



შავი ზღვის საერთაშორისო უნივერსიტეტი
ბიზნესის და ტექნოლოგიების ფაკულტეტი
ბიზნესის ადმინისტრირების სადოქტორო პროგრამა

**მრავალარხიანი საცალო მოვაჭრეების სტრატეგიული
დაგეგმვის გავლენა მომხმარებელთა მსყიდველობით
განზრახვაზე (საქართველოს მაგალითზე)**

არიან მატინი

ბიზნესის ადმინისტრირება
სადოქტორო დისერტაციის ავტორეფერატი

თბილისი, 2020

მეცნიერხელმძღვანელი:

თორნიკე ხომტარია

(სახელი, გვარი)

პროფესორი, დოქტორი, შავი ზღვის საერთაშორისო უნივერსიტეტი

(წოდება)

(ხელმძღვანელის ხელმოწერა)

მეცნიერხელმძღვანელი:

მაკა ბულულაშვილი

(სახელი, გვარი)

ასოცირებული პროფესორი, დოქტორიშავი ზღვის საერთაშორისო უნივერსიტეტი

(წოდება)

(ხელმძღვანელის ხელმოწერა)

ექსპერტი:

1. გიორგი ბერულავა, პროფესორი, დოქტორი

ხელმოწერა

2. ნინო ჯოჯუა, ასოცირებული პროფესორი, დოქტორი

ხელმოწერა

ოპონენტები:

1. ონისე ალფენიძე, ასისტენტ-პროფესორი, დოქტორი

ხელმოწერა



2. იზა გიგაური, ასოცირებული პროფესორი, დოქტორი

ხელმოწერა

შესავალი

უკანასკნელი ორი ათწლეულის განმავლობაში საცალო ვაჭრობის ინდუსტრიამ მნიშვნელოვანი ცვლილებები განიცადა. უწინ საცალოდ მოვაჭრეების გაყიდვების მნიშვნელოვანი წილი ძირითადად ფიზიკურ მაღაზიებზე მოდიოდა ხოლო, ტელემერკეტინგსა და ბროშურებს გავრცელებას მათთვის მხოლოდ მცირეოდენი შემოსავალი მოჰქონდა. დღესდღეისობით, ონლაინ გაყიდვებიდან საცალოდ მოვაჭრეების შემოსავალი მზარდი ტენდენციით ხასიათდება. უფრო მეტიც, ზოგიერთი კომპანია მხოლოდ იმაზე დამოკიდებულია, თუ რა ტემპით განვითარება მისი ონლაინ მაღაზია (გაყიდვები).

ნაშრომის მიზანია გაზომოს იმ სტრატეგიები ეფექტი რომლებსაც საცალოდ მოვაჭრეები დანერგავენ/განახორციელებენ რათა ახალ გარემოში მოხმარებელთა ბაზა გაზარდონ. მსოფლიო მასშტაბით, განვითარებულ ქვეყნებში მრავალარხიანი მოვაჭრეები უკვე დიდი ხანია ფუნქციონირებენ და განვითარებად ქვეყნებშიც ფებს სწრაფად იკიდებენ. გამომდინარე აქედან, მდგრადი განვითარებისთვის შესაფერის სტრატეგიულ დაგეგმვას და მის განხორციელებას უკიდურესად დიდი მნიშვნელობა ენიჭება.

წინამდებარე კვლევაში განხილულია პორტერის გვაროვნული სტრატეგიები და მათი გამოყენება საცალო ვაჭრობის ინდუსტრიის განვითარებისთვის. გარდა აღნიშულისა ნაშრომი ასევე განიხილავს დეპარტამენტშორის ინტეგრაციის და ფრანჩაიზინგის გადაწყვეტილებებს, რომლებიც ეხმარება მოვაჭრეს მომხმარებლის მოზიდვასა და შენარჩუნებაში.

ზემოხსენებული სტრატეგიების ფენომენის უკეთ გასაგებად ნაშრომში გამოყენებულია დედუქციის მეთოდი. ლიტერატურის მიმოხილვის თავში თავმოყრილია როგორც საცალოდ ვაჭრობის ასევე, გვაროვნულ სტრატეგიების შესახებ არსებული ლიტერატურის კრიტიკული ანალიზი.

