმენს გადავიდეს ახალი საქონლის (მომსახურების) გამოშვებასა და რეალიზაციაზე, მომარაგებაში ჩავარდნების, ცუდი გასაღების, ამინდის ჭირვეულობისა და სხვა მიზეზების გათვალისწინების გარეშე? შეიძლება თუ არა წარმოების რადიკალური რეკონსტრუქცია, მისი სამეურნეო მექანიზმის გადაწყობა, ასეთი გადამწყვეტი ნაბიჯის მოულოდნელი შედეგებისგან სრული დაზღვევით? აუცილებელია, რა თქმა უნდა,

გაკეთდეს ყველაფერი, რათა შემცირდეს არასასურველი რისკი, მაგრამ, თუ გარდუვალი ხდება მასთან დაკავშირებული მოქმედებები, მაშინ საჭიროა ვისწავლოთ გათვლილად გარისკვა, ანუ დავეუფლოთ რისკის მეცნიერებასა და ხელოვნებას. უნდა შეგვეძლოს მკვეთრი საზღვრის გავლება გამართლებულ და გაუმართლებელ რისკს შორის, ანუ შევძლოთ იმ უპირატესობებით სარგებლობა, რომელსაც გვთავაზობს გონივრული რისკი.

იმისათვის რათა, გონივრულად, გათვლილად გავრისკოთ, საჭიროა გავერკვეთ, საიდან მოდის რისკი, რაში მდგომარეობს მისი მიზეზები.

რისკის სამი მიზეზი. სიტყვა «რისკი» ესპანურ-პორტუგალიური წარმოშობისაა და ნიშნავს «წყალქვეშა კლდეს», ანუ საშიშროებას. რისკის ქვეშ უნდა ვიგულისხმოთ «მოქმედება წარმატების იმედად, ბედნიერი დასასრულის იმედით». ამ განმარტებიდან ნათელია – რისკზე წასვლას გვაიძულებს გარემოებებში გაურკვევლობა: საჭიროა მოქმედება, მაგრამ როგორ – უცნობია. არასაკმარისი გარკვეულობის პირობებში არჩევანის გაკეთების შედეგი ნაცნობია ყველა იმათთვის, ვისაც უწევს გადაწყვეტილების მიღება. ამასთან, რაც მეტია გაურკვევლობა, მით მეტია რისკიც.

რისკის არსიდან გამომდინარეობს, რომ: ჯერ-ერთი, ის წარმოადგენს გაურკვეველ, უცნობ ვითარებაში მოქმედებებს, მეორე, რომ გარისკვა ღირს მხოლოდ იმ შემთხვევაში, როცა შესაძლებელია წარმატების მიღწევა (იმედი), და, მესამე, რისკის მოსალოდნელ დადებით შედეგს კანონზომიერი ხასიათი აქვს (ბედნიერი დასასრული). მაშ ასე, რისკის მახასიათებლებია: გაურკვევლობა, წარმატების მოლოდინი და ბედნიერი დასასრულის იმედი.

რა არის იმ გაურკვევლობის მიზეზები, რომელიც წარმოშობს რისკს?

პირველი მიზეზი – არცოდნა, ანუ გარემომცველი სამყაროს შესახებ არასრული, არასაკმარისი ცოდნა. ამ სიძნელეს ადამიანი შეეჯახა დიდი ხნის წინ, იმ შორეულ დროში, როცა პირველად დაიწყო გააზრებული გადაწყვეტილებების მიღება. მაშინაც გაურკვევლობა იყო დაბრკოლება ნებისმიერი წამოწყებისათვის. ბუნების კანონების არცოდნა ხელს უშლიდა სამრეწველო საქმიანობას, მეურნეობის ეფექტურად მართვას. და ადამიანებმა დაიწყეს თავისი ცხოვრებიდან გაურკვევლობის მთელი ძალდონით განდევნა. კაცობრიობის განვითარების ისტორია – ეს, ყველაფერთან ერთად, გაურკვევლობასთან ბრძოლის ისტორიაა. ბუნების რთულ მოვლენებში კანონზომიერების დადგენით, მეცნიერება სულ უფრო ავიწროვებდა ამ გაურკვევლობის მოქმედების სფეროს: მდინარეთა დინების მიზეზებისა და ასტრონომიული მოვლენების დადგენამ, მსოფლიო მიზიდულობის კანონის აღმოჩენამ და ფოლადის დნობამ მნიშვნელოვნად შეამცირა გაურკვევლობა. იყო მისგან თავის სრულად დაღწევის მცდელობაც. გამოჩენილი ფრანგი მეცნიერი პ. ლაპლასი (XVIII-XIX ს.) თვლიდა, რომ სამყაროში ყველაფერი განსაზღვრულია. საჭიროა მხოლოდ სამყაროს კარგად შესწავლა – და გაურკვევლობა გაქრება. დღეს ამაზე არავინ დავობს.

მეორე მიზეზი. არცოდნა, საქმეში ჩაუხედაობა – გაურკვევლობის ერთადერთი მიზეზი არ არის. დავუშვათ, ჩვენ კარგად ინფორმირებული ვართ ამა თუ იმ მოვლენის შესახებ და ვითარება ჩვენთვის ცნობილია. ვიქნებით კი დარწმუნებული იმაში, რომ ყველაფერი კარგად იქნება? სამწუხაროდ, არ არის გამორიცხული, რომ ამინდი მოულოდნელად შეიცვლება, მექანიზმი მწყობრიდან გამოვა, საწარმოს ეკონომიკაში მოხდება მკვეთრი გაუარესება. ჩვენს გეგმებში მზადაა ჩაერიოს ვიღაც ძლიერი და მზაკვარი. გაურკვევლობის ამ ახალი წყაროს სახელია – **შემთხვევითობა.**

შემთხვევითობას ჩვენ ვუწოდებთ იმას, რაც მსგავს პირობებში ერთნაირად არ ხდება, თანაც წინასწარ ვერ განსაზღვრავ, როგორ იქნება ამჯერად. თითოეული შემთხვევის

დაგეგმვა შეუძლებელია. და რადგანაც არ ვიცით, რას გამოიწვევს შემთხვევითობა, ბუნებრივია რისკიც ჩნდება.

ამგვარად, ჯერჯერობით აღვნიშნეთ გაურკვევლობისა და მასთან დაკავშირებული რისკის ორი მიზეზი: არცოდნა და შემთხვევითობა. არის მესამეც: უკუქმედება. მაგალითად, უკუქმედება ჩნდება საწარმოს რესურსებით უზრუნველყოფის გეგმის გაურკვევლობის, მიმწოდებლების მიერ სახელშეკრულებო ვალდებულებების დარღვევის, ტექნიკის ავარიის დროს. შეიძლება თქვენს წამოწყებებს ხელი შეუშალოს აგრეთვე პროდუქციაზე მოთხოვნის გაურკვევლობამ და მის გასაღებაში სიძნელეებმა. ე.წ. კონფლიქტურ სიტუაციებში უკუქმედებას ხშირად მივყევართ რისკთან დაკავშირებული გადაწყვეტილების მიღებამდე. ასეთი სიტუაციების მაგალითებია კონფლიქტები ტვირთის გამგზავნისა და მიმღებს, მშენებელსა და შემკვეთს შორის, შრომითი კონფლიქტები კოლექტივში, ავარიის შედეგების გარჩევები – ერთი სიტყვით, ყველა ის შემთხვევა, როცა მხარეთა ინტერესები არ ემთხვევა.

რისკის შესწავლისას, არ შეიძლება გვერდი ავუაროთ საზღვარგარეთის, პირველ რიგში ამერიკელების, კერძოდ კი, წარმატებული ბიზნესმენების მიერ რისკთან დაკავშირებულ სასარგებლო გამოცდილებას.

2. როგორ რისკავენ ამერიკელები

ამერიკელ მენეჯერებს ისევე ესმით რისკის არსი, როგორც ჩვენ. ბიზნესის შესახებ აშშ-ში გამოშვებულ, ერთ-ერთ წიგნში რისკი ეწოდება «რაიმე საქმიანობის შედეგად ზარალის ან ზიანის მიღების შანსს.» მაგრამ ჩვენგან განსხვავებით, ამერიკელმა მენეჯერებმა უკვე დიდი ხანია შემოიღეს პრაქტიკაში ეკონომიკური რისკი და მას უზარმაზარ ყურადღებას უთმობენ. ამერიკელების «რისკისადმი სიყვარულში» თავისი როლი ითამაშა როგორც თავისუფალი მეწარმეობის საბაზრო სისტემასთან დაკავშირებულმა ობიექტურმა მიზეზებმა, ისე ცხოვრების მჩქეფარე დინებით ახალ სამყაროში გადასროლილი ემიგრანტი წინაპრებისგან შთამომავლობით მიღებულმა ამერიკელებისათვის დამახასიათებელმა სამეწარმეო, ხანდახან კი ავანტიურულმა მარიფათმა. არსებობისათვის სასტიკი ბრძოლისა და მწვავე კონკურენციის პირობებში რისკის თავის არიდება იწვევს გარდაუვალ დამარცხებას.

ამერიკელი მენეჯერები ანსხვავებენ რისკის ორ სახეობას.

პირველი – **გარდაუვალი რისკი**, რომელიც შეიძლება წინასწარ გავითვალისწინოთ და გადავებართ სადაზღვევო კომპანიებს, მათთან ქონების დაზღვევის შესახებ ხელშეკრულების დადებით. აქ შედის მიწისძვრის, ხანძრის, წყალდიდობის და სხვა სტიქიური უბედურებების, ავარიების, ბიზნესის საქმიანობის რაიონში საომარი მოქმედებების, ქურდობის, სახალხო მღელვარების, ტვირთის ტრანსპორტირების დროს დაკარგვის რისკი. აქვეა ფირმის მუშაკთა არაპატიოსანი და დაუდევარი მოქმედებების, აგრეთვე პარტნიორებისგან ვალდებულებების დარღვევის შედეგად დაკარგვის რისკი. ცალკე დაიზღვევა საქმიანი აქტიურობის შეჩერების, საწარმოს მენეჯერებისა და თანამშრომლების გარდაცვალების ან ავადმყოფობის გამო დაკარგვის რისკი. ყველა ეს რისკი დაიზღვევა სადაზღვევო კომპანიების (ძირითადად, კერძო) განშტოებული ქსელით. გათვალისწინებულია ომის, სახალხო მღელვარების, ხანძრის, მიწისძვრის და სხვა სტიქიური უბედურებით გამოწვეული დანაკარგების დაზღვევა. ხდება ნებისმიერი სატრანსპორტო საშუალებით ტვირთის გადატანის დაზღვევა. გაიცემა სადაზღვევო პოლისები პერსონალის დაუდევრობის, ფირმის საქმიანი აქტიურობის შეჩერების გამო

დანაკარგის ასანაზღაურებლად, აგრეთვე გაიცემა კომპენსაცია საწარმოს ხელმძღვანელისა და პერსონალის ავადმყოფობის, უბედური შემთხვევის ან გარდაცვალებით მიყენებულ დანაკარგზე.

მომსახურე პერსონალის არაპატიოსანი ქცევის დაზღვევისას შესაძლებელია სადაზღვევო კომპანიაში ე.წ. «პატიოსნების ბონის», ხოლო პარტნიორების მიერ ვალდებულებების შეუსრულებლობისას – «გარანტიის ბონის» შეძენა. მედიაში არა ერთხელ უცნობებიათ მოკრივეების მიერ თავისი ხელების, მორბენლების მიერ – ფეხების, მომღერლების მიერ – ხმების, კინომსახიობების მიერ – მომაჯადოებელი ღიმილის დაზღვევის შესახებ. დაზღვევის პირობები წინასწარ განისაზღვრება.

ბიზნესში რისკის მეორე ტიპი უფრო მნიშვნელოვანია. ის დაკავშირებულია **თვით ბიზნესის პროცესის გაურკვევლობასთან**. მას მიეკუთვნება საქონელსა და მომსახურებაზე საბაზრო მოთხოვნისა და მიწოდების გაუთვალისწინებელი ცვლილების, აქციებისა და სხვა ფასიანი ქაღალდების მსოფლიო კონიუნქტურის ცვლილების, ბირჟაზე ფასების თამაშის, მოდის ცვლილების, სამეცნიერო-ტექნიკური პროგრესის მოულოდნელი მიღწევის და ა.შ. გამო ზარალის რისკი. ყველა ეს მიზეზი ვერ აღმოიფხვრება და ზარალს ვერანაირი დაზღვევა ვერ აანაზღაურებს. ბიზნესის გაურკვევლობის შედეგებისგან თავის დაცვის ერთადერთი საშუალებაა – უარი თქვათ მის წარმოებაზე არასრული ინფორმირებულობის ან სრული უაზრობის პირობებში. ამიტომაც, ამერიკელი მენეჯერები, ისევე როგორც მათი კოლეგები სხვა ქვეყნებიდან, ბიზნესის რისკთან დაკავშირებულ მთელ რიგ სერიოზულ ღონისძიებებს ღებულობენ. აი, ზოგიერთი მათგანი:

1. ხდება კვალიფიციური და ტექნიკურად კარგად აღჭურვილი საინფორმაციო სამსახურის ორგანიზება. გულდასმით შეისწავლიან მდგომარეობას ბაზარზე, კონკურენტების საქმიანობას, სამომხმარებლო მოთხოვნას, სამეცნიერო-ტექნიკური პროგრესის შესაძლებლობებს.
2. იქმნება პროგნოზირების სამსახური, რომელიც საშუალებას აძლევს ბიზნესმენს ჩაიხედოს ხვალინდელ დღეში, თვალი მიადევნოს ბაზრის განვითარების ტენდენციებს (მოთხოვნა, შემოთავაზებები, ფასები და ა.შ.), წარმოების ახალი საშუალებების, ახალი მასალებისა და ტექნოლოგიების გამოჩენას.
3. ხდება საქონლის, საწარმოო სიმძლავრეების ზომიერად საკმარისი რეზერვის შექმნა, რაც ბაზრის კონიუნქტურის მკვეთრი ცვლილებებით გამოწვეული დანაკარგების თავიდან აცილების საშუალებას იძლევა.

ზოგადი ხასიათის ამ ღონისძიებებთან ერთად, ხორციელდება მთელი რიგი ძალისხმევა საქმიანობის სხვადასხვა მიმართულებით რისკის შესამცირებლად.

იმისათვის, რათა შემცირდეს ბიზნესის მთავარი მიმართულებების არასწორი არჩევის რისკი, ტარდება პროექტების საგულდაგულო ექსპერტიზა, გაითვლება ვარიანტები კომპიუტერზე მათემატიკური მოდელების აგების საშუალებით, ტარდება მაღალი კლასის ექსპერტიზა.

ფინანსური ცდომილების მინიმუმამდე დასაყვანად, საშუალებების დამღუპველი გაყინვის თავიდან ასაცილებლად, ინვესტიციების ნაწილი გადაეცემა სხვა ფირმებს, რაც პროექტების რეალიზაციის ვადების შემცირებისა და საჭირო მიმართულებით ძალისხმევის კონცენტრირების საშუალებას იძლევა.

გარდაუვალი კომერციული რისკის შესამცირებლად ტარდება ტექნიკურ-ეკონომიკური მაჩვენებლების საგულდაგულო ბალანსირება, კაპიტალდაბანდებების რენტაბელობის ასამაღლებელი ღონისძიებები.

საბაზრო კონიუნქტურის (მოთხოვნა, მიწოდება, ფასი) გაურკვევლობისა და არაპროგნოზირებადობის, ეკონომიკური არასტაბილურობისა და მოდის ცვლილებებისგან ბიზნესის დასაცავად ტარდება მარკეტინგული ღონისძიებები, რომელიც გულისხმობს ბაზრის გულდასმით შესწავლას, ეფექტურ რეკლამას, აგრეთვე საქმიანობის მუდმივ პროგნოზირებასა და დაგეგმვას.

მიმდინარეობს მუდმივი მუშაობა კონკურენტების საწინააღმდეგო ქმედებების გამო ზარალის რისკის შესამცირებლად, რისთვისაც ხდება ამ ქმედებების გამოვლენა და შესწავლა, საწარმოს მთელ საქმიანობაში კონკურენციის შესაძლებელი შედეგების სკურპულოზური აღრიცხვა და მათი გასანეიტრალელებელი ღონისძიებების მიღება.

რესურსების (ფული, პერსონალი, ნედლეული, მასალა, სატრანსპორტო საშუალებები) არაოპტიმალური განაწილების შედეგების მინიმუმამდე დასაყვანად ტარდება შესაბამისი ღონისძიებები: ოპტიმალური გეგმების გაანგარიშება და რეალიზაცია.

მენეჯერებისა და სხვა პერსონალის შეცდომების, ცუდი საშემსრულებლო დისციპლინისა და მცირე ინიციატივის გამო რისკის შესამცირებლად დგინდება მუდმივად მომქმედი კონტროლისა და მატერიალური სტიმულირების სისტემა, რომელიც დაფუძნებულია თითოეული მუშაკის შრომითი საქმიანობის მოტივების შესწავლაზე, ტარდება ღონისძიებები მათ გასააქტიურებლად, კეთილგანწყობილი ფსიქოლოგიური კლიმატის დასამყარებლად და სხვა.

მოულოდნელი ეკონომიკური და პოლიტიკური ძვრების, სტიქიური უბედურებების, ეკოლოგიური კატასტროფებისგან გამოწვეული ზარალის რისკის შესამცირებლად საჭიროა ამ გარემოებების სიტუაციური მართვის წინასწარი გათვალისწინება. თითოეულმა მენეჯერმა და მუშაკმა უნდა იცოდეს, რა უნდა აკეთონ მათ ასეთ სიტუაციაში.

სამეურნეო, შრომითი და სხვა კანონმდებლობის მოულოდნელი და გაუთვალისწინებელი ცვლილებებით გამოწვეული შედეგების რისკის შესამცირებლად ტარდება მუდმივი მუშაობა არა მხოლოდ მომქმედი დოკუმენტების ტექსტების, არამედ მათი თეორიული საფუძვლების შესასწავლად, მათი ტრანსფორმაციის გზების პროგნოზირებისათვის. ამ მუშაობაში ჩართული არიან მეცნიერები, კანონმდებლები, საგადასახადო ინსპექციის მუშაკები, სამართალდამცავი ორგანოების წარმომადგენლები. ტყუილად კი არ არიან აშშ-ში იურისტები დიდ პატივში: მენეჯერთა უმრავლესობას იურიდიული განათლება აქვთ.

ყველა ამერიკელი მენეჯერი ფლობს რაციონალური რისკის მეთოდებს, იციან მისი გამოთვლების ჩატარება, არასასურველი შედეგების შემცირება. აშშ-ში ერთ-ერთი ფართოდ გავრცელებული და ჩვენს ქვეყანაში თითქმის უცნობი რისკის დაზღვევის მეთოდია ე.წ. ხეჯირება (რაც ნიშნავს დანაკარგებისგან თავის დაზღვევას). ხეჯირების აზრი მდგომარეობს იმაში, რომ ბირჟაზე საქონლის ყიდვა-გაყიდვის კონტრაქტის დადებისას, გარიგების მონაწილენი წინასწარ თანხმდებიან საქონლის განსაზღვრულ რაოდენობაზე მკაცრად განსაზღვრულ ფასში. ამასთან, მითითებული ვადის განმავლობაში გარანტირებულია გადახდა და მოცემული თანხის მიღება, მომავალში ფასების ნებისმიერი ცვლილების პირობებში.

აშშ-ში რისკის შედეგად დანაკარგების შემცირების გავრცელებული საშუალებაა თვითდაზღვევის მეთოდი, როცა ფირმა ქმნის სპეციალურ სარეზერვო ფონდს ზარალის

შემთხვევისათვის, მათი შემდგომი ანაზღაურების მიზნით. ამასთან, დაზღვევა ვრცელდება საწარმოს ქონების მხოლოდ ნაწილზე. მსგავსი დაზღვევა უფრო მომგებიანია ფირმისთვის, ვიდრე ამ მიზნით სადაზღვევო კომპანიის მოწვევა. გარდა ამისა, თვითდაზღვევა უფრო მომგებიანია ნაკლებად მოსალოდნელი დანაკარგების დროს, მაგალითად, როდესაც ფირმას აქვს ქონების მრავალი ერთნაირი ტიპის ერთეული. მაგალითად, ტრანსნაციონალური ნავთობკომპანიები ფლობენ რამდენიმე ასეულ ტანკერს. წელიწადში ერთი ტანკერის დაკარგვის ალბათობა ძალიან მცირეა. ამიტომაც კომპანიას ურჩევნია არ დააზღვიოს ისინი სადაზღვევო კომპანიაში, ხოლო ზარალი აანაზღაუროს საკუთარი სახსრებიდან. ეს მნიშვნელოვნად იაფია, ვიდრე ყველა ტანკერის დაზღვევის გადახდა.

სარისკო სიტუაციებში მოქმედება მენეჯერისგან მოითხოვს ცოდნასა და მიზანმიმართულ მუშაობას. მსხვილ ამერიკულ ფირმებში არსებობს სპეციალური, ჩვენთვის კი ახალი თანამდებობა – რისკის მენეჯერი.

თუმცა, დავუბრუნდეთ ჩვენს სინამდვილეს. როგორია ჩვენთან რისკისადმი დამოკიდებულება? ამართლებს თუ არა კანონმდებლობა მეწარმესა და მენეჯერს, იმ შემთხვევაში თუ სარისკო მოქმედებების გამო საწარმოს ზარალი მიაყენა?