თემის აქტუალობა და სიახლე

თემა აქტუალურია გამომდინარე იქიდან რომ კვლევის ერთ-ერთ მიზანს წარმოადგენს იმ სიცარიელის შევსება რომელიც არსებობს ქართულ რეალობაში. კერძოდ, თუ რა მახასიათებლებით ხასიათდება ქართველი მომხმარებელი. აგრეთვე, კვლევას აქვს როგორც თეორიული მნიშვნელობა ასევე, პრაქტიკული გამოყენებაც. რაც თავისთავად გულისხმობს, რომ მიგნებები შეიძლება გამოყენებული იყოს როგორც აკადემიურ წრეებში, პროფესორ-მასწავლებლების მიერ ასევე, იგი ღირებული იქნება პრაქტიკოსი მენეჯერებისთვისაც. აღნიშნულის თქმის უფლებას გვაძლევს ის ფაქტი, რომ მსგავსი კვლევა, რომელიც მოიცავს ქართულ საცალო ვაჭრობის სფეროს, კერძოდ, სწავლობს კავშირებს სტრატეგიულ დაგეგმვასა და მომხმარებლის შესყიდვის განზრახვას შორის, ჯერ არ ჩატარებულა.

კვლევის მიზანს წარმოადგენს მრავალარხიანი მოვაჭრეებისთვის ისეთი მოდელის ფორმულირება რომელიც დაეხმარება მათ ციფრული მარკეტინგისა და გაყიდვების ოპტიმიზაციასა და ინტერნეტ მოვაჭრეების მხრიდან წარმოქმნილი საფრთხეების თავიდან აცილებაში. შესაბამისად, მრავალარხიანი მოვაჭრეებისთვის შესაძლოა შექმნას ისეთი ბიზნეს მოდელი რომელსაც თეორიულ საფუძვლად დაედება პროტერის ხუთი ძალის და გვაროვნული სტრატეგიის თეორიები.

უკვე არსებული კვლევებისგან განსხვავებით, რომლებმაც შეისწავლა შესყიდვის განზრახვა, როგორც ერთი ცვლადი, ჩვენ გამოვიყენეთ მოდიფიცირებული მიდგომა. კერძოდ, შესყიდვის განზრახვა დავყევით ორ ცვლადს „შესყიდვის სიხშირე“ და „შესყიდვის მონეტარული ფასეულობა“ როგორც დაბალი ასევე მაღალი ჩართულობის პროდუქტებთან მიმართებაში. აღნიშნულმა საშუალებია მოგვცა უფრო დეტალურად შეგვემოწმებინა მათი კავშირი თითოეულ სტრატეგიასთან მიმართებაში.

აღნიშნული კვლევა მკვლევრებს და პრაქტიკოს მენეჯერებს საშუაებას აძლევს საკუთარი ბიზნესი სხვა კუთხითაც დაინახონ. უკვე არსებული, მსგავსი კვლევები თითოეული სტრატეგიის გავლენას გაყიდვებზე მენეჯერების გამოკითხვიდან შეგროვებული ინფორმაციის საფუძველზე სწავლობდა. თუმცა, ჩვენი მიდგომა

გაცილებით მნიშვნელოვანია, გამომდინარე იქიდან რომ ჩვენ უშუალოდ ვიკვლევთ მომხმარებლის დამოკიდებულებას თითოეულ სტრატეგიასთან მიმართებაში. სწორედ ეს განმასხვავებელი მახასიათებელი გამოარჩევს ჩვენს კვლევას უკვე არსებული კვლევებისგან. ამასთან, დავძენთ რომ მომხმარებლის კვლევას დიდი მნიშვნელობა ენიჭება, რადგან თანამედროვე ბისნეს გარემოში მომხმარებელი არის ფირმის წარმატების საწინდარი.