3. უფლება რისკზე

მთავარი კითხვა, რომელსაც უნდა უპასუხოთ იურისტებმა – მოსდევს თუ არა რისკთან დაკავშირებულ გადაწყვეტილებას გამრისკავის (მაგალითად, მენეჯერის პასუხისმგებლობა მესაკუთრის წინაშე) მატერიალური პასუხისმგებლობა, მხოლოდ იმის საფუძველზე, რომ ის რისკზე წავიდა? სხვა სიტყვებით: არის თუ არა რისკი წინასწარგანზრახული დანაშაულის თავისებური სახე, რომელსაც უნდა მიჰყვეს პასუხისმგებლობა? ამ კითხვაზე სამართალმცოდნე თითქმის ერთსულოვნად პასუხობენ: გარკვეულ შემთხვევებში რისკის შესახებ გადაწყვეტილება არ ატარებს არავითარ ბრალეულობას. ამ შემთხვევაში, რისკის სამართლებრივი გაგება ნიშნავს, გადაწყვეტილების მიმღების მხრივ, სამართლებრივი მოქმედებების ან მოვლენების მოსალოდნელი რეზულტატის შედეგად არახელსაყრელი შედეგების დაშვებას. აქედან გამომდინარე, რისკი გამართლებულია იმ შემთხვევაში, თუ მასთან დაკავშირებული მოქმედებები სამართლებრივია, ხოლო მიღებული უარყოფითი შედეგი – მიყენებული ზარალი არის იმ მიზეზების შედეგი, რომლებიც, ჯერ-ერთი, არ არის დამოკიდებული გადაწყვეტილების მიმღებზე და მეორეც, მის მიერ წინასწარ განსაზღვრული ვერ იქნება. საჭიროა დაწვრილებით განვიხილოთ ის გარემოებები, რომლებიც ამართლებენ რისკს და აცილებენ ბრალს გადაწყვეტილების მიმღებს რისკის უარყოფითი შედეგების გამო.

სამართლებრივი ქმედებების ქვეშ იგულისხმება კანონიერი, სახელმძღვანელო დოკუმენტების დებულებების, წესების და ა.შ. შესაბამისი ქმედებები.

სამართლებრივი მოქმედების რისკი ყოველთვის გამართლებულია, სამართლებრივი ქმედებები არ არის დაკავშირებული უარყოფით ან დადებით შედეგთან. პრინციპს «გამარჯვებულებს არ ასამართლებენ» არა აქვს არანაირი კავშირი რისკის სამართლებრიობასთან. კანონიერი ქმედებები სამართლებრივად ითვლება იმ შემთხვევაშიც, როცა მისი შედეგი უარყოფითია, დაკავშირებულია გარკვეულ დანაკარგებთან, ზარალთან და ა.შ.

შრომითი კოდექსის შესაბამისი სტატია უნდა მიუთითებდეს, რომ დაუშვებელია მუშის ან მოსამსახურის პასუხისმგებლობაში მიცემა იმ ზარალის გამო, რომელიც

შეიძლება მივაკუთვნოთ ნორმალურ საწარმოო-სამეურნეო რისკს. რა არის საწარმოო-სამეურნეო რისკის ცნება: მაგალითად, მუშაკმა არ უნდა აგოს პასუხი მოცემულ მომენტში გამართლებული მუშაობის ახალი ტექნიკური ხერხების გამოცდისას მომხდარი ზარალის გამო, თუ ეს ღონისძიებები ტარდება დადგენილი წესის მიხედვით.

რამდენადაც, სამართლებრივი რისკის მსგავსი განმარტებისას მაინც შენარჩუნებულია გაურკვევლობის საკმარისი დოზა, სამართალმცოდნეობა გვთავაზობს ვისარგებლოთ რისკის სამართლებრიობის კონკრეტული ნიშნებით. რისკი სამართლებრივია მხოლოდ შემდეგი ოთხი პირობის ერთდროული არსებობისას:

1. რისკი უნდა შეესაბამებოდეს იმ მიზნის მნიშვნელობას, რისთვისაც ის ხორციელდება;
2. ამ მიზნის მიღწევა შეუძლებელია ჩვეულებრივი, არასარიკო საშუალებებით;
3. რისკი არ უნდა გადადიოდეს აშკარა ზარალში;
4. რისკის ობიექტები, როგორც წესი, უნდა იყოს მატერიალური, ნივთობრივი და არა ადამიანის სიცოცხლე და ჯანმრთელობა.

ამ პირობათაგან თუნდაც ერთის დარღვევა გამორიცხავს საწარმოო რისკის სამართლებრიობას.

გამართლებული რისკის პირობებად განსაკუთრებით განიხილება ობიექტურად შემთხვევითი და ობიექტურად შეუძლებელი მოქმედებების შესაძლებელი რეზულტატის არახელსაყრელი შედეგები. როგორც ვიცით, შემთხვევა პრაქტიკულად ნებისმიერი მოვლენის გარდაუვალი და კანონზომიერი თანამგზავრია. ანუ, წინასწარ ერთმნიშვნელოვნად განვჭვრიტოთ თითოეული გადაწყვეტილების, მათ შორის რისკთან დაკავშირებულიც, ზუსტი შედეგი, მთელ რიგ შემთხვევებში, შეუძლებელია. თუმცა, ეს ხელს არ უშლის, დავადგინოთ და გონივრულად გამოვიყენოთ შემთხვევითობის კანონზომიერებანი, თუ ამა თუ იმ შემთხვევითი მოვლენის შანსის ზომად განვსაზღვრავთ დადგომის ზომასა და რიცხვს. ამასთან, აუცილებელია განვასხვავოთ ადამიანის ცნობიერებასთან დაკავშირებული ცნების «შემთხვევა» სუბიექტური მნიშვნელობა ჩვენგან დამოუკიდებლად არსებული, ობიექტური შემთხვევისაგან.

სამართლის მიერ *სუბიექტური შემთხვევა* განიმარტება როგორც ბრალის საპირისპირო ცნება («მე დამნაშავე არა ვარ, რადგანაც ეს შემთხვევით მოხდა»). *ობიექტური შემთხვევა* არ არის დამოკიდებული ჩვენს ცნობიერებაზე, ის წარმოადგენს აუცილებლობის გამოვლენის ფორმას. ამიტომაც ობიექტურად - შემთხვევითი მოვლენები შეიძლება წინასწარ განისაზღვროს საკმაო სიზუსტით.

თუმცა ამ გათვლების ხასიათი განსხვავდება არა შემთხვევითი მოვლენების გათვლებისაგან. მაგალითად, წინასწარ ზუსტად ვერ განსაზღვრავ, ექნება თუ არა დეტალს რაიმე წუნი, როდის მოხდება ავარია, ხანძარი ან როდის გამოვა მწყობრიდან მნიშვნელოვანი მექანიზმი. თუმცა, თუ გამოვიყენებთ შემთხვევითობის კანონს – ალბათობის თეორიას, შეიძლება წინასწარ მთელი გარკვეულობით გამოვთვალოთ, მაგალითად, რომ ას დეტალში ერთი წუნიანი იქნება (რისკი 2%). რას გვადლევს ეს ციფრი რისკის კანონზომიერობის თვალსაზრისით? მასობრივ შემთხვევით მოვლენებში ამა თუ იმ მოვლენის დადგომის საშუალოდ მოსალოდნელ რიცხვზე დაყრდნობით შეიძლება მსჯელობა რისკთან დაკავშირებული მოქმედებების მიზანშეწონილობის შესახებ. თუ გვეცოდინება, რომ მოცემულ საწარმოო სიტუაციაში ტექნიკური რისკი შეადგენს 1 %-ს, შეიძლება ზუსტად განისაზღვროს კონტროლის ზომები, რომლებიც გამორიცხავენ წუნივარს დეტალის საპასუხისმგებლო ხელსაწყოში ან მექანიზმში მოხვედრას. ამ ღონისძიებების არგატარება კვალიფიცირდება როგორც არაკანონზომიერი.

უკანასკნელ მაგალითში გამოყენებულია ალბათობის თეორიაში ცნობილი *პრაქტიკული დარწმუნებულობის პრინციპი*. მისი არსი მდგომარეობს იმაში, რომ თუ იმ მოვლენის ალბათობა, რომლის შედეგიც არის ზარალის მიყენება, ერთთან ახლოსაა, მაშინ შეიძლება ვილაპარაკოთ მის უტყუარობაზე. თუ კი ალბათობა ნულთან ახლოსაა, მაშინ საუბრობენ ასეთი მოვლენის შეუძლებლობაზე. სხვა სიტყვებით რომ ვთქვათ, თუ შესაძლებელია გამოითვალოს ალბათობა რისკთან დაკავშირებული მოქმედებების გამოსავლისა და ის ახლოსაა 100 % ან 0 %-თან, მაშინ, მიუხედავად ამ გამოსავლის შემთხვევითი ხასიათისა, ის შეიძლება ჩაითვალოს პრაქტიკულად განსაზღვრულად. ტექნიკური სისტემის მწყობრიდან გამოსვლა, რა თქმა უნდა, შემთხვევითი მოვლენაა. ამასთან, თუ გამოთვლები გვიჩვენებენ, რომ თუ ასეთი შემთხვევის ალბათობა ერთთან ახლოსაა, სისტემის მწყობრიდან გამოსვლა გარდაუვალია და შესაბამისად, რისკი გაუმართლებელია. მეორეს მხრივ, თუ გამოთვლა გვიჩვენებს, რომ ასეთი შემთხვევის ალბათობა პრაქტიკულად ნულის ტოლია, მაშინ ეს შემთხვევა შეიძლება ჩაითვალოს შეუძლებლად, ხოლო რისკი სრულიად გამართლებულად.

მთელ რიგ შემთხვევებში რისკის ქვეშ იგულისხმება «ზუსტი გათვლების გარეშე რაიმე მიზნის მისაღწევი მოქმედებები». მსგავსი ფორმულირება არასაკმარისია, რადგანაც «ნეგატიური» რისკის გვერდით არსებობს «პოზიტიური» რისკიც: გარკვეულ პირობებში რისკი შეიძლება არა მარტო დასაშვები, არამედ მიზანშეწონილი და სასარგებლოც იყოს. თანაც ასეთი რისკის აუცილებელი დამახასიათებელი ნიშანია არა გაუთვლელიობა, არამედ, პირიქით, ზუსტი გათვლები.

ბიზნესმენისათვის აუცილებელია იურისტთან ერთობლივი მუშაობა არა მხოლოდ რისკის პრობლემებთან დაკავშირებით.

4. რისკის სამართლებრივი შეფასება

საბაზრო ეკონომიკა – ეს საკუთრებისა და მესაკუთრეთა ეკონომიკაა (ისევე, როგორც გუნდურ-ადმინისტრაციული ეკონომიკა – ხელმძღვანელთა ეკონომიკა). საკუთრების საკითხები წყდება არა ადმინისტრაციული მმართველობის კორიდორებში, არამედ სასამართლოში, ანუ იქ, სადაც გადამწყვეტი სიტყვა ეკუთვნის სამართლებრივი საკითხების სპეციალისტებს – იურისტებს.

მართლმსაჯულება ხორციელდება საქართველოს კოსტიტუციისა და კანონების შესაბამისად, რომელიც განსაზღვრავს საქართველოს სასამართლო სისტემას.

მართლმსაჯულება აღესრულება საკონსტიტუციო, უზენაესი, და ა.შ. სასამართლოების საშუალებით. საბაზრო ეკონომიკის ქვეყნებში ბიზნესმენის ინტერესებს, როგორც წესი, უნდა იცავდეს საარბიტრაჟო სასამართლო, ორგანო, რომელიც სპეციალურად იქმნება ბიზნესმენტა შორის ეკონომიკური დავის განსახილველად და გადასაწყვეტად¹.

სასამართლოში საქმის განხილვისას ბიზნესმენებს შეუძლიათ ისარგებლონ ადვოკატების მომსახურებით. სასამართლოში საქმის წარმოების გარდა, ადვოკატებს შეუძლიათ გაუწიონ კონსულტაციები ბიზნესმენებს და იყვნენ მათი ინტერესების დამცველები. ადვოკატები გაერთიანებულნი არიან სამართლებრივი მომსახურების მიზნით, ნებაყოფლობით საფუძველზე შექმნილ პროფესიულ კოლექტივებში –

¹ საქართველოში საარბიტრაჟო საქმიანობას არეგულირებს «საქართველოს კანონი კერძო არბიტრაჟის შესახებ» (17.04.1997 წ.)

საადვოკატო კოლეგიაში. იგივე მიზნით ხდება იურიდიული ფირმების, კონსულტაციების, ბიუროების, კოოპერატივების და ა.შ. შექმნა. ადვოკატების მომსახურება ანაზღაურდება ბიზნესმენის მიერ, ხელშეკრულების საფუძველზე.

სამეწარმეო საქმიანობის სამართლებრივ რეგულირებაში განსაკუთრებული როლი ეკუთვნის საარბიტრაჟო სასამართლოს. მხედველობაშია მისაღები, რომ საარბიტრაჟო სასამართლო წარმოადგენს ერთადერთ სახელმწიფო ორგანოს, რომელსაც აქვს უფლება განიხილოს და გადაწყვიტოს ეკონომიკური დავა ორგანიზაციებს – იურიდიულ პირებს, აგრეთვე მცირე ბიზნესმენებს შორის.

საარბიტრაჟო სასამართლო პროცესი შედგება შემდეგი ეტაპებისაგან:

- საქმის აღძვრა;
- მასალების მომზადება სასამართლო სხდომაზე განსახილველად;
- სასამართლო სხდომა;
- სასამართლოს გადაწყვეტილების შესაძლებელი გადახედვა (აპელაციის, კასაციის, ახალი გარემოებების და ა.შ. გამო);
- სასამართლო გადაწყვეტილების აღსრულება.

საარბიტრაჟო სასამართლო პროცესში მონაწილეობენ:

- მოსარჩელე და მოპასუხე (მათ უწოდებენ «მხარეებს»);
- მესამე პირები, რომლებსაც აქვთ საკუთარი პრეტენზიები დავის საგანთან დაკავშირებით;
- პროკურორი;
- ადვოკატი;
- ხელისუფლების და სხვა, სხვისი ინტერესების კანონიერად დამცველი ორგანოები (პოლიცია, საგადასახადო პოლიცია, სხვა სამართალდამცავი დაწესებულებები);
- მოწმეები, თარჯიმნები, ექსპერტები, მხარეთა წარმომადგენლები.

ბიზნესმენის დარღვეული უფლებების დაცვა ხორციელდება მის მიერ საარბიტრაჟო სასამართლოში შეტანილი სარჩელის საფუძველზე, სადაც იგი წერილობით ფორმაში წარმოადგენს თავის ეკონომიკურ მოთხოვნებს მეორე – მოპასუხე მხარის მიმართ. საარბიტრაჟო სასამართლოს ამოცანაა – შეამოწმოს წარმოდგენილი მოთხოვნების საფუძვლიანობა და კანონიერება და მიიღოს შესაბამისი გადაწყვეტილება.

სარჩელი შეიძლება წარმოდგენილ იქნეს როგორც საკუთრივ მოსარჩელის, ისე მინდობილობით მომქმედი მისი წარმომადგენლის მიერ.

საარბიტრაჟო საქმე სასამართლომ უნდა განიხილოს სარჩელის შეტანიდან ორი თვის განმავლობაში.

საარბიტრაჟო სასამართლოს გადაწყვეტილებაზე აპელაციის შეტანა შეიძლება ერთი თვის განმავლობაში უფრო მაღალი ინსტაციის საარბიტრაჟო სასამართლოში, რომელიც კვლავ განიხილავს საქმეს მხარეთა, პროკურორის, მოწმეთა და ა.შ. მონაწილეობით. სააპელაციო ინსტანციის სასამართლო ვალდებულია ერთი თვის განმავლობაში განიხილოს აპელაცია და მიიღოს ერთ-ერთი შესაძლებელი გადაწყვეტილება: დატოვოს სასამართლოს გადაწყვეტილება ცვლილების გარეშე, შეცვალოს იგი მთლიანად ან ნაწილობრივ ან შეწყვიტოს საქმის წარმოება.

სააპელაციო ინსტანციის სასამართლოს გადაწყვეტილებაზე ერთი თვის ვადაში შეიძლება შეტანილ იქნას საჩივარი – კასაცია უფრო მაღალი ინსტანციის სასამართლოში. კასაცია აპელაციისგან იმით განსხვავდება, რომ უფრო მაღლა მდგომი სასამართლო განიხილავს საქმის მხოლოდ ფორმალურ მხარეს. ამასთან, ყველა მხარის დასწრება სავალდებულო არ არის. საკასაციო საჩივრის განხილვისათვის დათმობილია ერთი თვე.

და ბოლოს, არსებობს საქმის გადახედვის კიდევ ერთი შესაძლებლობა – მეთვალყურეობის წესით, ამის უფლების მქონე სახელმწიფო ორგანოების მიერ, როგორც თანამდებობის პირების პროტესტის, ისე საკუთარი ინიციატივის საფუძველზე. ამასთან, სასამართლო გადაწყვეტილების გადახედვის შესაძლებლობა არ არის ვადაში შეზღუდული.

საარბიტრაჟო პროცესი მთავრდება სასამართლო გადაწყვეტილების შესრულებით. ამისათვის საარბიტრაჟო სასამართლო გაცემს სააღმსრულებლო ფურცელს – დოკუმენტს, რომლის შესრულება სავალდებულოა ყველა დაწესებულების, ორგანიზაციების, თანამდებობის პირებისა და მოქალაქეებისათვის საქართველოს მთელ ტერიტორიაზე. სააღმსრულებლო ფურცელი შესასრულებლად შეიძლება წარდგენილ იქნეს საარბიტრაჟო სასამართლოს გადაწყვეტილების ძალაში შესვლიდან არა უგვიანეს ექვსი თვის განმავლობაში.

5. ქონება და საქმიანობის დაზღვევა

ბიზნესმენის ცხოვრების ერთ-ერთი ჩრდილოვანი მხარეა მძიმე შრომით მოპოვებული კაპიტალის დაკარგვის მუდმივი მუქარა, შიშიც კი. ამ შიშის საუკეთესო წამალია ქონებისა და საქმიანობის დაზღვევა.

დაზღვევის ქვეშ იგულისხმება იურიდიული და ფიზიკური პირების (დამზღვევების) დამოკიდებულება ქონებრივი ინტერესების დასაცავად ზარალის მომტანი გარკვეული მოვლენების (დასაზღვევი შემთხვევები) დადგომისას. ხორციელდება სადაზღვევო შენატანების საფუძველზე ფორმირებული ფულადი ფონდების ხარჯზე.

დაზღვევა ხორციელდება დამზღვევსა და სადაზღვევო ორგანიზაციას შორის დადებული ქონებრივი ან პირადი დაზღვევის ხელშეკრულების საფუძველზე.

სადაზღვევო მომსახურება გამოდის საქონლის, ყიდვა-გაყიდვის ობიექტის როლში, რომელზედაც ყალიბდება მოთხოვნა და მიწოდება სადაზღვევო ბაზარზე.

დასაზღვევებად გამოდიან იურიდიული და ფიზიკური პირები, რომელთაც აქვთ დაზღვევის ინტერესი და შედიან დამზღვევებთან ურთიერთობაში შეთანხმების ან კანონის ძალით.

დამზღვევებად გამოდიან სხვადასხვა საორგანიზაციო-სამართლებრივი ფორმის იურიდიული პირები, რომელთაც აქვთ ნებართვა (ლიცენზია) შესაბამისი სახის დაზღვევაზე.

სადაზღვევო თანხა – ეს არის ფულადი თანხა, რომელსაც დამზღვევი უხდის დასაზღვევს სადაზღვევო შემთხვევის დადგომისას. მისი სიდიდე განისაზღვრება **სადაზღვევო** ხელშეკრულებით.

ქონების ან ბიზნესის რისკის დაზღვევისას (თუ სადაზღვევო ხელშეკრულებით არ არის გათვალისწინებული სხვა რამ) სადაზღვევო თანხა არ უნდა ამეტებდეს მის ნამდვილ ღირებულებას (სადაზღვევო ღირებულებას). **სადაზღვევო ღირებულებად** ითვლება ქონების ნამდვილი ღირებულება სადაზღვევო ხელშეკრულების დადების დღეს და მისი

განლაგების ადგილზე, ხოლო სამეწარმეო რისკისთვის – ზარალი სამეწარმეო საქმიანობისგან, რომელიც შეიძლება განიცადოს დასაზღვევმა დასაზღვევი შემთხვევის დადგომისას.

პირადი და სამოქალაქო პასუხისმგებლობის დაზღვევის ხელშეკრულებაში სადაზღვევო თანხა განისაზღვრება მხარეების მიერ.

სადაზღვევო ბაზარზე მოქმედებენ როგორც სახელმწიფო, ისე კერძო სადაზღვევო ორგანიზაციები: სადაზღვევო ფირმები, სადაზღვევო აგენტები და სადაზღვევო ბროკერები.

სადაზღვევო ფირმა – სადაზღვევო ფუნქციის შემსრულებელი ფირმა.

სადაზღვევო აგენტი – ფიზიკური ან იურიდიული პირი, რომელიც მოქმედებს დამზღვევის დავალებით და სახელით.

სადაზღვევო ბროკერი – ფიზიკური ან იურიდიული პირი, რომელიც დარეგისტრირებულია მეწარმის სახით, წარმოადგენს დამზღვევის ან დასაზღვევის ინტერესებს და ეწევა საშუამავლო სადაზღვევო საქმიანობას თავისი სახელით.

დაზღვევა შეიძლება იყოს როგორც ნებაყოფლობითი, ისე აუცილებელიც. *ნებაყოფლობითი დაზღვევა* ხორციელდება ნებაყოფლობით საფუძველზე სადაზღვევო კანონმდებლობის შესაბამისად და ითვალისწინებს დაზღვევის ყველა შესაძლებელ სახეს. *აუცილებელი დაზღვევა* ხორციელდება იურიდიული და ფიზიკური პირების მიერ იმ შემთხვევებში, როცა კანონით მითითებულ პირებს ევალებათ სხვისი სიცოცხლის, ჯანმრთელობის ან ქონების დაზღვევა თავისი ან დაინტერესებული პირების ანგარიშიდან.

აუცილებელი დაზღვევა შეიძლება განხორციელდეს აგრეთვე სახელმწიფო ბიუჯეტის სახსრებიდან (აუცილებელი სახელმწიფო დაზღვევა).

ანსხვავებენ საკუთრების დაზღვევას და პირად დაზღვევას.

საკუთრების დაზღვევის ხელშეკრულების მიხედვით, დამზღვევი ვალდებულია იღებს ხელშეკრულებაში გათვალისწინებული სადაზღვევო შემთხვევის დადგომისას აუნაზღაუროს დასაზღვევ ან სხვა პირს, რომლის სასარგებლოდაცაა დადებული ხელშეკრულება, ამ შემთხვევის შედეგად მინიჭებული ზარალი სადაზღვევო თანხის ფარგლებში.

პირადი დაზღვევის ხელშეკრულების მიხედვით, დამზღვევი ვალდებულია იღებს დასაზღვევის მიერ გადახდილი თანხის ფასად გადაიხადოს ერთდროულად ან პერიოდულად სადაზღვევო თანხა თვით დასაზღვევი ან ხელშეკრულებაში მითითებული მოქალაქის (დაზღვეული პირი) სიცოცხლისადმი ან ჯანმრთელობისადმი მიყენებული ზარალის, ან განსაზღვრული ასაკის ან ხელშეკრულებაში მითითებული სხვა სადაზღვევო შემთხვევის დადგომის დროს.

პირადი დაზღვევის ხელშეკრულებისას სადაზღვევო თანხის მიღების უფლება აქვს პირს, ვის სასარგებლოდაცაა დადებული ხელშეკრულება.

კანონით არ არის გათვალისწინებული დაზღვევის ზოგიერთი სახე, კერძოდ:

- ანტისამართლებრივი ინტერესების დაზღვევა (მაგალითად, თაღლითობა, გადასახადების გადახდისგან თავის არიდება ან კანონის სხვა დარღვევები);
- თამაშებში, ლატარეაში და სანაძლეოში მიღებული ზარალი;
- მძევლების განთავისუფლების მიზნით, პირის იძულებითი დანახარჯები;

საკუთრების დაზღვევა მოიცავს შემდეგ დაზღვევებს:

- საკუთრების;
- ზარალის მიყენების გამო პასუხისმგებლობის;
- ხელშეკრულებით გათვალისწინებული პასუხისმგებლობის;
- ბიზნესის რისკის.

საკუთრების დაზღვევა ხდება გარკვეული საკუთრების დაკარგვის, დაღუპვის, დაზიანების რისკის არსებობის შემთხვევაში. ამ შემთხვევაში საკუთრება შეიძლება დააზღვიონ დამზღვევის ან ამ საკუთრების შენახვის კანონიერი ინტერესის მქონე მოგების მიმღების სასარგებლოდ.

ზარალის (ზიანის) მიყენების გამო პასუხისმგებლობისა და ხელშეკრულების მიხედვით პასუხისმგებლობის დაზღვევას ეწოდება *სამოქალაქო პასუხისმგებლობის დაზღვევა*.

ზარალის (ზიანის) მიყენების გამო სამოქალაქო პასუხისმგებლობის დაზღვევა ხდება სიცოცხლისადმი, ჯანმრთელობისადმი ან სხვა პირების საკუთრებისადმი ზიანის მიყენების შესაძლებლობის დროს. ხელშეკრულებით სამოქალაქო პასუხისმგებლობის დაზღვევა ხდება დამზღვევის მიერ ხელშეკრულების შესაძლებელი დარღვევის შემთხვევისათვის.

ბიზნესის რისკის დაზღვევა ხდება ბიზნესის განხორციელებისას ზარალის რისკის არსებობისას. მისი გამოძწევი მიზეზები შეიძლება იყოს ბიზნესმენის კონტრაგენტების მიერ თავიანთი ვალდებულებების დარღვევა ან მისგან დამოუკიდებელი გარემოებების, მათ შორის მოსალოდნელი მოგების არმიღების რისკი. ამ საქმიანობის პირობების ცვლილებები ხდება მხოლოდ თვით დასაზღვევის დაზღვევა და ხელშეკრულება შეიძლება შედგეს მხოლოდ მის სასარგებლოდ.

დაზღვევის ხელშეკრულება შეიძლება დაიდოს მხოლოდ წერილობითი ფორმით.

დაზღვევის შესახებ მოწმობას, რომელსაც ხელს აწერს დამზღვევი და გადასცემს დასაზღვევს, ეწოდება სადაზღვევო პოლისი.

გარკვეული დროით ერთგვარი საკუთრების პარტიის (ტვირთი, საქონელი და ა.შ.) მსგავსი პირობებით სისტემატური დაზღვევისას, დაზღვევა შეიძლება განხორციელდეს დაზღვევის ერთი ხელშეკრულების საფუძველზე, რომელსაც *გენერალური პოლისი* ეწოდება.

საკუთრებისა და პირადი დაზღვევის ხელშეკრულებაში ფიქსირდება დასაზღვევსა და დამზღვევს შორის მიღწეული შეთანხმება:

- იმის შესახებ, თუ რისი დაზღვევა ხდება (დაზღვევის ობიექტი);
- იმ მოვლენის ხასიათის შესახებ, რომლის დადგომის შემთხვევაშიც ხორციელდება დაზღვევა (დასაზღვევი შემთხვევა);
- დაზღვევის თანხის რაოდენობის შესახებ;
- ხელშეკრულების ვადის შესახებ.

დამზღვევს არა აქვს უფლება გასცეს *დაზღვევის საიდუმლო*: ცნობები დასაზღვევის შესახებ, დაზღვეულ პირზე, მის ჯანმრთელობასა და ქონებრივი მდგომარეობის შესახებ.

კანონით დაშვებულია *თანადაზღვევა*: ერთი ობიექტის დაზღვევა რამდენიმე დამზღვევის მიერ ერთი ხელშეკრულებით.

კანონი უფლებას აძლევს იურიდიულ და ფიზიკურ პირებს დააზღვიონ თავისი საკუთრება და სხვა საკუთრებრივი ინტერესები ერთობლივ საფუძველზე. ამისათვის ფუძნდება ერთობლივი დაზღვევის საზოგადოებები, რომლებიც აერთიანებენ სახსრებს.

მნიშვნელოვან როლს თამაშობს ბიზნესში ისეთი არასასურველი მოვლენის თავიდან აცილება, როგორიცაა გაკოტრება.

6. გაკოტრების სამართლებრივი რეგულირება

შევხოთ ბიზნესმენისათვის ისეთ არასასიამოვნო საკითხს, როგორიცაა ფირმის შესაძლო გაკოტრება და ლიკვიდაცია.

ფირმა – იურიდიული პირი გაკოტრებულად ცხადდება სასამართლოს გადაწყვეტილებით, თუ ის ვერ აკმაყოფილებს კრედიტორების მოთხოვნებს. ასეთი ფირმის გაკოტრებულად გამოცხადება იწვევს მის ლიკვიდაციას. გადაწყვეტილება გაკოტრებისა და ლიკვიდაციის შესახებ შეიძლება მიღებულ იქნეს თვით ფირმის მიერ ნებაყოფ-ლობით, კრედიტორებთან შეთანხმებით.

იურიდიული პირის გაკოტრებისა და ლიკვიდაციისას კრედიტორთა მოთხოვნები დაკმაყოფილდება შემდეგი თანმიმდევრობით:

- პირველ რიგში – იმ მოქალაქეთა მოთხოვნები, რომელთა წინაშე იურიდიული პირი პასუხისმგებელია სიცოცხლისადმი ან ჯანმრთელობისადმი მიყენებული ზიანის გამო;
- მეორე რიგში – ფირმის მუშაკთათვის გამოსასვლელი შემწეობისა და ხელფასის ანგარიშსწორება;
- მესამე რიგში – ფირმის საკუთრების გირაოთი უზრუნველყოფილი კრედიტორების მოთხოვნები;
- მეოთხე რიგში – საბიუჯეტო და არასაბიუჯეტო ფონდების დავალიანება;
- მეხუთე რიგში – სხვა კრედიტორებთან ანგარიშსწორება.

ყოველი მომდევნო რიგის მოთხოვნები დაკმაყოფილდება წინა მოთხოვნების დაკმაყოფილების შემდეგ.

გაკოტრებული ფირმის საკუთრების არასაკმარისობის პირობებში, ის განაწილდება კრედიტორებს შორის მოთხოვნილი თანხის პროპორციულად, შესაბამისი რიგით.

ბიზნესმენი, რომელიც არ არის იურიდიული პირი, სასამართლოს გადაწყვეტილებით შეიძლება გამოცხადდეს გაკოტრებულად, თუ მას არ შეუძლია მის საქმიანობის განხორციელებასთან დაკავშირებული კრედიტორების მოთხოვნების დაკმაყოფილება. ასეთი გადაწყვეტილების მიღების მომენტიდან ფირმის რეგისტრაცია ანულირდება. იურიდიული პირის წარმოშობის გარეშე ბიზნესმენის კრედიტორების მოთხოვნები დაკმაყოფილდება მის ხელთ არსებული საკუთრების ხარჯზე, იგივე თანმიმდევრობით, რაც – იურიდიული პირისთვის.

ფირმა – იურიდიული პირი შეიძლება ლიკვიდირებულ იქნეს შემდეგ შემთხვევებში:

- მისი გაკოტრებულად ცნობის შემდეგ;
- იმ ვადის გასვლის შემდეგ, რომელი ვადითაც არის შექმნილი (რეგისტრაციის მონაცემების მიხედვით);
- მისი შექმნის მიზნის მიღწევის შემდეგ (რეგისტრაციის დროს მითითებული);
- სასამართლოს მიერ რეგისტრაციის უვარგისად ცნობისას;

- სასამართლო ორგანოების მიერ, თუ საწარმოს მოღვაწეობა ხორციელდებოდა ლიცენზიის გარეშე, აკრძალულია კანონით ან მიმდინარეობდა არაერთჯერადი ან უხეში დარღვევებით, ეწინააღმდეგება წესდების მიზნებს.

იურიდიული პირის წარმოშობის გარეშე ფირმის ლიკვიდაცია ხორციელდება სასამართლოს მიერ მისი გაკოტრებულად ცნობის ან დამრეგისტრირებული ორგანოს მიერ მეწარმის რეგისტრაციის ანუღირების შესახებ განაცხადის მიღებისა და მისთვის ამის შესახებ მოწმობის გაცემის დღეს.

სამეურნეო ამხანაგობის (ის არ არის იურიდიული პირი) ანუღირება ხორციელდება შემდეგ შემთხვევებში:

- მისი შემადგენლობიდან თუნდაც ერთი მონაწილის (იურიდიული პირის) გასვლის ან გარდაცვალებისას;
- თუნდაც ერთი მონაწილის არყოფნის, უმოქმედობის ან გაკოტრებისას;
- სასამართლოს გადაწყვეტილებით თუნდაც ერთი მონაწილის მიმართ რეორგანიზაციის პროცედურის დაწყებისას;
- კრედიტორის მოთხოვნით, სასამართლოს მიერ საერთო კაპიტალ-ლიდან მონაწილის წილის შესაბამისი საკუთრების ჩამორთმევისას.

ფირმის ლიკვიდაციის პროცედურა ითვალისწინებს შემდეგ ღონისძიებებს.

ფირმის დამფუძნებლების ან მისი ლიკვიდაციის შესახებ გადაწყვეტილების მიმღები ორგანოს მიერ, დამრეგისტრირებელ ორგანოსთან შეთანხმებით ინიშნება სალიკვიდაციო კომისია. ამასთან დგინდება ლიკვიდაციის რიგი და ვადები. ბეჭდვით ორგანოში, სადაც ქვეყნდება ცნობები სახელმწიფო რეგისტრაციის შესახებ, თავსდება შეტყობინება იურიდიული პირის ლიკვიდაციის შესახებ, კრედიტორების განაცხადების ვადისა და რიგის შესახებ (მოთხოვნების წაყენების ვადა – არანაკლებ ორი თვისა გამოქვეყნების მომენტიდან).

სალიკვიდაციო კომისია ატარებს ფირმის კრედიტორებისა და დებიტორების გამოვლენისა და დავალიანების ლიკვიდაციის ღონისძიებებს. დგება რეგისტრაციის გამტარებელ ორგანოსთან შეთანხმებული შუალედური სალიკვიდაციო ბალანსი. კრედიტორების დასაკმაყოფილებელი სახსრების უკმარისობისას, სალიკვიდაციო კომისია ყიდის საწარმოს საკუთრებას საჯარო ვაჭრობით. ლიკვიდაციის გადაწყვეტილების მიმღები პირის მიერ შუალედური ბალანსის დამტკიცების შემდეგ მიმდინარეობს კრედიტორების მოთხოვნების დაკმაყოფილება ზემოთ მითითებული რიგის მიხედვით. ანგარიშგების დამთავრების შემდეგ დგება სალიკვიდაციო ბალანსი.

დარჩენილი საკუთრება გადაეცემა დამფუძნებლებს (მონაწილეებს), რომელთაც აქვთ ამის უფლება. რეგისტრაციის გამტარებელი ორგანო აკეთებს შესაბამის ჩანაწერს იურიდიული პირების რეესტრში.

მოცემულ განყოფილებაში განვიხილეთ თქვენი ბიზნეს-ურთიერთობა იურისტებთან, სადაზღვევო კომპანიებთან. შევეხეთ გონივრულად და გათვლილად გარისკვას. ეხლა საჭიროა ყურადღება მივაპყროთ პერსონალს. თქვენ ხომ არა მარტო მეპატრონე - მესაკუთრე, არამედ მენეჯერ-ხელმძღვანელიცა ხართ.

მეორე განყოფილება
კოლექტივის მართვა

კოლექტივის ხელმძღვანელი

საკუთარი ბიზნესის იურიდიულად გაფორმების შემდეგ არა მარტო ბიზნესმენის სტატუსი მოგენიჭათ, არამედ თქვენ კოლექტივის ხელმძღვანელიც ხართ.

თქვენს წინაშე მდგარ ამოცანებს რომ გაუმკლავდეთ, მარტო ვერ იმოქმედებთ – გაგიძნელებათ და ოცნებები ჩაგეშლებათ.

ბიზნესის მასშტაბების მიუხედავად (მცირე, საშუალო, მსხვილი) უნდა გყავდეთ თანამოაზრეთა კოლექტივი, რომელიც წარმოქმნის ფირმის პერსონალს. და ეს პერსონალი, ისევე როგორც პატარა ქარხნის, პატარა ფერმის, მაღაზიისა და კაფეს მუშაკები, საჭიროებს ხარისხიან მართვას.

მართვის ქვეშ იგულისხმება ხელმძღვანელის ზემოქმედება თავის ობიექტზე, რომელიც მიმართულია მიზნის, სასურველი შედეგების მიღწევისაკენ.

საბაზრო ეკონომიკის პირობებში ორგანიზაციის მართვამ მიიღო **მენეჯმენტის** სახელწოდება. მენეჯმენტი არის – წარმოებისა და პერსონალის მართვის ფორმების, მეთოდების, ხერხებისა და საშუალებების პრინციპების მართვის მეცნიერებათა მიღწევების გამოყენებით. მისი მთავარი მიზანია წარმოების მაღალი ეფექტიანობის მიღწევა, საწარმოს, ფირმის, კომპანიის რესურსული პოტენციის უკეთ გამოყენება [322]. აქედან მოდის მენეჯერი (ინგლ. manager, manage – მართვა). **მენეჯერი** – მესაკუთრის მიერ დაქირავებული, სპეციალურად არჩეული და მომზადებული ხელმძღვანელი-პროფესიონალია. იგი უზრუნველყოფს ორგანიზაციის საწესდებო ამოცანის გადაწყვეტას და მიმართულია მოგების გამრავლებისაკენ. სხვაგვარად რომ ვთქვათ, იგი არის ორგანიზაციის ხელმძღვანელი საბაზრო ეკონომიკის პირობებში. **ბიზნესმენი**, განსაკუთრებით მცირე ბიზნესში, ხშირად იღებს საკუთარ თავზე ფირმის ხელმძღვანელის მოვალეობებს და წარმოადგენს მის ტოპმენეჯერს (გენერალურ დირექტორს). ამ შემთხვევაში მას უწევს მენეჯერის შემდეგი ამოცანების (ფუნქციების) შესრულება:

- პროგნოზირება და დაგეგმვა;
- ორგანიზაცია;
- მოტივაცია;
- კოორდინაცია და რეგულირება;
- აღრიცხვა, ანალიზი და კონტროლი.

განვიხილოთ ცალ-ცალკე:

პროგნოზირება და დაგეგმვა

პროგნოზირება და დაგეგმვა – მენეჯმენტის საფუძველი და მისი პირველი ეტაპია. ამ ეტაპზე მუშავდება საქმიანობის მიზნები და განისაზღვრება მისი მიღწევის გზები.

პროგნოზირება უსწრებს დაგეგმვას. ის წარმოადგენს მომავალი ორგანიზაციის გამოკვლევას, რომელიც მიმართულია ხანგრძლივი, სტრატეგიული ამოცანების გადასაწყვეტად. პროგნოზის შედეგების მიხედვით განისაზღვრება გეგმის ძირითადი ეტაპები, შესაძლებელი რესურსები, ფასდება მოსალოდნელი პირობები და საქმიანობის სფერო, საბაზრო კონიუნქტურა და სხვა. პროგნოზის წყარო შეიძლება იყოს, როგორც

ორგანიზაციის საკუთარი გამოკვლევები, ისე სპეციალიზირებული დაწესებულებების მიერ შეკვეთით შესრულებული სამუშაოები.

ორგანიზაციის მუშაობის გეგმა უნდა შეიცავდეს პასუხებს შემდეგ კითხვებზე:

- რა ვაკეთოთ (დონისძიების შინაარსი);
- როდის ვაკეთოთ (თარიღი, პერიოდი);
- ვინ გააკეთებს (პერსონიფიცირებული შემსრულებელი);
- სად გააკეთებს (ჩატარების ადგილი).

გეგმა, რომელიც მოიცავს შევსებულ აღწერას "როგორ ვაკეთოთ" და რომელსაც ემატება სარესურსო უზრუნველყოფის გეგმის მონაცემები, გარდაიქმნება პროგრამად.

გეგმა უნდა ითვალისწინებდეს მისი კონტროლის შესაძლებლობას. ამისათვის, აუცილებელია შედეგები ჩამოყალიბდეს რაოდენობრივ, ადვილად შესამოწმებელ ფორმად. გეგმიური მუშაობის თანამედროვე ფორმას წარმოადგენს ე.წ. პროგრამულ-მიზნობრივი დაგეგმვა (ანუ პროგრამულ-მიზნობრივი მიდგომა). ამ შემთხვევაში გეგმა ყალიბდება მიზნების იერარქიის ფორმით: მთავარი მიზნიდან გამომდინარე, განისაზღვრება სულ უფრო დაბალი დონის, თვით ყველაზე დაბლა მდგომი თითოეული მუშაკის წინაშე მდგომი, თანმიმდევრული მიზნები. ყოველი მიზნისათვის განისაზღვრება რესურსები, მიღწევის ვადები და პასუხისმგებელი შემსრულებლები.

პატარა ორგანიზაციებისთვის (100 კაცამდე რაოდენობით) მიზანშეწონილია ვისარგებლოთ გეგმების შემდეგი სისტემით:

- 2-3 წლის პერსპექტიული გეგმები;
- მიზნობრივი პროგრამები ყველაზე აქტუალური პრობლემებისათვის;
- წლიური გეგმები;
- თვიური (კალენდარული) გეგმები;
- მუშაკთა ინდივიდუალური გეგმები.

დაგეგმვა – სამუშაოს მხოლოდ დასაწყისია. იმისათვის, რათა გეგმა ცხოვრებაში განვახორციელოთ, საჭიროა ორგანიზება.

მუშაობის ორგანიზება

ორგანიზება, როგორც მენეჯმენტის ფუნქცია – არის ხელმძღვანელის მუშაობა ფირმის სტრუქტურების ფორმირებისა და საქმიანობის უზრუნველსაყოფად, მისი მიზნებისა და გეგმების შესაბამისად.

იმისათვის, რათა ადამიანი კარგად შრომობდეს, იყოს აქტიური მუშაკი, მას უნდა ჰქონდეს მოტივები, შრომისადმი ინტერესი, საჭიროა მისი მუდმივი წახალისება, სტიმულირება.

მუშაობის ორგანიზება უნდა ითვალისწინებდეს:

- ფირმის საორგანიზაციო სქემის შემუშავებას, რომელიც უზრუნველყოფს მის წინაშე მდგომი ამოცანების გადაწყვეტის შესაძლებლობას;
- პროცესების დანაწილებისა და შრომის კოოპერაციის ანალიზის საფუძველზე მუშაკთა შორის საორგანიზაციო ურთიერთობების დამყარებას;

- მართვის სისტემის ფორმირებას;
- საშტატო განრიგის შედგენას;
- საწარმოს მუშაკთათვის ფუნქციონალური მოვალეობების განსაზღვრას (მაგალითად, თანამდებობრივი ინსტრუქციების შემუშავება);
- საორგანიზაციო სქემის დინამიკაში შემუშავებას.

მოტივაცია და სტიმულირება

მოტივაცია (აქტივიზაცია) და სტიმულირება ითვალისწინებს ეფექტური შრომის მოტივების შესწავლას და მენეჯერის მიერ თითოეული მუშაკისა და მთელი კოლექტივის შრომისადმი სტიმულების მიზანმიმართულ გამოყენებას.

მოტივაცია დამოკიდებულია ადამიანის მოთხოვნილებების დაკმაყოფილების აუცილებლობასთან. ამერიკელი ფსიქოლოგის ა. მასლოუს (1908-1970)² თეორიის თანახმად, ადამიანის მოთხოვნილებები არატოლფასოვანია, აქვთ რთული, არაერთმნიშვნელოვანი სტრუქტურა და ზოგადად იყოფა ორ ჯგუფად: საბაზისო და წარმოებული.