კვლევის მიზნები

კვლევის მიზანია გამოიკვლიოს მრავალარხიანი საცალო ვაჭრობის ინდუსტრია საქართველოში. გამომდინარე იქიდან რომ აღნიშნული ინდუსტრიის (ონლაინ და მრავალარხიანი მოვაჭრეები) განვითარება და ზრდა არის გარდაუვალი პროცესი, ჩვენს კვლევაში დიდი ყურადღება ექცევა აღნიშნულ ორგანიზაციებში სტრატეგიული დაგეგმვის პროცესს, სტრატეგიის ტიპებს და მათ გავლენას მომხმარებელზე.

შესაბამისად, კვლევის შედეგები ნათლად დაგვანახებს თუ რა მიმართულებით უნდა განვითარდეს აღნიშნული სექტორი ქვეყანაში და როგორ მოახინოს კომუნიკაცია მომხმარებლებთან. კვლევაში აგრეთვე განხილულია თუ რა გავლენას ახდენს თითოეული სტრატეგია მომხმარებლის გადაწყვეტილების პროცესზე, შედაბამისად აღნიშნული სტრატეგიულ დაგეგმვასა და მომხმარებლის გამოხმაურებას შორის კავშირების დადგენა დაეხმარება მოვაჭრეებს საოპერაციო დაგეგმვის პროცესში.

კვლევის ამოცანები

- მომხმარებელთა ბაზის ჩამოყალიბების მიზნით საუკეთესო სტრატეგიების იდენტიფიცირება მრავალარხიანი კომპანიებისათვის.
- დაბალი დანახარჯებით ლიდერობის და დიფერენცირების სტრატეგიების ეფექტიანობის გაზომვა მომხმარებლის შესყიდვის განზრახვასთან მიმართებაში.
- ფრანჩაიზინგისა და დეპარტამენტების სინეგის მიმართ გამოხმაურების გაგება.

- გვაროვნული სტრატეგიების განხორციელების პროცესში მომხმარებელთა მოთხოვნის გათვალისწინების მიზნით საოპერაციო ცვლილებების შეფასება.

კვლევის კითხვები

აღნიშნული კვლევის ფარგლებში პასუხი უნდა გაეცეს მთავარ კითხვას: **ახდენს თუ არა გავლენას სტრატეგიული დაგეგმვა მომხმარებლის შესყიდვის განზრახვაზე მრავალარხიან საცალო ვაჭრობის ინდუსტრიაზე საქართველოში?**

ასევე ქვემოთ მოყვანილი დამატებითი კითხვებით შესაძლებლობას გვაძლევს დეტალურად შევისწავლით თითოეულ სტრატეგიას და მათი გავლენის ეფექტი შესყიდვის განზრახვაზე:

- როგორ მოქმედებს დანახარჯების მიხედვით ლიდერობის სტრატეგიის გაყოლა მომხმარებელთა ვიზიტების სიხშირეზე დაბალი და მაღალი ჩართულობის პროდუქტების შეძენისას?
- რამდენად ეფექტურია დაბალი დანახარჯებით ლიდერობის სტრატეგია ონლაინ მოვაჭრეებიდან წამოსული საფრთხის თავიდან ასაცილებლად?
- როგორ მოქმედებს დიფერენცირების სტრატეგიის გაყოლა მომხმარებელთა დანახარჯებზე (მონეტარული ფასეულობა) დაბალი და მაღალი ჩართულობის პროდუქტების შეძენისას?
- რამდენად ეფექტურია დიფერენცირების სტრატეგია ონლაინ მოვაჭრეებიდან წამოსული საფრთხის თავიდან ასაცილებლად?
- როგორ მოქმედებს ფრანჩაიზინგის სტრატეგიით გაფართოება მომხმარებელთა ვიზიტების სიხშირესა და დანახარჯებზე დაბალი ჩართულობის პროდუქტების შეძენისას?
- როგორ მოქმედებს სინერჯის და დაპარტამენტებს შორის ინტეგრაციის სტრატეგია მომხმარებელთა ვიზიტების სიხშირესა და დანახარჯებზე მაღალი ჩართულობის პროდუქტების შეძენისას?
- რამდენად ეფექტურია სინერჯის და დაპარტამენტებს შორის ინტეგრაციის სტრატეგია ონლაინ მოვაჭრეებიდან წამოსული საფრთხის თავიდან ასაცილებლად?