საბაზისო მოთხოვნილებებს აქვთ მუდმივი ხასიათი და თავისი იერარქია. წარმოებული – იცვლება და არა აქვთ იერარქია.

საბაზისო მოთხოვნილებები იყოფა ხუთ (აღმავალ) დონედ:

- I დონე – ფიზიოლოგიური და სექსუალური მოთხოვნილებები (წყალი, საკვები, გვარის გაგრძელება);
- II დონე – არსებობის მოთხოვნილება (უსაფრთხოება, დაცულობა, სტაბილურობა, ხვალინდელი დღის რწმენა);
- III დონე – სოციალური მოთხოვნილებები (ერთობლივი შრომა, კოლექტივთან კავშირი, გარშემომყოფთა ყურადღება, მათზე ზრუნვა);
- IV დონე – პრესტიჟის მოთხოვნილებები (პატივისცემა, სტატუსი, სამსახურებრივი ზრდა);
- V დონე – სულიერი მოთხოვნილებები (შემოქმედება, თვითგამოხატვა).

პირველი ორი დონის მოთხოვნილებები თანდაყოლილია და პირველადი ეწოდება. შემდეგი სამი დონე – მეორადია და აქვს შეძენილი ხასიათი.

ყოველ დონეზე მოთხოვნილებების ფასეულობა განსხვავებულია. უფრო მაღალი დონის მოთხოვნილება არსებითად აქტუალური ხდება მხოლოდ წინა დონის მოთხოვნილებების დაკმაყოფილების შემდეგ.

წარმოებული მოთხოვნილებები – ეს არის კეთილდღეობის, სამართლიანობის, წესრიგის, ყველასათვის ერთნაირი კანონებისა და მორალის წესების არსებობის მოთხოვნილებები. წარმოებულ მოთხოვნილებებს აქვთ ერთნაირი ფასეულობა და ამიტომაც არაიერარქიულია.

ა. მასლოუს თეორიის მიხედვით, პერსონალის მოთხოვნილებების შესწავლა მენეჯერს აძლევს სამეცნიერო ინსტრუმენტს მუშაკთა მოტივაციის გასაგებად, მათი დასაბუთებული სტიმულირებისა და აქტივაციისათვის. (მუშაკთა აქტივაციისა და სტიმულირების მექანიზმებზე უფრო დაწვრილებით შევჩერდებით მენეჯმენტის ეკონომიური, სოციალურ-ფსიქოლოგიური და აღმზრდელობითი მეთოდების განხილვის დროს).

² აბრაჰამ მასლოუ – ფსიქოლოგიაში ერთ-ერთი ყველაზე გავრცელებული, მოტივაციის თეორიის ავტორი.

მენეჯერის მუშაობა _ ეს ყოველთვის ბრძანებები არ არის. ის შეიძლება მივამსგავსოთ ორკესტრის დირიჟორს _ მისი ჯოხის მსუბუქი აქნევა ბადებს მშვენიერ მუსიკას.

ასეთი ხელმძღვანელობა დაკავშირებულია კოორდინაციისა და რეგულირების ცნებებთან.

კოორდინაცია და რეგულირება

კოორდინაცია და რეგულირება ითვალისწინებს ხელმძღვანელის საქმიანობას დაგეგმილ დონეზე ფირმის მუშაობის შესანარჩუნებლად.

კოორდინაცია _ ეს დასახული გეგმის მიხედვით ორგანიზაციისა და მისი ქვეგანყოფილებების შეთანხმებული საქმიანობაა. ხელქვეითთა საქმიანობაში პირდაპირი ადმინისტრაციული ჩარევისგან განსხვავებით, კოორდინაცია ითვალისწინებს მართვის ირიბ, უპირატესად ეკონომიურ მეთოდებს. ამასთან, იქმნება პირობები, რომლის დროსაც სამართავი ობიექტი თვითონ, საკუთარი ინიციატივით იმუშავებს ორგანიზაციისათვის განსაზღვრული ოპტიმალური მიმართულებით. **რეგულირება** _ არის ორგანიზაციის საქმიანობის კორექცია, მისი მდგომარეობის შეცვლა ყველა დონის ხელმძღვანელის მმართველი ზემოქმედებების აუცილებელი შესწორებების ხარჯზე. რეგულირება ავსებს კოორდინაციას და გამოიყენება მაშინ, როცა მხოლოდ კოორდინაცია საკმარისი არ არის.

კოორდინაციისა და რეგულირების განსახორციელებლად, მენეჯერი უნდა ფლობდეს სარწმუნო და დროულ ინფორმაციას მართვის ობიექტის ფაქტიური და მისალწვევი მდგომარეობის, აგრეთვე იმ მიზეზების შესახებ, რომლებიც იწვევენ ხარვეზებს მის მუშაობაში. ასეთი მიზეზები შეიძლება იყოს შეცდომები პროგნოზირებაში, არასაკმარისად გააზრებული გეგმები, ინფორმაციის დროებითი და მუდმივი დეფიციტი, უხარისხო გადაწყვეტილებები, სუსტი საშემსრულებლო დისციპლინა, საქმიანობის ცუდი აღრიცხვა, ანალიზი და კონტროლი.

აღრიცხვა, ანალიზი და კონტროლი

აღრიცხვა, ანალიზი და კონტროლი _ რა თქმა უნდა, მენეჯმენტის უმნიშვნელოვანესი ფუნქციაა. თუმცა არ ღირს მათი გადაფასება. მთელი თავისი მნიშვნელობის მიუხედავად, აღრიცხვას, ანალიზსა და კონტროლს აზრი აქვს მხოლოდ იმ შემთხვევაში, როცა შეუძლიათ რეალურად მაღლა ასწიონ საწარმოს საქმიანობის ეფექტურობა. აღრიცხვის სრულყოფაზე სახსრების დახარჯვა ღირს მხოლოდ იმ შემთხვევაში, როცა არსებობს იმის რწმენა, რომ ეს გამოიწვევს მუშაობის კონკრეტული შედეგების გაუმჯობესებას. ეს ეხება კონტროლსაც და ანალიზსაც.

კონტროლის ფუნქციას განსაკუთრებული მნიშვნელობა აქვს მენეჯერისთვის. კონტროლი მენეჯერისთვის აუცილებელია იმისათვის, რათა:

- დაძლეულ იქნეს ორგანიზაციის მიმდინარე მდგომარეობის შესახებ ინფორმაციის გაურკვევლობა;
- აღმოფხვრილ იქნეს ამ გაურკვევლობით გამოწვეული კრიზისული სიტუაციის დადგომის შესაძლებლობა;
- მუდმივად იქნეს დაცული პირობები საწარმოს წარმატებული საქმიანობისათვის;

განასხვავებენ წინასწარ, მიმდინარე და დასკვნით კონტროლს, წინასწარ კონტროლს გააჩნია თავისი სტრატეგია, წესები და პროცედურები. ჩვეულებრივ, მისი ობიექტია ყოველგვარი რესურსები (მატერიალური, ფინანსური, შრომითი და ა.შ.).

მიმდინარე კონტროლი ხელქვეითებისა ხორციელდება უშუალოდ მათი უფროსის მიერ. ის მუდმივად ტარდება, იმისგან დამოუკიდებლად, თუ როდის დამთავრდება სამუშაო და როგორი იქნება მისი შედეგები.

დასკვნითი, ანუ საბოლოო კონტროლი ტარდება წარმოებულ პროდუქციაზე მუშაობის დამთავრების ან წინასწარ მიცემული განსაზღვრული დროის ამოწურვის შემდეგ.

კონტროლისა და მასთან დაკავშირებული პროცედურის პროცესი შედგება სამი ურთიერთდაკავშირებული ეტაპისაგან:

- კრიტერიუმებისა და სტანდარტების გამომუშავება;
- მათთან მიღებული შედეგების შედარება;
- საჭირო მარეგულირებელი და მაკორექტირებელი მოქმედებების შესრულება.

კარგი კონტროლი უნდა პასუხობდეს შემდეგ ძირითად მოთხოვნებს:

- დროულობას;
- მოქნილობას (საქმიანობის პირობების ცვლილებებზე თვალყურის მიდევნება);
- საბოლოო რეზულტატზე ორიენტირებას;
- მაღალ პროფესიონალიზმს;
- უბრალოებას;
- ეკონომიურობას.

რა უნდა აკეთოს საწარმოს ხელმძღვანელმა? არა ნაკლებ მნიშვნელოვანია კითხვა: როგორ აკეთოს, როგორ უხელმძღვანელოს? ამ კითხვებზე პასუხს იძლევა მენეჯმენტის მეთოდები:

- ეკონომიური;
- ადმინისტრაციული (საორგანიზაციო-განმკარგულებელი);
- სოციალურ-ფსიქოლოგიური;
- აღმზრდელი.

განვიხილოთ ისინი რიგ-რიგობით.

"თაფლაკვერის" მეთოდები

ეკონომიური მეთოდები. თუ საჭირო გახდა მანქანის შემობრუნება ან ჩარხის ამუშავება, ეს საკმაო მარტივი შესასრულებელია: შესაბამისი მექანიზმის ჩართვით, ვაიძულებთ მანქანას შეასრულოს ბრძანება. ასეთი მეთოდი შესაძლებელია გამოვიყენოთ ადამიანების მართვის დროსაც: საჭიროა მხოლოდ განკარგულების გაცემა და შემდგომში მისი შესრულების შემოწმება. თუმცა ეკონომიკის მრავალსაუკუნოვანი ისტორია

გვიჩვენებს, რომ შრომის პროცესში ადამიანის მართვისას, მანქანის მართვისგან განსხვავებით, ძალისმიერი მეთოდების გამოყენებას არ მოაქვს საუკეთესო საბოლოო შედეგები. ძალის გამოყენებით, შეიძლება ადამიანი იძულებული გახდეს იმუშაოს და დავალება დათქმული დროისთვის შეასრულოს კიდეც, მაგრამ ბრძანებით ეფექტურად, "მაღალ დონეზე" მუშაობა შეუძლებელია. რადგანაც ეს მოითხოვს არა მარტო საშემსრულებლო დისციპლინას, არამედ ინიციატივას, წარმოების მუდმივ სრულყოფას, და რაც მთავარია – შინაგან წამქეზებელ მოტივებს. სწორედ ამით აიხსნება ის, რომ ეკონომიკური რეფორმის ცენტრალურ საკითხს წარმოადგენს მართვის ბრძანებლური მეთოდიდან ეკონომიკურ, საბაზრო მეთოდზე გადასვლა.

ეკონომიურ მეთოდებს მიეკუთვნება *სამეურნეო ანგარიში, სტიმულირება, ფინანსირება, კრედიტი, ფასწარმოქმნა*. ამ მეთოდების შინაარსის გადმოცემაზე არ შევჩერდეთ და აღვნიშნოთ მათთვის ყველასათვის დამახასიათებელი მთავარი თვისება – ისინი ეყრდნობიან თავისი შრომის შედეგებისადმი შემსრულებლის ღრმა მატერიალურ და სულიერ დაინტერესებულობას. თუმცა ასეთი ინტერესის გაჩენა არ შემოიფარგლება მხოლოდ ხელფასის, პრემიის და ა.შ. გაცემით. შრომის სტიმულირება მარტო ფულით არ განისაზღვრება: უკეთესი სამუშაო ადგილი, სხვა სიკეთეები დამსახურებული უნდა იყოს საუკეთესო შრომით. ეკონომიური მართვა განსხვავდება იმით, რომ ადამიანი განიცდის თავისი შრომის შედეგების მიმართ ღრმა, სისხლხორცეულ დაინტერესებას. მბრძანებლურ-ადმინისტრაციულმა სისტემამ არ იცოდა ამ ინტერესის ძალის, სამუშაოს შედეგების მასზე მჭიდროდ დამოკიდებულების შესახებ. როგორც არ უნდა მოენდომებინა ადამიანს, მაქსიმალური ჯილდო იყო მხოლოდ მოკრძალებული პრემია. ვერანაირ პირობებში მნიშვნელოვნად მეტს ვერ გამოიმუშავებდი. ეს იწვევდა ყველასათვის ნაცნობ ხარისხიანი დამაბული მუშაობით დაუინტერესებულობას.

საბაზრო ეკონომიკის პირობებში იცვლება მიდგომა შრომის შედეგების შეფასებისადმი – ფასდება არა მხოლოდ გეგმის შესრულება, არამედ ფირმის – ყველა მუშაკის მიერ ადამიანებისთვის სასარგებლო და საჭირო კონკრეტული შედეგი: კარგი პროდუქტის, ტანსაცმლის, მანქანის მიღება. მართვის ეკონომიურ მეთოდებზე გადასვლა ფირმისაგან მოითხოვს ეკონომიკის ძირეულ გარდაქმნას, ფინანსირების ახალ წესს, სამეურნეო ანგარიშს, სტიმულირებას.

თუმცა, არსებობს მართვის ისეთი ამოცანები, რომელიც ეკონომიკური მეთოდებით არ გადაწყდება – სადაც, როგორც ამბობენ საჭიროა "ძალაუფლების გამოყენება". ასეთი ამოცანების გადასაწყვეტად დღესაცაა შენარჩუნებული მართვის საორგანიზაციო-განმკარგულებელი ანუ ადმინისტრაციული მეთოდები. ამ მეთოდებს მიეკუთვნება *რეგლამენტირება, ნორმირება, ინსტრუქტირება, განმკარგულებელი ზემოქმედებები*. ამ მეთოდებზე უფრო დაწვრილებით ქვემოთ ვისაუბრებთ.

მართვამ საჭირო შედეგები შეიძლება მოგვცეს მხოლოდ იმ შემთხვევაში, თუ ის ეყრდნობა შრომით საქმიანობაში კოლექტივისა და თითოეული მუშაკის ქცევის კანონზომიერებებს. იმისათვის, რათა, რაც შეიძლება სრულად იქნეს რეალიზებული ადამიანთა შესაძლებლობები საზოგადოებრივი შრომის პროცესში, ამასთან, გათვალისწინებულ და გამოყენებულ იქნეს მათი ფსიქიკის ინდივიდუალური თავისებურებები, გამოიყენება **სოციალურ-ფსიქოლოგიური და აღმზრდელობითი მეთოდები**.

სამეურნეო ანგარიში – მართვის ეკონომიკური მეთოდებიდან პირველია. რა არის ეს?

ტერმინი *სამეურნეო ანგარიში* შედგება ორი მდგენელისაგან, სადაც მთავარი აზრი ჩაქსოვილია პირველ ნაწილში – "სამეურნეო", ხოლო ცნება "ანგარიში" თამაშობს მეორეხარისხოვან, თუმცა მნიშვნელოვან როლს.

აზრი – თითქოს საჭიროა მხოლოდ კარგად გათვლა და ყველაფერი კარგად იქნება – მავენე ილუზიაა.

დამოუკიდებლობა, მეპატრონის როგორც ასეთის სრული შეგრძნება – აი, რა ბადებს მუშაკში შრომის შედეგებისადმი ღრმა, სისხლხორცეულ დაინტერესებას. და სწორედ ამაშია თანამედროვე სამეურნეო ანგარიშის მთავარი აზრი.

თვითდაფინანსებასთან ერთად სრული სამეურნეო ანგარიში უზრუნველყოფს საწარმოს სამეურნეო დამოუკიდებლობას. ამასთან, საწარმოო და სოციალური საქმიანობა, აგრეთვე შრომის ანაზღაურება ხორციელდება შრომითი კოლექტივების მიერ გამომუშავებული სახსრებით. წარმოებასა და სოციალურ სფეროზე გაწეული მატერიალური ხარჯები ანაზღაურდება საწარმოს მიერ პროდუქციის რეალიზაციით მიღებული ნავაჭრის და მომსახურების ხარჯზე. ამ პირობებში *წარმატებული სამეურნეო საქმიანობის მთავარი განმაზოგადებელი მაჩვენებელია მოგება ან შემოსავალი*.

სამეურნეო ანგარიში უნდა ჩამოყალიბდეს ფირმის შიგნითაც, მის ქვეგანყოფილებებს შორის, თვით სამუშაო ადგილამდეც კი. რა დოზით შეიძლება ამის განხორციელება? საწარმოში სრული სამეურნეო ანგარიში ურთიერთობის ჩამოყალიბების სულ ცოტა ხუთი ნიშანია:

1. სამეურნეო დამოუკიდებლობა;
2. დანახარჯების თვითანაზღაურება;
3. მატერიალური დაინტერესება;
4. მატერიალური პასუხისმგებლობა;
5. ფულით[^] კონტროლი.

სავსებით ნათელია, რომ ყველა ამ ნიშნის არსებობა დამახასიათებელია, როგორც წესი, მხოლოდ მთელი ფირმისათვის და უზრუნველყოფილია იურიდიული პირის სტატუსით, საკუთრებით, დამოუკიდებელი ბალანსით, ბანკში მიმდინარე ანგარიშით. სამეურნეო ანგარიშსწორებითი ურთიერთობების განვითარების ხარისხის გათვალისწინებით, შიდა სამეურნეო ანგარიში შეძლება იყოს სხვადასხვანაირი – ძალიან სუსტიდან სრულამდე. მოკლედ დავახასიათოთ შიდა სამეურნეო ანგარიშსწორებითი ურთიერთობების ყველაზე ტიპური ფორმები მათი სისრულის ზრდადობის მიხედვით.

1. **ადმინისტრაციული ფორმა.** ქვეგანყოფილებების ეკონომიკური საქმიანობა რეგლამენტირებულია და იმართება ადმინისტრაციული გზით – ბრძანებებით გაწერილი სამეურნეო ანგარიშით ზევიდან ქვევით თვით სამუშაო ადგილამდე. მთელი სამუშაო მკაცრად რეგლამენტირებულია დავალებებით, სადაც არ არის ადგილი ინიციატივისა და შემოქმედებისათვის. მუშაკთა ამოცანაა – ბრძანება – ამოცანის ზუსტი შესრულება. ამისათვის ისინი პასუხისმგებელნი არიან ადმინისტრაციული წესით. უფრო ხშირად შრომის ანაზღაურება დროის მიხედვითია. უბრალოდ მიმდინარეობს ფორმალური არითმეტიკული გაანგარიშებები. ფრიად სუსტია დაინტერესება შრომის ხარისხითა და რაოდენობრიობით – საჭიროზე მეტს ვერ გამოიმუშავენ. სამეურნეო ანგარიშის ასეთი ფორმით არსებობა საძირკველშივე ღუპავს ეკონომიკურ მმართველობას.

2. **მიზნობრივი ფორმა.** ნამდვილი სამეურნეო ანგარიში რამდენადმე მეტია. სრულ სამეურნეო ანგარიშზე გადასულ ფირმას გაწერილი აქვს საბოლოო ზოგადი ამოცანები კერძო მოსალოდნელი შედეგების მოხედვით და გადასცემს მათ ქვეგანყოფილებებს საქმიანობის მიზნების მიხედვით. ეს მიზნები უზრუნველყოფილია აუცილებელი რესურსების ნორმატივებით: შრომითი (ხელფასით), მასალით, ნედლეულით, მოწყობილობებით, ენერგიით. მიზნების მისაღწევი გზები არ არის რეგლამენტირებული. შიდა სამეურნეო ანგარიშის აზრი იმაშია, რომ დაზოგილი

რესურსები რჩება შრომითი კოლექტივის განკარგულებაში და მათ ღირებულებას ნაწილობრივ უნაზღაურებენ (დანაზოგის გარკვეული წილი).

3. **საიჯარო ფორმა.** ამ შემთხვევაში საწარმო საიჯარო ქვეგანყოფილებებს აძლევს სამუშაო დავალებას (იჯარა) და მუშაობისთვის აუცილებელ მოწყობილობას (ძირითადი ფონდები). ქვეგანყოფილება უხდის თავის საწარმოს გამოყოფილი მოწყობილობებისა და მისი ამორტიზაციის ფულს. ამასთან, საწარმო უზრუნველყოფს ძირითადი ფონდების მუშაობას ენერგიით, ტექნიკური მომსახურებით და რემონტით. შიდა სამეურნეო ანგარიშის აზრი იმაშია, რომ ქვეგანყოფილება თავის სრულ განკარგულებაში იღებს პროდუქციის გეგმიურ და ფაქტიურ თვითღირებულებას შორის სხვაობას – საიჯარო შემოსავალს. შიგა სამეურნეო ანგარიშის საიჯარო ფორმა ჩვეულებრივ ერწყმის შრომის ორგანიზაციის ბრიგადულ ფორმას (ბრიგადული იჯარა).

სამწუხაროდ, უკანასკნელ წლებში ბრიგადულმა იჯარამ მნიშვნელოვნად დაკარგა თავისი ავტორიტეტი. ერთ ერთი მნიშვნელოვანი მიზეზია – ადმინისტრაციული ზეწოლა, რომლის წინააღმდეგობის გაწევის უნარი ბრიგადას არა აქვს. ირღვევა ბრიგადული იჯარის სამი მთავარი "საარტელო" პრინციპი: ნორმატივების სტაბილურობა, ბრიგადის მიერ საკუთარი შემადგენლობისა და ხელფასის განაწილების წესის დამოუკიდებელი განსაზღვრა. ამ "საარტელო" პრინციპებიდან გადახვევა ბრიგადულ იჯარას უბრალო ფორმალობად აქცევს და არ იძლევა ეფექტს.

4. **წილობრივი მონაწილეობის ფორმა.** ქვეგანყოფილებები მუშაობენ თავისი საწარმოს დავალების საფუძველზე მათთვის გამოყოფილ ან მათზე მიმაგრებული ძირითადი ფონდებით. ასეთი ფორმის შიდა სამეურნეო ანგარიშის აზრი იმაშია, რომ ქვეგანყოფილებებისთვის შრომის ანაზღაურება ხორციელდება სრულ სამეურნეო ანგარიშზე გადასული ფირმის შემოსავალში მათი წილობრივი მონაწილეობის საფუძველზე. ეს წილი წინასწარ განისაზღვრება და ატარებს სტაბილურ ხასიათს. ის შეიძლება შემცირებულ იქნეს ქვეგანყოფილებებისთვის დასაბუთებული სამეურნეო პრეტენზიების წაყენების საფუძველზე. თუმცა, უფრო ეფექტურია ეკონომიკის სხვა, შედარებით ახალი სამეურნეო ანგარიშსწორებითი ფორმები.

5. **საარენდო ფორმა.** ქვეგანყოფილებები თავისი ფირმისაგან განსაზღვრული საფასურით არენდით, ანუ დროებით სარგებლობაში იღებენ ძირითად ფონდებს (მოწყობილობა, ტრანსპორტი, შენობა და ა.შ.). საარენდო საკუთრებასა და წარმოებულ პროდუქციაზე ქვეგანყოფილება - არენდატორი ღებულობს მეპატრონის განსაზღვრულ იურიდიულ უფლებებს: შეუძლია დამოუკიდებლად დადოს ხელშეკრულება როგორც საწარმოს სხვა ქვეგანყოფილებასთან, ისე გარე ორგანიზაციებთანაც. საარენდო ხელშეკრულება, როგორც წესი იდება ხანგრძლივი დროით. ქვეგანყოფილების შემოსავალი, საარენდო გადასახადის, ბიუჯეტში ჩვეულებრივი გადასახადების, მატერიალური საწარმოო დანახარჯების გამოკლებით, მისი შრომითი კოლექტივის სრულ განკარგულებაშია. არენდის ვადის დამთავრებამდე არავის აქვს უფლება გადახედოს გადარიცხვების ნორმატივებს და განახორციელოს სხვა ჩარევები არენდატორის სამეურნეო საქმიანობაში.

6. **ქვეგანყოფილების სრული სამეურნეო ანგარიში.** მას შეიძლება ადგილი ჰქონდეს ქვეგანყოფილებისთვის სრული სამეურნეო ანგარიშსწორების ხუთივე ნიშნის არსებობის შემთხვევაში. ეს შიდა სამეურნეო ანგარიშის უმაღლესი ფორმაა. შრომის საშუალებების არენდით აღება შეიძლება როგორც საკუთარი საწარმოდან, ისე გარე ორგანიზაციებისგანაც. შრომის ანაზღაურება მიმდინარეობს საერთო შემოსავლის ხარჯზე.

საწარმოს სრულ სამეურნეო ანგარიშსა და მისი ქვეგანყოფილებების შიდა სამეურნეო ანგარიშის ფორმებთან განუყოფლადაა დაკავშირებული ეკონომიკის მართვის მეთოდი – შრომის სტიმულირება. რა არის აქ ახალი, ყველაზე მნიშვნელოვანი?

გვერდი ავუაროთ დაწვრილებით ახსნას, შევჩერდეთ მხოლოდ რამდენიმე საკვანძო მომენტზე. პირველ რიგში, შრომის სტიმულირებაში ახალი არის მომუშავე ადამიანისა და შრომითი კოლექტივის ყველაზე მნიშვნელოვანი, სისხლხორცეული ინტერესების დაკმაყოფილება. არა მორიგი პრემია დამკვეთური შრომისთვის, არამედ მომუშავე ადამიანისა და კოლექტივის ცხოვრებისა და შრომის პირობების მნიშვნელოვანი გაუმჯობესება – აი, ახალი სტიმულირების აზრი. და საქმე ეხება არა მარტო ფულად ანაზღაურებას. წარმოების სრულყოფა, შრომის პირობების გაუმჯობესება (წარმოების, მეცნიერებისა და ტექნიკის განვითარების ფონდი), კარგი საცხოვრებლის მიღება (სოციალური განვითარების ფონდი), "ხელსაყრელი" სამუშაო ადგილით უზრუნველყოფა – ყველაფერი ეს უნდა იყოს მჭიდროდ დაკავშირებული შრომის შედეგებთან.

ფულადი გამომუშავების ოდენობა პირდაპირ კავშირშია სამუშაოს საბოლოო შედეგთან – როგორც რაოდენობრივად, ისე ხარისხობრივად. უნდა მუშაობდეს მარტივი, გასაგები, სამართლიანი პრინციპი: რამდენად მეტი და უკეთე გააკეთე, იმდენად მეტი მიიღე. ეს მთლიანად შეესაბამება ცნობილ, მაგრამ აქამდე იგნორირებულ სოციალიზმის პრინციპს: "ყველას – შრომის მიხედვით". რაც უფრო ადრე და სრულად მოხდება ამ პრინციპის რეალიზება, მით უკეთესი. კერძოდ, ეს ნიშნავს ყოველგვარი შეზღუდვების მოხსნას შეთავსებით, შენაცვლებით, ზეგანაკვეთურ მუშაობაზე. სტიმულირებისადმი ახალი მიდგომა ნიშნავს აგრეთვე ხელფასზე შეზღუდვის ანუ ე.წ. "ჭერის მოხსნას", მართვის ეკონომიური მეთოდები მთელი ძალით მხოლოდ მაშინ ამუშავდება, თუ ხელოვნური, წმინდად ადმინისტრაციული ბარიერები მოიხსნება და სიტყვა "ხელფასი" შეიძენს ჭეშმარიტ მნიშვნელობას.

და ბოლოს, შრომის სტიმულირებაში მნიშვნელოვანი ახალი მომენტი სიტყვა ხელფასისთვის მისი თავდაპირველი და შემდგომ დაკარგული მნიშვნელობის დაბრუნება. იმისათვის, რათა სამართლიანად შევაფასოთ მუშაობა რაოდენობისა და ხარისხის მიხედვით, აუცილებელია კარგი მუშაობის წასახალისებელი ისეთი მნიშვნელოვანი ბერკეტების ქონა, როგორიცაა მუშაკის კვალიფიკაცია, სამუშაოს ადგილი და ხასიათი, წილი საერთო საბოლოო შედეგში და ა.შ. ამისათვის ოდითგანვე არსებობდა ხელფასის შემადგენელი გადახდის სხვადასხვა სახეობა: ხელფასი (სარგო) ანუ ტარიფი, წანამატი, დანამატი, პრემია. საბაზრო ეკონომიკის პირობებში ისინი ახალ მნიშვნელობას იძენენ.

სარგო ანუ სატარიფო განაკვეთი (ტარიფი) – მუშაკის ხელფასის ზომა დროის ერთეულში (თვე, დღე, საათი), რომელიც დამოკიდებულია დაკავებულ თანამდებობაზე, კვალიფიკაციასა და პირად საქმიან თვისებებზე. ის შეიძლება დამოკიდებული იყოს, აგრეთვე, სტაჟზე და დარგის განსაკუთრებულობაზე. სარგო ანუ ტარიფი – ხელფასის ძირითადი ნაწილია, ასე ვთქვათ, გარანტირებული მინიმუმი. ტარიფის დადგენისას ახალი მომენტი "ჩანგლის" – მოცემული თანამდებობების საზღვრებში ხელფასის მნიშვნელოვანი გაფართოება. წანამატი – კონკრეტულ შესასრულებელ სამუშაოსთან, მის ხარისხთან დაკავშირებული გადახდის სახეა. არსებობს, მაგალითად, წანამატი განსაკუთრებით მნიშვნელოვანი სამუშაოს შესრულებისთვის (ექსპორტზე, თავდაცვაზე, მნიშვნელოვან ობიექტზე მუშაობა), განსაკუთრებული კვალიფიკაციისთვის (მაგალითად, უცხო ენის ცოდნა, სამეცნიერო ხარისხი და ა.შ.). დანამატი – გადახდის სახეა, რომელიც დაკავშირებულია სამუშაოს ადგილმდებარეობასთან. შეიძლება იყოს დანამატი მავნე სამუშაოს გამო, სამუშაო ადგილის დაშორებულობის, სიმაღლეზე, მიწის ქვეშ, წყლის ქვეშ

და ა.შ. მუშაობის გამო. *პრემია* – გადახდის განსაკუთრებული სახეა, რომელიც დამოკიდებულია კოლექტივის მიერ შესრულებული სამუშაოს საბოლოო შედეგებზე. ის შეიძლება მიღებულ იქნეს მოგებიდან ან შემოსავლიდან.

როგორც ვხედავთ, გადახდის ყოველ სახეს აქვს შრომის სტიმულირების თავისი სფერო, თავისი შესაძლებლობები. ხელფასი უნდა იქნეს ფორმირებული ყველა სახიდან ისე, რომ საწარმოს საბოლოო მიზანი მიღწეულ იქნეს მასში მომუშავეთა უდიდესი დაინტერესებულობის ხარჯზე. სწორედ ამაში მდგომარეობს მართვის ხელოვნება. არ შეიძლება არ დავამატოთ, რომ დღეს ყველაზე მნიშვნელოვანია თვით მუშაკთა მონაწილეობა სტიმულირებაში. ამასთან, სტიმულირება, შრომის ანაზღაურება უნდა მიმდინარეობდეს ღიად, დემოკრატიულად, სრული საჯაროობის პირობებში, და რაც უფრო მნიშვნელოვანია, უნდა იყოს ყველა მუშაკისთვის გასაგები და კარგად დასაბუთებული.

სამეურნეო ანგარიშისა და სტიმულირების მუდმივად გამოყენება დამოკიდებულია მთელი რიგ პირობებზე. ეს პირობები მჭიდროდაა დაკავშირებული სასაქონლო-ფულად ურთიერთობებთან, დაფინანსების, კრედიტის და ფასწარმოქმნის პროცესებთან.

ეკონომიკური მეთოდებისთვის დამახასიათებელია ერთი არსებითი ნაკლი – ისინი ნებაყოფლობითია. მასთან ერთად ხელმძღვანელს უნდა ჰქონდეს "ძალის გამოყენების" საშუალება. ამისათვის არსებობს "შოლტის" ანუ ადმინისტრაციული მეთოდები.

შოლტის მეთოდები

ადმინისტრაციულმა (საორგანიზაციო-განმკარგულებელმა) მეთოდებმა დაკარგეს წარმოების მართვის მთავარი ბერკეტის როლი და დაიკავეს ეკონომიკური მეთოდებისადმი დაქვემდებარებული მდგომარეობა. და საქმე რაოდენობრივ გადანაწილებაში კი არა, მართვის ღრმა საფუძვლების ძირეულ ცვლილებაშია. ამჟამად მართვა უნდა ეფუძნებოდეს არა ძალისმიერ, არამედ ბუნებრივ ზეწოლას და ამიტომაც მუშაკთა ბუნებრივ მისწრაფებას, რაც შეიძლება სრულად დაიკმაყოფილონ თავისი ცხოვრებისეული მოთხოვნილებები და ინტერესები.

თუმცა, რატომ ნარჩუნდება ახალ პირობებში ადმინისტრაციული მეთოდები? საქმე ისაა, რომ მართვის მთელი რიგი ამოცანები ეკონომიკურ მეთოდებზე გადასვლის დროსაც მოითხოვენ მმართველისგან საორგანიზაციო-განმკარგულებელ მოქმედებებს ანუ შეიძლება გადაწყვეტილ იქნეს მხოლოდ ადმინისტრაციული გზით.

აი, ამ მოქმედებების მოკლე ჩამონათვალი და მათი შინაარსი:

1. *ფირმის საქმიანობის რეგლამენტირება*. ეს ადმინისტრაციული ზემოქმედების ყველაზე მკვეთრი ფორმაა. ის გამოიხატება იმ ორგანიზაციული დოკუმენტების შემუშავებასა და რეალიზაციაში, რომლებიც განსაზღვრავენ მართვის წესს:

- დებულებები საერთო-საორგანიზაციო წესრიგის შესახებ (მაგალითად, დებულებები მოცემული ფირმის შესახებ);
- ფირმის მართვის სტრუქტურები;
- საშტატო განრიგი და თანამდებობრივი ინსტრუქციები (ფუნქციონალური მოვალეობები);
- დებულებები, რომლებიც განსაზღვრავენ სამუშაოს შიდა განაწესს, აგრეთვე მართვის სხვადასხვა რგოლების სტატუსს, ამოცანებსა და უფლებამოსილებებს

(მაგალითად, დებულებები წრფივი, ფუნქციონალური და მიზნობრივი მართვის ორგანოების შესახებ).

2. *ფირმის საქმიანობის ნორმირება.* იგი მდგომარეობს საწარმოს საქმიანობის საზღვრების დამდგენი ნორმებისა (ანუ წესების) და ნორმატივების (ამ წესების რაოდენობრივი გამოხატულება) შემუშავებასა და რეალიზაციაში.

ადმინისტრაციული მართვის ეს ბერკეტი უფრო მოქნილია, ვიდრე რეგლამენტირება. ის განუხრელადაა დაკავშირებული ეკონომიკურ მართვასთან, უზრუნველყოფს მას საჭირო მიმართულებით მოძრაობისთვის ორიენტირებით. დღეს ფართოდ გამოიყენება გამომუშავების, დროის, რიცხოვნობის ნორმები, ნორმატივები, რომლებიც ადგენენ დამოკიდებულებას სხვადასხვა ტექნიკურ-ეკონომიკურ მაჩვენებლებს შორის და ა.შ.

3. *ინსტრუქტირება.* ის გულისხმობს პერსონალის გაცნობას მუშაობის წესებთან, მისი შესრულების წესთან, მოსალოდნელ სიძნელეებთან და მათი გადალახვის რეკომენდაციებთან. ეს ადმინისტრაციული ზემოქმედების ფორმის ძირითადად საინფორმაციო ხასიათის მეთოდური მითითებებია.

4. *განმკარგულებელი ზემოქმედება.* ეს ადმინისტრაციული მუშაობის ყოველდღიური ორგანიზაციის ფორმაა. ის მოიცავს ყველა შესაძლებელი დადგენილებების, დირექტივების, ბრძანებების, მითითებების, რეზოლუციების, განკარგულებების მომზადებას, გამოცემასა და რეალიზაციას. განმკარგულებელი ზემოქმედება შეიძლება ატარებდეს როგორც წერილობით, ისე ზეპირ ხასიათს. ყველა ხელმძღვანელი (წრფივი, ფუნქციონალური) თავის თანამდებობასთან მიმართებაში ფლობს ასეთი ზემოქმედების საკუთარ "ნაკრებს" და მათი რეალიზაციის საკუთარ პროცედურას.

ეკონომიკური მმართველობისკენ გადასვლამ ხელმძღვანელის ცხოვრებაში მთელი რიგი ახალი პრობლემების წარმოშობა გამოიწვია. აქ ღირს შევჩერდეთ ერთ-ერთ უმნიშვნელოვანეს - ეკონომიკური და ადმინისტრაციული მეთოდების შეფარდებისა და გადაკვეთის პრობლემებზე. როგორ უნდა მოიქცეს დირექტორი, თუ მის მიერ მიღებული ადმინისტრაციული განკარგულება ეწინააღმდეგება ფირმის ეკონომიკის მოთხოვნილებებს? ამ შემთხვევაში მხედველობაში გვაქვს არა პირდაპირი უფროსის განკარგულება, არამედ იმ მრავალრიცხოვანი მართვის ორგანოების განკარგულებები, რომლებიც ტრადიციულად თავს უფლებას აძლევენ იბრძანებლონ: სახანძრო, სანეპიდსადადგური, პოლიცია, ბანკი და ა.შ.

ეკონომიკური მართვის ნორმალური ფუნქციონირება მოითხოვს, რომ ადმინისტრაციული ზემოქმედების ყველა სახე იყოს მკაცრად რეგლამენტირებული და სამართლებრივ ჩარჩოში მოქცეული.

ფირმის ხელმძღვანელმა და მთელმა პერსონალმა წინასწარ და ზუსტად უნდა იცოდეს, რა მიზეზით და რა საზღვრებში გასცეს ადმინისტრაციული განკარგულება; რა შეიძლება მოჰყვეს ასეთი განკარგულების შეუსრულებლობას ან ცუდად შესრულებას; დასჯის როგორი ფორმები, რისთვის და ვისგან შეიძლება დაედოს ფირმის სხვადასხვა თანამდებობის პირებს.

ეკონომიკური მართვა მოითხოვს ინფორმაციის სისრულესა და გარკვეულობას ფირმის საქმიანობის არა მხოლოდ სუფთა ეკონომიკურ, არამედ ყველა სხვა სფეროშიც. მართვის ეკონომიკური და ადმინისტრაციული მეთოდები თავისი არსით განუყოფელია და წარმოქმნიან ბერკეტების ერთიან სისტემას, რომელიც მიმართავს ფირმას მისი საბოლოო მიზნისკენ უმოკლესი და ყველაზე ეკონომიური გზით. სამწუხაროდ, ეს ორი მეთოდი არ არის საკმარისი. მათ რეალიზაციის გზაზე ეღობებათ ფრიად სერიოზული წინააღმდეგობები.

შექმნილია ეკონომიკური სტიმული, შემოდებულია სამეურნეო ანგარიში, გატარებულია შესაბამისი ადმინისტრაციული ღონისძიებები. ნიშნავს კი ეს იმას, რომ ფირმა წარმატებით შეასრულებს თავის ამოცანებს? არა, არ ნიშნავს. სტიმულმა შეიძლება არ გაჭრას, სამეურნეო ანგარიში შეიძლება ფორმალური, ხოლო ადმინისტრაციული განკარგულებები ჰაერში გამოკიდებული აღმოჩნდეს. ყველაფერი ეს იქნება, თუ არ მოხდება წარმოების მთავარი ელემენტის – მომუშავე ადამიანების კარგად მუშაობის უზრუნველყოფა. აქ განსაკუთრებული მეთოდებია საჭირო.

იმისათვის, რათა ამუშავდეს ეკონომიკური მეთოდები, საჭიროა, ჯერ-ერთი, ვიცოდეთ რა პირობებში იმუშავენ ადამიანი კარგად, და, მეორეც, შევქმნათ ეს პირობები. ადამიანის ქცევის, მათ შორის შრომის პროცესშიც, მოტივების შესწავლით დაკავებულია სოციალური ფსიქოლოგია. ხოლო ამ კანონზომიერებების რეალიზაცია, კარგი შრომისათვის აუცილებელი უნარის გაღვივება, შრომითი აქტივობის წახალისება მიიღწევა აღზრდის მეთოდით. ამიტომაც მართვის ისეთ მეთოდს, რომელიც მიზანმიმართულია მუშაკის ახალი, შრომითი კოლექტივის ინიციატივიანი წევრის, შრომის საბოლოო შედეგით დაინტერესებული, აქტიური და მიზანმიმართული ტიპის ფორმირებისკენ, ეწოდება სოციალურ-ფსიქოლოგიური და აღმზრდელობითი მეთოდი.

იაპონური ნოუ-ჰაუ

1970-1980 წლების იაპონური მრეწველობის წარმატებები დიდადაა განპირობებული მართვის სოციალურ-ფსიქოლოგიური, აღმზრდელობითი მეთოდებით. ეს მეთოდები შეადგენენ, არსებითად, ე.წ. "იაპონური გამოცდილების" საფუძველს. თანამედროვე იაპონურ ფირმებში მართვის სისტემის საწყის მომენტს წარმოადგენს ყველა მუშაკის შრომითი საქმიანობის მოტივების გულდასმით შესწავლა, ისეთი პირობების შექმნა, რომლის დროსაც თითოეული მათგანი სისხლხორცეულადაა დაინტერესებული ფირმის მუშაობის საბოლოო შედეგით, ანუ, პირველ რიგში პროდუქციის ხარისხით. აქედან მომდინარეობს ზოგიერთ ქარხანაში აპრობირებული მუშების დაქირავება მთელი სიცოცხლის განმავლობაში, პერსონალის მონაწილეობა ფირმის მოგებაში, პროდუქციის ხარისხზე პირადი პასუხისმგებლობა, მატერიალური და მორალური სტიმულირების კარგად მოფიქრებული სისტემა, სადაც გათვალისწინებულია არა მარტო ხელფასი, არამედ სოციალური კეთილდღეობაც – საცხოვრებელი, პენსია და ა.შ.

მართვის მეთოდების სწრაფი სრულყოფა დამახასიათებელია არა მარტო იაპონიისათვის. დასავლეთში ამჟამად საუბრობენ "მმართველობითი რევოლუციის" შესახებ. მენეჯერობას, რომლის ქვეშაც იგულისხმება მმართველობითი შრომის ხელოვნება, მეთოდები და ტექნოლოგია, ასწავლიან მილიონობით ადამიანს.

სოციალურ-ფსიქოლოგიურ, აღმზრდელობით მეთოდებს შორის ამოსავალია შრომითი კოლექტივის თითოეული წევრის ფსიქოლოგიური თავისებურებების, აგრეთვე მთელი კოლექტივის ქცევის კანონზომიერების გამოვლენა და გათვალისწინება. თითოეულმა ხელმძღვანელმა ეს სამუშაო უნდა ჩაატაროს სისტემატურად, როგორც დამოუკიდებლად, ისე სპეციალისტების – სოციოლოგებისა და ფსიქოლოგების დახმარებით. ამასთან, აუცილებელია ფართოდ გამოვიყენოთ ანალიზის ისეთი მეთოდები, როგორიცაა ანკეტირება, ტესტირება, დაკვირვება, გამოკითხვა, ინტერვიუ.

მართვის უმნიშვნელოვანესი სოციალურ-ფსიქოლოგიური მეთოდია მუშაკთა შრომითი საქმიანობის მოტივების მიზანმიმართული ფორმირება და მათი მართვაში გათვალისწინება.

სოციალურ-ფსიქოლოგიური მეთოდები პირდაპირ ან ირიბადაა მიმართული ფირმაში მომუშავეთა შემოქმედებითი აქტიურობისა და ინიციატივის ამაღლებისაკენ. ეს არის გამომგონებლური და რაციონალიზატორული საქმიანობის გაშლა და ყოველმხრივ ხელშეწყობა, კოლექტივის ჯგუფური თვითშეგნების აღზრდა და ფირმის ტრადიციებისა და ჩვეულებების განვითარება.

ასეთი მეთოდების ფართოდ და შედეგიანი გამოყენების საინტერესო მაგალითებს გვთავაზობს იაპონური მრეწველობა. უცხოელი დამკვირვებლები აღნიშნავენ, რომ იქ ნებისმიერი მუშაკისათვის დამახასიათებელია თავისი საწარმოსადმი განსაკუთრებული ერთგულება, საქმით დაინტერესებულება, საქმიანობის შედეგების გამო სიამაყე. იაპონელი მუშა ან ინჟინერი (არასამსახურებრივ გარემოშიც კი), საკუთარი თავის წარდგენისას ჯერ ასახელებს იმ ფირმას, სადაც მუშაობს და მერე სახელსა და გვარს. სოციალურ-ფსიქოლოგიურ, აღმზრდელობითი მეთოდების ამ ჯგუფსვე მიეკუთვნება კოლექტივში კეთილგანწყობილი ფსიქოლოგიური ატმოსფეროს ჩამოყალიბება და კოლექტიური და ინდივიდუალური მორალური სტიმულირების სხვადასხვა ფორმების რაციონალური გამოყენება. ამასთან, საჭიროა გავითვალისწინოთ საინტერესო უცხოური გამოცდილება. მაგალითად, ერთმა მსხვილმა ამერიკულმა ფირმამ, რომელიც კომპიუტერებს აწარმოებს, თავის მთავარ შენობაში უზარმაზარ სტენდზე მოათავსა. ფირმის მრავალათასიანი პერსონალის ფოტოსურათები. ამ თავისებური "საპატიო დაფის" მნიშვნელობა გასაგებია: ფირმაში მუშაობის ფაქტიც კი საამაყოა.

უკანასკნელ წლებში სულ უფრო დიდ მნიშვნელობას იძენს სოციალურ-ფსიქოლოგიური მართვის ისეთი საინტერესო და ფრიად შედეგიანი ფორმა, როგორიცაა შრომითი კოლექტივის სოციალური განვითარების დაგეგმვა.

ეს არის ეკონომიკურ მართვაზე გადასვლა, წინა პლანზე ისეთი მეთოდების წამოწევა, რომელიც ითვალისწინებს მუშაკის ღრმა შინაგან ინტერესებს. მატერიალური სტიმულირების პრიორიტეტი არ ნიშნავს სუფთა აღმზრდელობით, ადამიანის სულიერ სფეროზე ზემოქმედებაზე დაფუძნებულ მეთოდებზე უარის თქმას. ამასთან განუხრელადაა დაკავშირებული ფირმის მთელ პერსონალში მართვის დემოკრატიული ჩვევების განვითარების, საჯაროობის, კონსტრუქციული დისკუსიების ჩატარების კულტურის, კრიტიკის, სხვანაირად მოაზროვნისადმი შემწყნარებლობის, აზრთა პლურალიზმის წახალისებისკენ მიმართული მუშაობა.

თქვენ ლიდერი ხართ

იმისათვის, რათა გადაწყვიტოთ თქვენი ამოცანები, ატაროთ ფირმა დასახული მიზნისაკენ, უნდა ფლობდეთ ძალაუფლებას. ძალაუფლება – ეს ადამიანთა მართვის, მათზე გავლენის მოხდენის რეალური შესაძლებლობაა. მართვის ქვეშ აქ იგულისხმება მიზანმიმართული ზემოქმედება, ხოლო გავლენის ქვეშ – ორგანიზაციის ერთ-ერთი წევრის ისეთი მოქცევა, რომელიც გავლენას ახდენს სხვების ქცევაზე.

მაშ ასე, ძალაუფლება მენეჯერს სჭირდება ორგანიზაციის მიზნების მისაღწევად, პერსონალის ქცევის ამისათვის საჭირო მიმართულებით წასაყვანად.

ერთისთვის ძალაუფლების მისაღები და სხვების მათ დაქვემდებარებაში მოქცევის საფუძველი შეიძლება იყოს:

- *კანონი* – როცა ძალაუფლება დაფუძნებულია ნორმატიული დოკუმენტების: კანონების, მითითებების, დადგენილებების, ბრძანებების და ა.შ. მოთხოვნებზე;
- *იძულება* – ძალაუფლება დამყარებულია შიშზე, რეპრესიებზე;
- *დარწმუნება* – ხელქვეითი აკეთებს ამას შინაგანი რწმენისა და წესების აღქმიდან გამომდინარე;
- *ანაზღაურება* – დაქვემდებარებისთვის გათვალისწინებულია მატერიალური ან სულიერი კეთილდღეობა;
- *ცოდნა* – ძალაუფლების მატარებელი ფლობს მისდამი დაქვემდებარებულისთვის აუცილებელ ცნობებს;
- *მიზანძღვა* – დაქვემდებარება გამოწვეულია იმით, რომ სხვები ემორჩილებიან;
- *მონაწილეობა* – ადამიანს სურს მიიღოს მონაწილეობა ძალაუფლების მატარებლის მიერ განსახორციელებელ საქმეებში;
- *ტრადიციები* – დაქვემდებარება დაკავშირებულია მოცემულ პირობებში არსებულ ჩვეულებასთან (ასაკით უფროსისადმი, ქალების – მამაკაცებისადმი და ა.შ.);
- *ქარიზმა* – დაქვემდებარება დამყარებულია ხელმძღვანელის ან ლიდერის პირადი თვისებებით გამოწვეულ ნდობაზე, სიმპატიებზე.
- *რწმენა* – ადამიანი ხელმძღვანელობს არა რაციონალური მოტივებით, არამედ შინაგანი რწმენით, რომ ეს ასე უნდა იყოს, რადგანაც ძალაუფლებისა და გავლენის მატარებელმა უფრო კარგად "იცის" (რელიგიური რწმენა, ექიმისადმი, ავტორიტეტისადმი რწმენა).

ძალაუფლება ვლინდება ხელმძღვანელობის და ლიდერობის საშუალებით. *ხელმძღვანელობისას* ძალაუფლება ხორციელდება ფორმალური, ოფიციალურად დამყარებული, გარკვეული წესებით მომქმედი იერარქიული სტრუქტურების საშუალებით. *ლიდერობის* შემთხვევაში ძალაუფლება და გავლენა დამყარებულია არა მხოლოდ ფორმალურ დაქვემდებარებაზე, არამედ ლიდერის პირად თვისებებზეც.

ტერმინი "ხელმძღვანელობა" ხშირად გამოიყენება ცნება "მართვის" სინონიმად. ასე მაგალითად, შეიძლება ვთქვათ, "ორგანიზაციის მართვა" და "ორგანიზაციის ხელმძღვანელობა", მაგრამ "დაზგის ხელმძღვანელობა" შეუძლებელია – შეიძლება ვთქვათ მხოლოდ "მართვა". საქმე იმაშია, რომ მართვის ცნება დაკავშირებულია ნებისმიერი სახის ობიექტთან (ფირმასთან, ტექნიკურ მოწყობილობასთან, ცოცხალ ორგანიზმთან), ხოლო ხელმძღვანელობის ქვეშ იგულისხმება მხოლოდ "ცოცხალი" ობიექტის – ადამიანის, კოლექტივის მართვა.

ორგანიზაციის ხელმძღვანელის საქმიანობის ძირითადი მიმართულებები შეიძლება წარმოვიდგინოთ შემდეგი სახით.

1. ორგანიზაციის მართვის სფეროში:

- მიზნებისა და ამოცანების დასმა;
- პროგნოზირება და დაგეგმვა;
- გადაწყვეტილების გამომუშავება და მიღება;
- უფლებამოსილების დელეგირება;
- ადმინისტრაციული ხელმძღვანელობა;
- საქმიანობის კოორდინირება და რეგულირება;

- აღრიცხვა, ანალიზი;
- საზოგადოებასთან კავშირი;

2. საორგანიზაციო სფეროში:

- საორგანიზაციო სტრუქტურის შემუშავება;
- საორგანიზაციო კავშირების დამყარება;
- თანამდებობრივი მოვალეობების განსაზღვრა;
- კადრების განლაგება;
- კონტროლი.

3. საქონლის წარმოებისა და მომსახურების სფეროში:

- წარმოების აღჭურვა;
- საწარმოო პროცესის ორგანიზაცია;
- მოწინავე ტექნოლოგიების გამოყენება;
- ძირითადი ფონდების სათანადო მდგომარეობაში მოყვანის უზრუნველყოფა;
- შრომითი დისციპლინის უზრუნველყოფა;
- მატერიალურ-ტექნიკური მომარაგების უზრუნველყოფა;
- ტრანსპორტის შეუფერხებელი მუშაობის უზრუნველ-ყოფა.

4. ეკონომიკურ სფეროში:

- დაფინანსება;
- დაკრედიტება;
- ინოვაცია;
- სტიმულირება;
- მარკეტინგი;
- კომერციული საქმიანობა;
- ფასწარმოქმნა;
- კაპიტალური მშენებლობა;
- საგარეო ეკონომიკური საქმიანობა.

5. სოციალურ სფეროში:

- შრომის მოტივაციის შესწავლა და მიზანმიმართული გამოყენება;
- შრომით კოლექტივში ხელსაყრელი კლიმატის ფორმირება;
- შრომითი კოლექტივის განვითარების სოციალურ-ეკონომიკური დაგეგმვა;
- პერსონალის აქტივაცია;
- მუშაკთა მხარდაჭერა;
- კონფლიქტების გადაწყვეტა.

ხელმძღვანელობას, ისევე როგორც ნებისმიერ გააზრებულ საქმიანობას, აქვს თავისი ტექნოლოგია, თავისი წესები. აი, ზოგიერთი მათგანი, რომლებსაც განსაზღვრულ

სიტუაციებში შეუძლიათ ხელმძღვანელის ავტორიტეტისა და ხელმძღვანელობის ეფექტურობის ამაღლება:

- ხელქვეითების მმართველობით პროცესში ჩაბმა;
- უარის თქმა მართვის პერსონიფიცირებაზე: განკარგულებები გაიცემა არა ხელმძღვანელის, არამედ ორგანიზაციის სახელით;
- თანამდებობრივი უფლებამოსილების გაფართოება და გაძლიერება;
- სირბილე ხელქვეითებისადმი დამოკიდებულებაში;
- სიმკაცრის გამოჩენა მხოლოდ უკიდურეს შემთხვევაში;
- შეცდომების პატიება;
- გახსნილობა;
- დემოკრატიულობა – როგორც მიწვევა მართვაში მონაწილეობის მისაღებად;
- ჩაკეტილობა – როგორც ძალაუფლების და განცალკევებულობის დემონსტრირება;
- ხელქვეითებისათვის დამატებითი ინფორმაციის მიწოდება – როგორც ნდობის ჟესტი;
- მოუფიქრებელ და არაპოპულარულ ღონისძიებებზე უარის თქმისათვის მზადყოფნა;
- მმართველობითი ზემოქმედების უწყვეტობა და თანმიმდევრულობა.

აქ მოტანილი ღონისძიებებიდან ზოგიერთი ერთმანეთს ეწინააღმდეგება. ეს იმით აიხსნება, რომ ხელმძღვანელობა – დიალექტიკური პროცესია, რომლისთვისაც წინააღმდეგობები ორგანულად არის დამახასიათებელი. ხელმძღვანელის ხელოვნება მდგომარეობს იმაში, რომ მის მიერ არჩეული ხერხი (მათი შეთანაწყობა) შეესაბამებოდეს ორგანიზაციის მდგომარეობასა და მიზნებს.

რამდენადაც ლიდერობა, ხელმძღვანელობისგან განსხვავებით, ძალაუფლების მოპოვებისა და განხორციელებისას პირველ პლანზე წამოსწევს არაფორმალურ მოტივებს, იმდენად ლიდერობის ტექნოლოგია და წესები მნიშვნელოვნად განსხვავდება ზემოთ განხილულ-ლისაგან:

- პირველ პლანზე გამოდის ლიდერის პირადი თვისებები: პროფესიული ცოდნა, საქმიანი შესაძლებლობები, ქცევა, მორალური სახე და ა.შ.;
- განკარგულებები არ ატარებენ კატეგორიულ ფორმას;
- მყარდება ლიდერის უფრო მჭიდრო (არა მხოლოდ სამსახურებრივი) კონტაქტი თანამოაზრეებთან;
- კლებულობს დასჯისა და წახალისების ფორმალური როლი;
- ბევრ შემთხვევაში ბრძანებების მაგივრად გაიცემა რეკომენდაციები;
- მმართველობითი ფუნქციების შესრულებაში ფართოდაა დანერგილი ხელქვეითთა მონაწილეობა;
- მატულობს მორალური სტიმულირების წონა;
- ხელქვეითები იღებენ უფრო სრულ ინფორმაციას;
- მრავალი გადაწყვეტილება მიიღება კოლეგიალურად;
- პრაქტიკაშია ხელქვეითებთან ორგანიზაციის ყველა შესაძლებელი პრობლემების განხილვა;
- იზრდება მენეჯმენტის სოციალურ-ფსიქოლოგიური მეთოდების მნიშვნელობა;

- ძლიერდება შრომითი კოლექტივისა და მისი ხელმძღვანელი ორგანოების როლი ორგანიზაციის მართვაში;
- იზრდება "ადამიანის ფაქტორის" როლი მართვაში;
- მეტი ხარისხით განიხილება მართვის კავშირი მიმდინარე სიტუაციასთან: ძლიერდება ლიდერის როლი ორგანიზაციის კრიზისის, საგანგებო შემთხვევების და სხვა ანალოგიური სიტუაციის დროს.

ადამიანებთან მუშაობა

როგორიც არ უნდა იყოს თქვენი ბიზნესი, რომელ სფეროშიც არ უნდა მუშაობდეთ, თქვენი მოღვაწეობის ძირითადი ობიექტი არის ადამიანი. მხოლოდ ადამიანს შეუძლია გადაწყვიტოს ბიზნესის მთავარი ამოცანა: საქონლითა და მომსახურებით მოსახლეობის მოთხოვნილებების დაკმაყოფილება და საწარმოს მოგების უზრუნველყოფა. ამიტომაც მენეჯერის სამუშაო, უპირველეს ყოვლისა, გულისხმობს ხალხთან, ცალკეულ ადამიანთან მუშაობას. განაწყო ადამიანი შენდამი კეთილგანწყობით, დაარწმუნო შენს სიმართლეში, მიაღწიო შენსას – საქმიანი ადამიანის უმნიშვნელოვანესი თვისებებია. ეს თვისება არანაკლებ მნიშვნელოვანია, ვიდრე ვაჭრობა ან წარმოების ორგანიზაცია. ლიტერატურაში შეიძლება ვიპოვოთ გამოცდილებაზე დამყარებული ფრიად მნიშვნელოვანი და საინტერესო პრაქტიკული რეკომენდაციები პერსონალთან მუშაობის საკითხთან დაკავშირებით. აი, ზოგიერთი მათგანი:

- რაც შეიძლება ნაკლებად თქვი "მე", მეტად – "ჩვენ";
- პირველ რიგში მართე შენი თავი, თორემ ვერ შესძლებ სხვის მართვას;
- თუ ის, რასაც აკეთებენ შენი თანამშრომლები, ძირფესვიანად არ განსხვავდება შენი წარმოდგენებისგან, მიეცი თავისუფლების მაქსიმუმი;
- იცოდე ხელქვეითთა ძველი შეცდომებისა და დანაშაულის დავიწყება;
- იყავი სიტყვაძუნწი;
- იყავი თავაზიანი, მომთმენი. გახსოვდეს: ლანძღვა – სისუსტის ნიშანია.
- იხუმრე თვითონ და ნება მიეცი სხვამაც იხუმროს;
- არ შეგეშინდეს, თუ შენი ხელქვეითები თავის საქმეში შენზე კომპეტენტური არიან;
- აღნიშნე თანამშრომლის ყოველი წამოწყება;
- ნუ მისცემ შენიშვნას ხელქვეითს არა მხოლოდ მისი ხელქვეითების, არამედ, საერთოდ მესამე პირის თანდასწრებით;
- არ გამოიყენო შენი ძალაუფლება მანამ, სანამ არ ამოწურულა ყველა "მშვიდობიანი" საშუალება, მაგრამ უკანასკნელ შემთხვევაში ძალაუფლება გამოიყენე მთელი ძალით;
- ღიად აღიარე საკუთარი შეცდომები.

სასარგებლო რჩევები ხელმძღვანელის დასახმარებლად

მენეჯერისთვის განკუთვნილ ფრიად სასარგებლო და ორიგინალურ რჩევებს შეიცავს შრომის სამეცნიერო ორგანიზაციის გამოქვეყნებული სპეციალისტის ვ. ტერეშჩენკოს შრომები. ეყრდნობა რა თავისი მუშაობის ამერიკულ გამოცდილებას, ტერეშჩენკო ურჩევს

ხელმძღვანელს, გადაწყვეტილების მიღებამდე დაუსვას თავის თავს ხუთი შეკითხვა, ხუთი "რატომ?";

- რატომ და რისთვის კეთდება ეს?
- რატომ კეთდება ეს სწორედ იქ?
- რატომ აკეთებს ამას სწორედ ის?
- რატომ კეთდება ეს სწორედ ასეთ დროს?
- რატომ კეთდება სწორედ ასე?

ამ კითხვებზე პასუხები ნათელს ჰფენენ გარემოებებს, მენეჯერის გადაწყვეტილებებს უფრო დასაბუთებულს ხდიან.

მოვიყვანოთ რეკომენდაციები მენეჯერ-ადმინისტრატორებისადმი:

1. კარგი ხელმძღვანელი დარწმუნებული უნდა იყოს თავის თავში, არ უნდა შეუშინდეს დაბრკოლებებს;
2. საჭიროა არა მარტო იმის ცოდნა, თუ როგორ გამოვიწვიოთ ხელქვეითი სასაუბროდ, არამედ მისი დროულად შეჩერებაც;
3. საჭიროა ირგვლივ ნიჭიერი და აქტიური დამხმარეების შემოკრება;
4. არ შეზღუდოთ ხელქვეითთა უფლებები, არ შეზღუდოთ მათი ინიციატივა;
5. ხელმძღვანელს უნდა ჰქონდეს ვაჟკაცობა, მათ შორის იმისთვისაც, რომ აღიაროს თავისი შეცდომები;
6. არ დაწვრილმანდეთ, მოახდინეთ თქვენი უფლებამოსილების დელეგირება "ქვევით";
7. ნუ შეუშინდებით "ქალაქს" და გაბედულად. შეამცირეთ ის მინიმუმამდე;
8. გყავდეთ ხელქვეითები მუდმივ ტონუსში, არ შეუმციროთ მათ დავალებები;
9. აღზარდეთ პირადი მაგალითით. ეს განსაკუთრებით ეხება დისციპლინირებულობას, შემსრულებლობას და აუცილებლობას;
10. აკრიტიკეთ მხოლოდ პოზიტიურად, და არა მხოლოდ თვით კრიტიკისათვის;
11. სამუშაო დროს – არც ერთი წუთი უსაქმოდ არც თქვენ თვითონ და არც ხელქვეითები;
12. წესრიგი ნებისმიერი ხელმძღვანელის მაგიდაზე;
13. კანცელარიის მკაფიო მუშაობა. ხელმძღვანელის მდივანი მისი სახეა;
14. კონტროლი და კიდევ ერთხელ კონტროლი, მაგრამ არა დაწვრილმანებული შეფასება;
15. სამუშაოს შესრულების რეალური ვადები და მათი განუხრელი შესრულება.

რა თქმა უნდა, ამით არ ამოიწურება რეკომენდაციები მენეჯერ-ხელმძღვანელისთვის, მათი ჩამოთვლა შეუძლებელია. ვერავითარი ინსტრუქცია ვერ ჩამოთვლის თანამდებობის პირის ყველა მოვალეობას, ვერ გაითვალისწინებს ყველა ცალკეულ შემთხვევას და ვერ მოგვცემს შესაბამის მითითებას. ამიტომაც, საჭიროა ინიციატივის გამოჩენა და საკუთარი სპეციალობის ცოდნითა და საქმის სასარგებლოდობით შეიარაღებულებმა, მთელი ძალადონით ვცადოთ საკუთარი დანიშვნის გამართლება.

ნუ შეუშინდებით კონფლიქტებს

ბიზნესის წარმატებით წარმართვისათვის მნიშვნელოვანია გვესმოდეს, რომ მენეჯმენტიანი საბაზრო ეკონომიკა ბრძანებლურ-ადმინისტრაციულისაგან განსხვავება

იმით, რომ საბაზრო მექანიზმი მოქმედებს თითქოსდა ავტომატურად, განსაკუთრებული ძალისმიერი ზემოქმედების გარეშე. ეს ავტომატიზმი იძლევა მთელ რიგ უპირატესობებს.

როგორც ყველა რთული მექანიზმი, მენეჯმენტი საჭიროებს გაწყობას, რეგულირებას, ჩავარდნების გამოსწორებას. ორგანიზაციის მართვის სისტემაში ჩავარდნის ერთ-ერთი მიზეზია შიგა კონფლიქტები.

კონფლიქტის ქვეშ იგულისხმება ორგანიზაციის ცალკეულ წევრთა (ან ჯგუფის წევრთა) შორის უთანხმოება.

საჭიროა კონფლიქტებში განვასხვავოთ როგორც უარყოფითი, კონტრპროდუქტიული, ისე დადებითი – პროდუქტიული მომენტები. უარყოფითია ის, რომ კონფლიქტი არღვევს ორგანიზაციის ნორმალურ ფუნქციონირებას, იწვევს ჩავარდნას მისი წევრების მუშაობაში, წამლავს ატმოსფეროს შრომით კოლექტივში. დადებითი მომენტია ის, რომ კონფლიქტი იძლევა ორგანიზაციის მუშაობაში ნაკლის გამოვლენისა და მისი გამოსწორების, შინაგანი დაპირისპირებულობის გახსნისა და კოლექტივში მდგომარეობის განმუხტვის, რუტინის დაძლევის საშუალებას. ცნობილია, რომ ახალი ჩვეულებრივ გზას იკვლავს არა მხოლოდ მშვიდობიანი საშუალებებით. ასეთ სიტუაციებში კონფლიქტი არა მხოლოდ არ არის საზიანო, არამედ წარმოადგენს განვითარების აუცილებელ პირობას, ეხმარება პროგრესს.

მენეჯერის როლი და ამოცანა მდგომარეობს იმაში, რომ საქმის ცოდნით მართოს კონფლიქტები: გადაწყვიტოს, აღმოფხვრას კონტრპროდუქტიული და წაახალისოს, მიმართოს საჭირო კალაპოტში პროდუქტიული კონფლიქტური სიტუაციები.

იმისათვის, რათა ვმართოთ კონფლიქტები, უპირველეს ყოვლისა საჭიროა გავერკვეთ მათი წარმოშობის მიზეზებში. ასეთი მიზეზები შეიძლება იყოს:

- კოლექტივის წევრების მიერ ორგანიზაციის მისიის, მიზნებისა და ამოცანების სხვადასხვანაირი გაგება;
- კოლექტივის წევრების სხვადასხვა ფასეულობითი ორიენტაცია (მაგალითად, ერთისთვის პირველ პლანზეა მატერიალური ფაქტორები, მეორესთვის – მორალური);
- ბრძოლა შეზღუდული შიდა და გარე რესურსებისთვის (რესურსების შეზღუდულობა დამოკიდებულია არა მხოლოდ იმაზე, რომ ცოტაა, უფრო იმასთან, რომ საჭიროა გადახდა, ამასთან, წარმოიქმნება დავა რესურსების უფრო რაციონალურად განაწილების გამო);
- ხელმძღვანელისა და ხელქვეითების პირადი თვისებები (მაგალითად, მათი ფსიქოლოგიური შეუთავსებლობა);
- განსხვავება თანამშრომელთა წარმომავლობაში (რასა, ეროვნება, სოციალური მდგომარეობა), ასაკში, ცხოვრებისეულ გამოცდილებაში, განათლებაში;
- განსხვავება პირად თვისებებში, სტილში, კოლექტივის წევრის ქცევის მანერაში;
- ცუდი ან დარღვეული კომუნიკაციები ორგანიზაციაში;
- კოლექტივის წევრების (ჯგუფების) მიერ შესასრულებელი ამოცანების დუბლირება, რასაც მივყავართ განურჩევლობისა და გაურკვევლობისკენ;
- ხელმძღვანელებისა და ხელქვეითების უფლებამოსილებებისა და კომპეტენციის დუბლირება.

კონფლიქტების გადაწყვეტის მეთოდები მნიშვნელოვნადაა დამოკიდებული კონფლიქტის სახესა და მისგან მოსალოდნელ შედეგებზე.

არსებობენ სხვადასხვანაირი კონფლიქტები.

1. კონფლიქტები ჯგუფებს შორის:

- ორგანიზაციაში წამყვანი როლის, პრივილეგირებული მდგომარეობის დასაკავებლად (მაგალითად, ტიპურია კონფლიქტი ადმინისტრაციასა და პროფკავშირს შორის);
- ფორმალურ და არაფორმალურ ჯგუფებს შორის – კოლექტივის წევრებზე გავლენის მოსაპოვებლად;
- მართვის წრფივ და ფუნქციონალურ ორგანოებს შორის – ხელმძღვანელობის კეთილგანწყობის მოსაპოვებლად;
- მართვის სხვადასხვა დონეზე მდგომ ქვეგანყოფილებებს შორის – უფლებამოსილებათა დელეგირების გამო;
- ტექნოლოგიური ჯაჭვით, საწარმოო ციკლით დაკავშირებულ ქვეგანყოფილებებს შორის – წარმოების რითმის დარღვევის გამო.

2. კონფლიქტები კოლექტივის წევრებს შორის:

- ცალკეულ პიროვნებათა ინტერესების (მატერიალური, სულიერი, სამეცნიერო) შეჯახების გამო;
- ბრძოლა რესურსებისა და სხვა შესაძლებლობების გამოყენების გამო;
- იდეებისა და თვალსაზრისების კოლიზიები³;
- პოზიციების დაპირისპირებულობის გამო: ნოვატორები – კონსერვატორები, ოპტიმისტები – პესიმისტები;
- ურთიერთგაუგებრობის გამო: უფროსი თაობა – ახალგაზრდობა; განათლების, კულტურის სხვადასხვა დონე; სხვადასხვა ინტერესები, მატერიალური კეთილდღეობის სხვადასხვა ხარისხი;
- ადამიანთა ხასიათების, მათი ცხოვრებისეული კრედოს შეჯახება.

3. კონფლიქტები პიროვნებასა და კოლექტივს შორის:

- ინტერესების კოლიზიის გამო;
- ადამიანის თავის გამოჩენისკენ მისწრაფების გამო (მაშინაც კი, თუ ეს თავის გამოჩენა გამართლებულია პიროვნების საუკეთესო თვისებებით);
- ინდივიდის მისწრაფება, დაიკავოს კოლექტივში განსაკუთრებული მდგომარეობა;
- პიროვნების კოლექტივის სხვა წევრებისგან მკვეთრი შინაგანი და გარეგანი განსხვავებულობა (დაწყებული ინტელექტიდან, დამთავრებული ტანსაცმლით);
- დაპირისპირებულობა პიროვნება – ხელმძღვანელსა და კოლექტივს შორის.

4. შიდა პიროვნული კონფლიქტები:

- ფიზიკური, გონებრივი და ემოციური გადაღლის გამო;
- ხელმძღვანელთა წინააღმდეგობრივი მოთხოვნების გამო;
- საკუთარი არაკომპეტენტურობის გამო;
- ხელმძღვანელის არასამართლიანობისა და არგაგების გამო;

³ კოლიზია – ლათ. – საპირისპირო შეხედულებათა, მისწრაფებათა, ინტერესთა შეჯახება (უსლ. 238)

- კოლეგებისგან უყურადღებობისა და არგაგების გამო;
- იდეალების მსხვერვის გამო;
- მოთხოვნილებების შესაძლებლობებთან შეუსაბამობის გამო;
- ოჯახური გაუგებრობებისა და ცხოვრებისეული სიძნელების გამო;
- გარშემომყოფთა მოტყუებისა და საკუთარი თავის მოტყუების გამო;
- სიყვარულში ან მეგობრობაში გულგატეხილობის გამო;
- გაუმართლებელი იმედების გამო;
- საკუთარი "მძიმე" ხასიათის გამო;
- ავადმყოფობის გამო.

მენეჯერს უნდა შეეძლოს კონფლიქტების შესაძლებელი შედეგების გათვლა. როგორც უკვე აღვნიშნეთ, ისინი შეიძლება იყოს როგორც კონტრპროდუქტიული (ნეგატიური, მავნე ორგანიზაციისთვის), ისე პროდუქტიულიც (დადებითი, სასარგებლო). კონფლიქტების ნეგატიურ შედეგებს შეიძლება მივაკუთვნოთ:

- კონფლიქტის მხარეებს შორის ანტაგონიზმისა და მტრული დამოკიდებულების წარმოქმნა;
- თანამშრომლობის გაგრძელების სურვილის არქონა;
- ახალი, დამალული წინააღმდეგობებისა და გადაუჭრელი პრობლემების გამოვლენა;
- საკუთარ სიმართლეში კონფლიქტამდე არსებულზე მეტად დარწმუნებულობა და შეხედულებათა სხვადასხვაობა; კონფლიქტური მხარისგან "მტრის ხატის" შექმნა;
- შეტაკების, აგრესიულობისა და სხვა ქვენა ინსტიქტების გაჩენა;
- დროისა და ძალის ტყუილუბრალოდ ხარჯვა;
- შერიგების იმედის გაცრუება;
- უარყოფითი ემოციები.

კონფლიქტების პოზიტიური შედეგები შეიძლება იყოს:

- მხარეთა შერიგება;
- ერთმანეთის მიმართ ეჭვების, კითხვებისა და გაუგებრობების მოხსნა;
- პრობლემებზე უფრო ფართო და ღრმა შეხედულება;
- მეტი ინფორმირებულობა;
- უკეთესი ურთიერთგაგება;
- თანამშრომლობის სურვილის გაჩენა;
- ანტაგონიზმის, აგრესიულობისა და დაძაბულობის აღმოფხვრა;
- პოზიციების დაახლოება;
- გადაწყვეტილების კოლეგიალური შემუშავების ჩვევის გაჩენა;
- პრობლემების გადაწყვეტა;
- მონაწილეთათვის სასარგებლო დასკვნების გაკეთება;
- მომთმენობის გამომუშავება და სხვისი თვალსაზრისის გაზიარების უნარი;
- კონსოლიდაცია⁴ მთელი ორგანიზაციის ფარგლებში;
- დადებითი ემოციები.

⁴ კონსოლიდაცია – ლათ. consolidatio – განმტკიცება, გაერთიანება, შემჭიდროება (უსლ. 489).

როგორც არ უნდა იყოს კონფლიქტების შედეგები, აუცილებელია მათი მართვა.

კონფლიქტების გადაწყვეტა

კონფლიქტების გადაწყვეტა მიიღწევა შემდეგი ძირითადი საშუალებებით, რომლებიც გვაძლევს კონფლიქტების მართვის საშუალებას:

ადმინისტრაციული საშუალებები:

- პერსონალისა და თანამდებობის პირების ვალდებულებების, მათი საქმიანობის ძირითადი წესების, სტიმულირების სისტემის მკაფიო რეგლამენტირება; მოქმედი კანონების, განკარგულებებისა და მითითებების განუხრელი შესრულება; "კანონი ყველასათვის ერთია" წესის დაცვა;
- შრომის დასაბუთებული ნორმირება, აუცილებელი განაწესის არსებობა და მკაცრი შესრულება;
- თანამდებობრივი ინსტრუქციების, აგრეთვე საგანგებო სიტუაციების დროს მოქმედების ინსტრუქციების არსებობა;
- ადმინისტრაციული დასჯისა და წახალისების ღონისძიებების გამოყენება საჯაროდ და თანამშრომელთათვის გასაგებად;
- პერსონალისთვის ხელმძღვანელის მიღწევადობა;
- ხელქვეითების საჩივრებსა და კრიტიკაზე დროული და არსებითი რეაქცია.

საორგანიზაციო საშუალებები:

- საორგანიზაციო-მმართველობითი ღონისძიებების ღიაობა და საჯაროობა;
- პერსონალის, ქვეგანყოფილებებისა და ხელმძღვანელობის საქმიანობის მკაფიო კოორდინაცია;
- საორგანიზაციო კულტურა – ორგანიზაციის ყველა წევრისთვის ფასეულობათა ორიენტირების ერთიანი სისტემა.

სოციალურ-ფსიქოლოგიური საშუალებები:

- ღონისძიებების მიღება კოლექტივის დასარაზმად;
- მუშაობა არაფორმალურ ჯგუფებთან; ორგანიზაციის ხელმძღვანელობის მხრიდან მათდამი თანაბარი დამოკიდებულება;
- ხელმძღვანელთა და პერსონალის მატერიალური და მორალური წახალისება კონფლიქტური სიტუაციების აღკვეთისა და გადალახვისკენ მიმართული მოქმედებების გამო;
- ხელმძღვანელთა დასჯა მათ ქვეგანყოფილებაში არსებული არაჯანსაღი, კონფლიქტური სიტუაციის გამო;
- რესურსების დასაბუთებული და საჯარო განაწილება.

აღმზრდელობითი საშუალებები:

- კონფლიქტების ნეგატიური შედეგების ასახსნელი სამუშაოს ჩატარება;

- ხელმძღვანელების ავტორიტეტის ასამაღლებელი ზომების მიღება;
- ორგანიზაციის ხელმძღვანელობაში ფორმალიზმთან ბრძოლა;
- სიმართლისა და პატიოსნების, როგორც მართვის პრინციპების კულტივირება;
- პერსონალის ნებისმიერი ინიციატივისა და საქმიანი წინადადებების მიმართ ხელმძღვანელთა დაინტერესებული რეაქცია;
- ორგანიზაციის მისიასა და მიზნების ირგვლივ ყველა თანამშრომლის ინტერესთა კონსოლიდაცია;
- ხელმძღვანელი კადრების შესარჩევად და შრომითი კოლექტივების ფორმირებისათვის სპეციალისტების მიზიდვა;
- ხელმძღვანელების მიერ ხელქვეითებთან უფრო მჭიდრო, მათ შორის არასამსახურებრივი კონტაქტების დამყარება.

კონფლიქტების მართვა შეიძლება განხორციელდეს შემდეგი მეთოდებით:

1. **საკითხის დახურვა** ითვალისწინებს მხარეთა მიერ ერთმანეთის პოზიციების დაინტერესებულ და კეთილგანწყობილ გაცნობას, ერთ-ერთი (ან ორივე) მათგანის მართებულობის საერთო აღიარებას და ამის საფუძველზე კონფლიქტის შეწყვეტას. მოცემული მეთოდი გამოსაყენებელია იმ შემთხვევაში, როცა შესაძლებელია ობიექტური სიმართლის საკმარისად დამაჯერებელი დადგენა (ძლიერი არგუმენტების არსებობისას, სამეცნიერო კამათში, საარბიტრაჟო პროცესზე და ა.შ.).

2. **ძალისმიერი ზეწოლა** – იძულების მეთოდი: ადმინისტრაციული, ეკონომიკური, მორალური. ეს მეთოდი მოითხოვს, რომ ხელმძღვანელი ფლობდეს ძალაუფლებას ან შეუვალ ავტორიტეტს. ის იმართლებს თავს იმ შემთხვევაში, როცა პრობლემის ღრმად შესასწავლად დრო არ არის (საგანგებო სიტუაციები, კრიზისული სიტუაციები და ა.შ.). ამასთან, მხედველობაშია მისაღები, რომ, როგორც წესი, ძალისმიერი ზემოქმედება კონფლიქტს მხოლოდ ახშობს და მცირეოდენი შესაძლებლობისთანავე, შეიძლება იფეთქოს ორმაგი ძალით;

3. **წინააღმდეგობათა გასწორება**, ჩვეულებრივ, გულისხმობს შუამავლის მონაწილეობას, რომლის ამოცანაა უთანხმოებათა შემცირება, საერთო "დამშვიდება", შეხების წერტილების პოვნა და სხვა. მეთოდი კარგია, როცა ატმოსფერო არ არის ძალიან დამაბული, არ არის აგრესიულობა, ანტაგონიზმი. მოქმედებების შედეგიანობა ბევრადაა დამოკიდებული შუამავლის პიროვნულ თვისებებზე, აგრეთვე საკითხის გადასაწყვეტად მის მზადყოფნასა და კვალიფიკაციაზე.

4. **მოძრაობა ერთმანეთისკენ** – კომპრომისის: დათმობების, ვაჭრობის, მეორე მხარის მიერ დათმობის სანაცვლოდ მოთხოვნების ნაწილზე უარის თქმის გზა. კომპროსი შეიცავს სერიოზულ შინაგან წინააღმდეგობებს: ერთის მხრივ, შესაძლებელი სდება კონფლიქტის მოწესრიგება, მეორეს მხრივ – მათი წარმოშობის მიზეზები გადაუჭრელი რჩება. ამიტომაც კომპრომისს განიხილავენ როგორც დროებით, ტაქტიკურ ზომას. გარდა ამისა, კომპრომისი არ მუშაობს იქ, სადაც არსებობს ობიექტური ჭეშმარიტება, რომლის შესახებაც მოლაპარაკება შეუძლებელია.

5. **კონფლიქტიდან თავის არიდება** ხშირად ყველაზე უფრო ჭრის. იმისათვის, რათა თავი ავარიდოთ კამათში დამარცხებას, უმჯობესია ავარიდოთ თავი თვით კამათს. კონფლიქტის დროს პოლემიკაში შესვლით, ადამიანები ჩვეულებრივ მთელ ძალას ხარჯავენ არა ჭეშმარიტების დადგენაში, არამედ თავის სასარგებლოდ ახალი არგუმენტების გამოგონებაში. ამგვარად იზრდება წინააღმდეგობები. წარმოიქმნება მოჯადოებული წრე: დავის საკუთარი თავის სასარგებლოდ სწრაფად გადაწყვეტის

მიზნით, მხარეები აჭიანურებენ და აღრმავებენ კონფლიქტს. რაც შეეხება ჭეშმარიტების შესახებ არსებულ ცნობილ გამონათქვამს, რომელიც "კამათში იზადება", ალბათ აქ მხედველობაში აქვთ მეცნიერული კამათი, რომელიც მიმდინარეობს იდეალურ პირობებში მკაცრი წესების დაცვით.

ზემოთ აღნიშნული საშუალებას გვაძლევს დავსახოთ კონფლიქტის გადაწყვეტის შემდეგი ღონისძიებები:

- კონფლიქტის მიზეზების ანალიზი;
- კონფლიქტის ტიპის დადგენა;
- კონფლიქტის გადასაწყვეტი საშუალებების ამორჩევა;
- კონფლიქტის გადაწყვეტის მეთოდების ამორჩევა;
- კონფლიქტის გადასაწყვეტის მუშაობის ჩატარება (ამორჩეული მეთოდის რეალიზაცია);
- კონფლიქტის შედეგების ანალიზი;
- კონფლიქტის ნეგატიური შედეგების ლიკვიდაციის ან შეზღუდვის ღონისძიებების ჩატარება და მისი დადებითი შედეგების გამოყენება.

ვიდენტ გამოცდილებას

არაშორსმჭვრეტელი ბიზნესმენები სწავლობენ საკუთარ, ხოლო შორსმჭვრეტელნი – სხვის შეცდომებზე. ფირმის ხელმძღვანელობის შეუფასებელ კონცენტრირებულ გამოცდილებას წარმოადგენს საქვეყნოდ განთქმული მენეჯმენტის კორიფეის დ. კარნეგის რეკომენდაციები.

ის, რაც გააკეთა ადამიანების ურთიერთობის სფეროს ამერიკელმა სპეციალისტმა დ. კარნეგიმ (1888-1955) – იმის დამადასტურებელი მაგალითია, რომ ყველაფერ ღირებულს არ ემინია დროის. და, დღეს, ნახევარი საუკუნის შემდეგაც, კარნეგის რეკომენდაციებს, მის მიერ მოფიქრებულ ბიზნესმენის ქცევის წესებს არ დაუკარგავთ თავისი მნიშვნელობა და ბრწყინვალეა. ამას ადასტურებს მისი შრომების ფენომენალური წარმატება. თუმცა, არა ერთხელ დადასტურებულა კარგი "ძველის" ფასეულობა: "ყოფის სიბრძნე ეკონომიურია: ყველაფერი ახალი ძველისგან იკერება" (შექსპირი).

დ. კარნეგის წარმატების საიდუმლო იმაშია, რომ მან შეძლო ეჩვენებინა, როგორ შეიძლება ურთულესი საწარმოო და ცხოვრებისეული პრობლემების გადაჭრა ცხოვრებისეული გამოცდილებისა და საღი აზრის საშუალებით. "ჭკვიანი" და მხოლოდ თეორიულ, მეცნიერულ რეკომენდაციებზე აგებული წიგნების რიგის ფონზე ეს ნამდვილი აღმოჩენა იყო. მილიონობით ადამიანმა დაიჯერა და იგრძნო, რომ კოლექტივის, ცალკეული ადამიანის მართვა სრულიად მისაწვდომი და შესაძლებელია თითოეულისათვის.

დ. კარნეგი გამოდის იქიდან, რომ ფირმის მართვა, მენეჯმენტი, ბიზნესი, მეწარმეობა – ეს, უპირველეს ყოვლისა, ადამიანებთან, თითოეულთან ცალ-ცალკე – თანამშრომელთან, პარტნიორთან, კლიენტთან, მყიდველთან ურთიერთობაა. ამიტომაც, თუ გინდა წარმატებას მიაღწიოთ, ისე მოიქეცით, რომ ყველანი, ვისთანაც გიხდება მუშაობა, ჯერ ერთი, განიმსჭვალონ შენდამი პატივისცემით, მეორეც, იყვნენ დარწმუნებულნი შენს სიმართლეში, მესამეც, აკეთებდნენ იმას, რაც საჭიროა შენი საწარმოს წარმატებისთვის.

როგორ განვაწყობთ ადამიანები ჩვენდამი პატივისცემით

როგორ გვიჩვენებს ამ ამოცანების შესრულებას დეილ კარნეგი?

დ. კარნეგის ცენტრალური, ძირითადი იდეა ძალიან მარტივია: საჭიროა ვისწავლოთ, რომ ვიყოთ გულწრფელად დაინტერესებული იმ ადამიანების საქმეებითა და წარმატებებით, რომელთანაც გვიწევს ურთიერთობა და მუშაობა. სწორედ, რომ გულწრფელად – ამაშია მთელი ფოკუსი. ასეთი რამ ბუნებას ყველასთვის არ უბოძებია. აბა, ყური დაუგდეთ ორი მოსაუბრის დიალოგს, ვთქვათ, საერთო ნაცნობთან. ეს იქნება არა ერთმანეთთან დაკავშირებული მონოლოგი. თითოეული გატაცებით საუბრობს საკუთარ თავზე, თავის საქმეებზე და ყოველგვარი ინტერესის გარეშე, აუცილებლობის გამო უსმენს მეორეს. საკუთარ თავში მოთმინებით უნდა აღვზარდოთ ადამიანებისადმი ინტერესი.

ერთ-ერთი ავტორი იხსენებს: "მე აღმაფრთოვანებს ჩემი პირველი უფროსის მაგალითი. ეს ადამიანი ფლობდა ბუნებისგან მინიჭებულ ხელმძღვანელობის ნიჭს. როდესაც, ერთობლივი მუშაობის დამთავრებიდან ათი წლის შემდეგ ჩვენ შემთხვევით შევხვდით ერთმანეთს, ის დაინტერესდა დედაჩემის ჯანმრთელობით, თანაც იგი მოიხსენია სახელითა და გვარით. გასაკვირია არა თვით კითხვა, არამედ ის, რომ ჩემს ყოფილ უფროსს დედაჩემი არასდროს უნახავს და ჩემთანაც არასამსახურებრივი კონტაქტი არასდროს ჰქონია. საიდან ასეთი ინფორმირებულობა? ერთადერთი შესაძლებელი ამოხსნა იმ ბლოკნოტშია, რომელშიც ოდესღაც ჩაწერილი იყო ჩემი სახლის მისამართი, ყურადღებიანმა უფროსმა ჩაწერა მასში ოდესღაც გაგონილი ჩემთვის ძვირფასი ადამიანის სახელი და მამის სახელი..."

"შეჩერდით წუთით, რათა შეადაროთ საკუთარი საქმეებისადმი მწვავე ინტერესი ყველაფერ დანარჩენისადმი თქვენს სუსტ დაინტერესებულობას. ეცადეთ გაიგოთ, რომ მსოფლიოში ყველა იგივე გრძნობებს განიცდის!" – მოგვიწოდებს კარნეგი.

იმისათვის, რათა ადამიანი თქვენდამი კეთილად განეწყოს, საჭიროა, უპირველეს ყოვლისა, აგრძნობინოთ მას მისი მნიშვნელობა და განუმეორებლობა (ჩვეულებრივ, ვიქცევით პირიქით), თქვენს მიერ მისი თვისებების დაფასება.

და კიდევ ორი პრაქტიკული რეკომენდაცია, რომელიც დაგეხმარებათ ადამიანების კეთილგანწყობის მოპოვებაში. ეცადეთ გაიღიმოთ და გამოიწვიოთ ღიმილი სხვაში. ყველასათვის ნათელია, რომ ღიმილი კარგი განწყობილების ნიშანია; ნაკლებადაა ცნობილი, რომ არსებობს უკუდამოკიდებულებაც: საკმარისია ადამიანმა გაიღიმოს, რომ მისი განწყობილება მაშინვე უმჯობესდება, მასთან მუშაობა უფრო იოლია. დ. კარნეგიმ თავის ბიზნესის სკოლაში დაამუშადა და მთელ მსოფლიოში გაავრცელა გაღიმებული ადამიანების ათასობით ფოტოპორტრეტი. მან ურჩია ყველას გამოეფინათ ეს კეთილი განწყობილების გენერატორები ბიზნესმენტა კანტორებსა და სამუშაო ადგილებზე წარწერით "გაიღიმეთ!" ღიმილი ბადებს ღიმილს. გაიღიმეთ – და თქვენთან წარმატება მოვა.

მეორე საიდუმლო, რომელიც კეთილგანწყობის მოპოვების საშუალებას იძლევა, ფრიად მარტივია. ჩავფიქრდეთ, რომელია ყველაზე მნიშვნელოვანი და ყველაზე სასიამოვნო სიტყვები ჩვენს ენაში. ეს არის – ჩვენი საკუთარი სახელი, მამის სახელი და გვარი. ამიტომაც, თუ მიისწრაფით ადამიანის კეთილგანწყობის მოპოვებისკენ, უფრო ხშირად მიმართეთ სახელით, ეს მას ნამდვილად მოეწონება. მაგრამ როგორ

დავიმახსოვროთ ადამიანის სახელი? მენეჯერს ხომ მრავალ ათას ადამიანთან უწევს ურთიერთობა. ამისათვის არსებობს რამდენიმე მარტივი ხერხი. ჯერ-ერთი, შეიძლება სთხოვოთ თქვენთან მოსაუბრეს გაიმეოროს სახელი, თქვენ ხომ შეგეძლოთ არ გაგეგონათ. თუ სახელი, მამის სახელი და გვარი რთულია, მაშინ შეიძლება დაინტერესდეთ, როგორ იწერება.

საუბრის დროს საჭიროა რამდენჯერმე მიმართოთ მოსაუბრეს სახელით, თან ეცადეთ მოახდინოთ სახელის ასოცირება მის გარეგნობასთან, სახის ნაკვთებთან და გამომეტყველებასთან, მასთან ურთიერთობის გარემოებებთან. ცოტაოდენი ძალისხმევა და სახელი დიდი ხნით დაგამახსოვრდებათ.

როგორ დავარწმუნოთ

"კამათში იბადება ჭეშმარიტება" – ფრაზა, რომელიც ჩვენ ბავშვობიდან გვახსოვს. დავფიქრდეთ, მართლაც ასეა? ფილოსოფოსის აზრი ეხება მეცნიერულ დავას, რომელიც მიმდინარეობს განსაზღვრული, მხარეების მიერ შეთანხმებული წესების მიხედვით. რაც შეეხება ჭეშმარიტების პოვნის ცდას ჩვეულებრივ ადამიანებს შორის დავისას, სამრეწველო ან საყოფაცხოვრებო სიტუაციაში, აქ უფრო მისაღებია დ. კარნეგის შემდეგი აზრი: "დავიდან მაქსიმუმის მიღების ერთადერთი ხერხი მისგან თავის არიდებაა". რადგანაც, როგორც წესი, ნებისმიერი კამათი აღრმავებს უთანხმოებას: თითოეული მოკამათე ეძებს თავისთვის სასარგებლო არგუმენტებს და ამით სულ უფრო უმტკიცდება თავისი აზრი. გარდა ამისა, ოპონენტის სახით მოკამათე იძენს მტერს.

და სულაც, ვინ თქვა, რომ კამათი ხელს უწყობს რაიმე საკითხის გადაწყვეტას?

როგორ ავარიდოთ კამათს თავი? ამისათვის არსებობს რამდენიმე მარტივი და ყველასათვის მისაწვდომი ხერხი. ჯერ-ერთი, არასოდეს განაცხადოთ პირდაპირ და კატეგორიულად, რომ თქვენი თანამოსაუბრე არ არის მართალი, აჩვენეთ, რომ თქვენ პატივს სცემთ მის აზრს, როგორც არ უნდა იყოს ის. მეორეც, თუ თქვენ არა ხართ მართალი (ასეთი რამ შესაძლებელია), სწრაფად და არაორაზროვნად აღიარეთ ეს.

სცადეთ ამ ორი წესის გამოყენება – და კამათი არ შედეგა. მაგრამ ეს ყველაფერი არ არის, საჭიროა ადამიანი დაარწმუნოთ იმაში, რომ მიიღოს თქვენი თვალსაზრისი. აი, ხელმისაწვდომი ხერხები, რომლებიც გვეხმარებიან ამის მიღწევაში:

- საუბარი წაიყვანეთ ნდობით, მეგობრულად;
- ააგეთ ფრაზები ისე, რომ მიიღოთ დადებითი პასუხები (ნებისმიერ პოლემიკაში ყოველთვის მოინახება ჭეშმარიტება);
- მოიქეცით ისე, რომ საუბრის დიდი ნაწილი თავის თავზე აიღოს თქვენმა თანამოსაუბრემ;
- დაე მან, ვისაც თქვენ მოუწოდებთ მიიღოს თქვენი იდეა, მიიღოს, როგორც საკუთარი; არ დაიჩემოთ პრიორიტეტი – ეს არ არის ის შემთხვევა, როცა მთავარი ავტორობაა; გახსოვდეთ დარიგება: "თუ შეგიძლია იყავი სხვაზე გონიერი, მაგრამ არ აღნიშნო ეს";
- სცადეთ სამყაროს დანახვა თქვენი ოპონენტის პოზიციიდან და უკეთ გაიგოთ მისი მოტივაციები; გულწრფელად უთანაგრძნეთ მას თავისი შეცდომების გამო;
- გამოავლინეთ განსაკუთრებული ყურადღება საპირისპირო მხარის ყოველი არგუმენტისადმი; იცოდეთ მასში რაციონალური მარცვალის პოვნა;

- თუ თქვენ გაქვთ არტისტული მონაცემები, გამოიყენეთ ისინი (დაიცავით ზომიერების გრძნობა): მოახდინეთ სიტუაციის დრამატიზირება, გააღვივეთ ემოციები, მოუწოდეთ არა მარტო გონიერების, არამედ გრძნობებისკენაც.

ყველაფერი ეს დაგეხმარებათ მიზნის მიღწევაში.

როგორ მივაღწიოთ ჩვენსას

საუბარია იმაზე, თუ როგორ მოვახდინოთ ადამიანზე გავლენა ისე, რომ არ გავიუცხოვოთ, არ მივაყენოთ წყენა.

დ. კარნეგი ასახელებს ოთხ ფაქტორს, რომელიც გავლენას ახდენს თანამოსაუბრეზე. ეს ისაა, თუ როგორ გამოვიყურებით, რას ვაკეთებთ, რას ვამბობთ და როგორ ვამბობთ. საჭიროა ვიცოდეთ ყველაფერი ამის გამოყენება საუკეთესო მხრიდან.

პირველი ორი ხერხის შესახებ უკვე ვისაუბრეთ. აქ კი, საქმე ეხება სიტყვის გავლენას. პირველ რიგში უნდა გვახსოვდეს, რომ ასეთი ზემოქმედების შესაძლებლობები ჭეშმარიტად უსაზღვროა: სიტყვა კურნავს და სიტყვა კლავს. ყიველდღიურ ცხოვრებაში ჩვენ გამოვიყენებთ ამ უზარმაზარი შესაძლებლობების მხოლოდ ნაწილს. ჩვენი მეტყველება შაბლონური, უფერული, ნაკლებად ემოციურია. ამიტომაც პირველი, რაც უნდა გავაკეთოთ, სხვა ადამიანზე გავლენის მოსახდენად, არის ჩვენი მეტყველების რესურსების მობილიზება, ვეცადოთ ვისაუბროთ ხატოვნად, გულწრფელად, საინტერესოდ, ნათლად. ტყუილად არ ასწავლიან მენეჯერებს ორატორის ხელოვნებას.

დ. კარნეგი ყურადღებას აქცევს იმას, თუ რამდენად მნიშვნელოვანია სწორად დავიწყოთ საუბარი იმ ადამიანთან, ვის დარწმუნებასაც ვაპირებთ, რა უნდა ვუთხრათ, რა _ არა, იძლევა საინტერესო და ღრმა რჩევებს, რომლებიც მიზნის მიღწევაში გვეხმარება. აი, ზოგიერთი მათგანი.

იმ ადამიანთან საუბარში, რომლის მოქცევასაც აპირებთ, საჭიროა ფართოდ გამოიყენოთ ქება და გამართლება. საუბარი უნდა დაიწყოს პარტნიორის პოზიციის გულწრფელი გამართლებით. რადგანაც, როგორც ცნობილია, ადამიანის აზრებში და ქცევებში ყოველთვის შეიძლება რაიმე მიმზიდველის პოვნა. თქვენს გულწრფელობაში დარწმუნების შემდეგ, თანამოსაუბრე უფრო იოლად აღიქვამს და უფრო სწრაფად აღიარებს თქვენი მოსაზრებებიდან იმას, რომელიც არ ემთხვევა მის საკუთარს.

მუდმივად შეახსენეთ ადამიანს მისი კარგი რეპუტაციის, მისდამი ადამიანების ნდობის, შესაბამისად, მის მიერ მიღებული გადაწყვეტილებების გამო დიდი პასუხისმგებლობის შესახებ.

გამოიჩინეთ განსაკუთრებული დელიკატურობა თანამოსაუბრის იმ შეცდომებზე საუბრისას, რომლის გასწორებაც მას მოუწევს. ნუ ისაუბრებთ შეცდომებზე უხეშად, გააკეთეთ ეს მსუბუქად, საკუთარი პრაქტიკიდან წარუმატებელი მაგალითების მოყვანით (შეძლებისდაგვარად იუმორით). აუცილებლად დაუტოვეთ თანამოსაუბრეს "თავის გადარჩენის" შესაძლებლობა. შეამცირეთ მისი შეცდომები, აჩვენეთ, რომ მათი გასწორება ძნელი არ იქნება. ეცადეთ, შთააგონოთ, რომ შეცდომების გასწორება არა მარტო სასარგებლო, არამედ სასიამოვნოც იქნება, მას სიხარულს მიანიჭებს.

აღზარდეთ თქვენში და თქვენს კოლეგებში შეუპოვრობა. თუ თქვენს მიერ მიღებულია გადაწყვეტილება, შეწყვიტეთ მისი გაანალიზება, ნუ ინერვიულებთ

პასუხისმგებლობის გამო და იზრუნეთ მხოლოდ შედეგებზე. მავნებელია პრობლემებზე არა მარტო არასაკმარისი დაფიქრება, არამედ მათში ზედმეტი ჩაღრმავებაც.

საქმიანი თათბირების ჩატარებისას თავიდანვე განაწყოთ მონაწილენი კონსტრუქციულად. მოითხოვეთ ყოველი მათგანისგან მკაფიო პასუხები შემდეგ ოთხ კითხვაზე: რაშია პრობლემა? რამ გამოიწვია ის? როგორია შესაძლებელი გადაწყვეტა? რომელ მათგანს სთავაზობთ და რატომ?

თვით ყველაზე სერიოზული ამოცანების გადაწყვეტისას გამოიყენეთ თამაშისებური მიდგომა. ნაპოლეონს ეკუთვნის ფრაზა: "სათამაშოები მართავენ ადამიანებს". ჩვენს შემთხვევაში თამაშისებური მიდგომა ნიშნავს თვალსაჩინო და მარტივი მაგალითების მოყვანას იმ სფეროდან, რომელიც შორსაა პრობლემისგან, ყველა შესაძლებელი მაკეტების, კომიკური სურათების, სასაცილო კომპიუტერული გრაფიკის და ა.შ. გამოყენებას.

ელექტრონული ოფისი

ელექტრონული საშუალებებისა და ტექნოლოგიების დახმარებით საწარმოს მართვის ავტომატიზაციისათვის იქმნება ელექტრონული ოფისები.

ელექტრონული ოფისები წყვეტენ შემდეგ ამოცანებს:

- ფირმის საგარეო სფეროს, ბაზრისა და მისი ინფრასტრუქტურის, მყიდველთა და მომწოდებელთა ქცევის, პარტიორებისა და კონკურენტების მოქმედებების, საბაზრო მექანიზმების სახელმწიფო რეგულირების ზომების და ა.შ. შესახებ ინფორმაციის ძებნა, შეკრება და გადამუშავება;
- მონაცემთა ბაზაში ინფორმაციის შექმნა, შეტანა, კორექტირება და განახლება;
- საქონლის ასორტიმენტის, საქონლის ტექნიკური დონისა და მახასიათებლების, წარმოების ნაშთის, საქონელზე შიგა საწარმოო ფასების და ა.შ. შესახებ შიდა საფირმო ინფორმაციის შეკრება;
- საწარმოს შესაძლებლობების ანალიტიკური შეფასების ამოცანის გადაწყვეტა, შიდა საწარმოო და რესურსული შესაძლებლობებსა და საბაზრო მოთხოვნილებებს შორის შესაბამისობის დამყარება;
- საწარმოს საქმიანობის მართვა;
- პერსონალის სამუშაო განრიგის შედგენა;
- ბაზრისა და საქმიანობის სხვა მიმართულებების კვლევის ანგარიშის შედგენა;
- საქმიანობის კონტროლი;
- საწარმოს ქვეგანყოფილებებისთვის ინფორმაციის მიწოდება;
- ინფორმაციის გაცვლა საწარმოს ქვეგანყოფილებებსა და გარე ობიექტებს შორის;
- საქმეთაწარმოება.

გამოყენებული ლიტერატურა

1. ადამ სმითი, «გამოკვლევა ხალხთა სიმდიდრის ბუნებისა და მიზეზების შესახებ», ტომი I, თბილისი, 1938 წ.
2. დაიწყე საკუთარი ბიზნესი. რიევა ლესონსკის «Start your own business»-ს მიხედვით. გაზეთ «კვირის პალიტრა»-ს დამატება «ეკონომიკური პალიტრა». №№

- 004, 005, 006, 007, 009 – 2007 წელი; №№11, 12, 14, 17, 19, 21, 23, 25 – 2008 წელი რუბრიკის ავტორი ლევან ფანჯიკიძე.
3. თეთრუაშვილი მ., ქარდავა თ., თეთრუაშვილი ი. ფინანსური მენეჯ-მენტი, გორი, 2007.
 4. თეთრუაშვილი მ. თეთრუაშვილი ზ. თეთრუაშვილი ია, «საკუთარი ბიზნესი: პირველი ნაბიჯები», ნაწ. I. გორი, 2008 წ.
 5. მექვაბიშვილი ე. «ახალი ეკონომიკა» - გლობალიზაციის პროდუქტი და ფაქტორი. ჟ. ეკონომიკა და ბიზნესი. №1. თბ. 2008;
 6. ჟიზნინი ს. კრუპნოვი ვ. როგორ გავხდეთ ბიზნესმენი. (ამერიკული გამოცდილება) «მაცნე». თბ. 1992.
 7. როგორ დავიწყოთ საკუთარი ბიზნესი. აშშ მცირე ბიზნესის ადმინისტრაციის ექსპერტული რჩევა. შემდგენელი: დოქტორი C. HOWARD POTEET. ქართული თარგმნის რედაქტორი რევაზ ვაჩნაძე. თბილისი. 1969 წ.
 8. რუსულ-ქართული ლექსიკონი, «საბჭოთა საქართველო», თბ. 1959.
 9. საქართველოს კანონი მეწარმეთა შესახებ. «სამართალი». თბ. 1997.
 10. უცხო სიტყვათა ლექსიკონი, «განათლება». თბ. 1989.
 11. ქარდავა თ., თეთრუაშვილი ი., ორჯონიკიძე ნ., ბიზნეს-გეგმა: დამუშავების მეთოდика. გორი 2007.
 12. ყამარაული სულიკო. უნივერსალური ბიზნეს-ლექსიკონი, «მეცნიერება» თბ. 2001.
 13. ჯონსონი რ. გარეტ, ჯენიფერ მ. ჯორჯი. თანამედროვე მენეჯმენტის საფუძვლები, თბ. 2006.
 14. Абчук Владимир, 12 шагов к собственному бизнесу., М. «ЭКСМО». 2008.
 15. Аллен Луис. Как преуспеть в малом бизнесе. М.1992
 16. Большая экономическая энциклопедия. М. «ЭКСМО» 2007.
 17. Все о малом предпринимательстве. Польное практическое руководство, Под редакцией А.В.Касьянова. М. 2008.
 18. Галицкая С.Б. Финансовый менеджмент. Финансовый анализ. Финансы предприятия. М. «ЭКСМО», 2008.
 19. Горемыкин В.А. Бизнес-план. Методика разработки реальных образцов бизнес-плана, 4-ое издание переработанное и дополненное, с. 645, м. 2006.
 20. Гранд Тон. Рост бизнеса. «ЭКСМО», М. 2007.
 21. Гусева Т. Как начать свой бизнес. Питер. 2004.
 22. Доил Д. Как создать предприятие. Таллин. 1991.
 23. Кемпбелл Р. Макконнели, Стенли Лю Брю. Экономикс. Принципы, проблемы и политика. М. 1992.
 24. Лапуста М.С., Старостин Ю.Л. Малое предпринимательство. Учебник. М. «Инфра», М. 2007.

25. Мазоль С.И. Экономика малого бизнеса. Учебное пособие. Минск.
26. Международные валютно-кредитные и финансовые отношения, Под ред Л.Н.Красавиной, М. «Финансы и статистика», 2007.
27. Пирогов К.М., Темнова Н.К., Гуськова И.В., «Основы организаций бизнеса», Электронный учебник, Инфофонд, 2008.
28. Петрунин Ю.Ю., Борисов В.К. Этика бизнеса. М. 2007.
29. «Практический менеджмент, как создать совершенный бизнес», Под редакцией Бемовски К., РИА 2Стандарты и качество», М. 2005.
30. Хруцкий В.Е., Как составить оптимальный финансовый план. ж. «США. Экономика, политика, идеология», №4, 1993.
31. Эдвард Деминг У., Новая экономика, М. ЭКСМО». 2008.
32. «7 нот менеджмента, настольная книга руководителя», «Эксмо», 2007.
33. «Финансы, денежное обращение и кредит», Москва, 2007.

ს ა რ ჩ ე ვ ი

ანოტაცია;

შესავალი;

პირველი განყოფილება: რისკის მართვა

- 1. რისკის არსი. რისკის წარმოშობის მიზეზები;*
- 2. როგორ რისკავენ ამერიკელები;*
- 3. უფლება რისკზე;*
- 4. რისკის სამართლებრივი შეფასება;*
- 5. ქონება და საქმიანობის დაზღვევა;*
- 6. გაკოტრების სამართლებრივი რეგულირება;*

მეორე განყოფილება: კოლექტივის მართვა

კოლექტივის ხელმძღვანელი;

პროგნოზირება და დაგეგმვა;

მუშაობის ორგანიზება;

მოტივაცია და სტიმულირება;

კოორდინაცია და რეგულირება;

აღრიცხვა, ანალიზი და კონტროლი;

თავლაკვერის" მეთოდები;

შოლტის მეთოდები;
იაპონური ნოუ-ჰაუ;
თქვენ – ლიდერი ხართ;
ადამიანებთან მუშაობა;..
სასარგებლო რჩევები ხელმძღვანელის დასახმარებლად;
ნუ შეუშინდებით კონფლიქტებს;
კონფლიქტების გადაწყვეტა;
ვიძენთ გამოცდილებას;
როგორ განვაწყობთ ადამიანები ჩვენდამი პატივისცემით;
როგორ დავარწმუნოთ;
როგორ მივაღწიოთ ჩვენსას;
ელექტრონული ოფისი;
გამოყენებული ლიტერატურა.