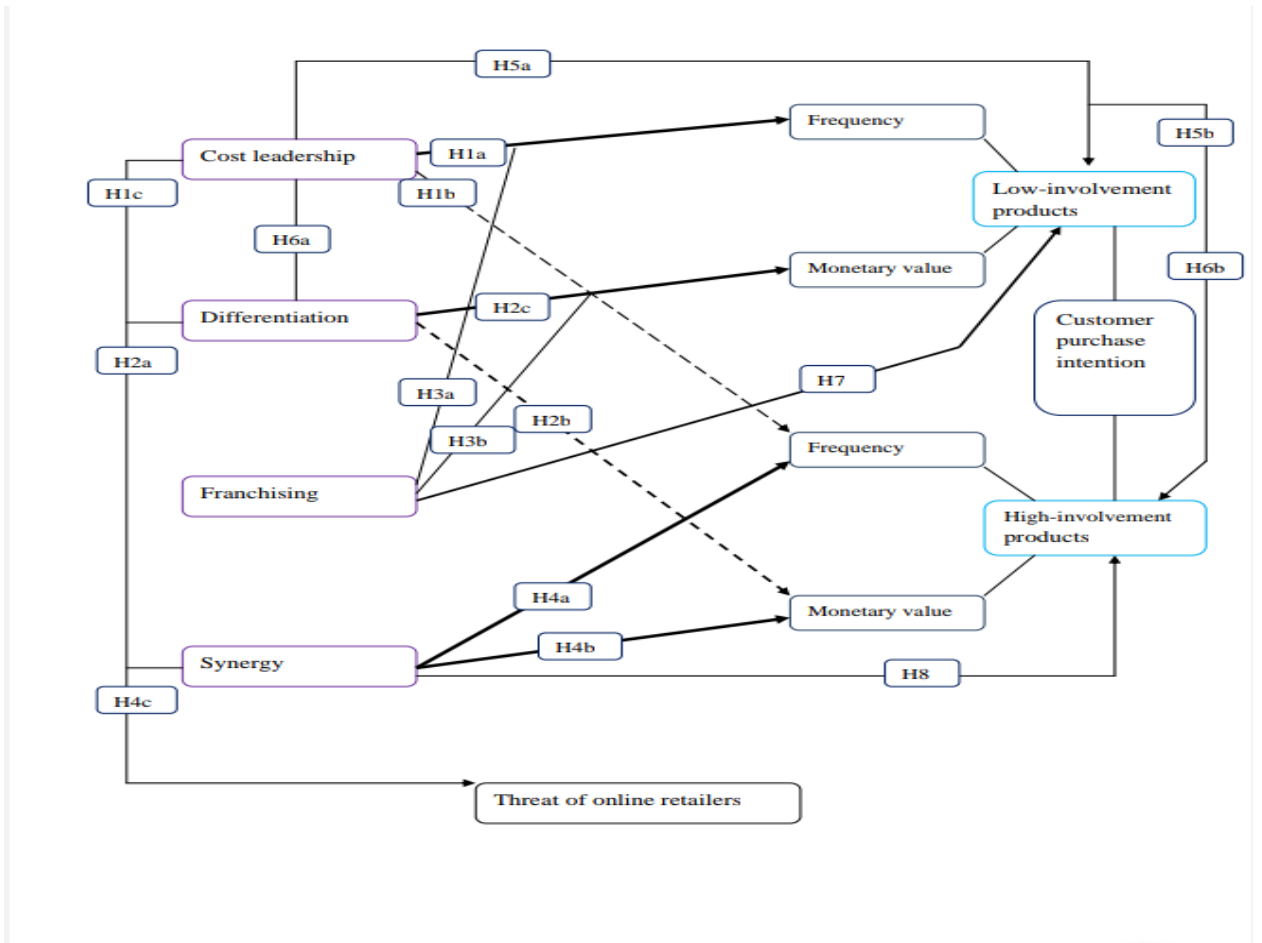
ჰიპოთეზების ფორმულირება

კვლევის კითხვის და მისი ამოცანების გათვალისწინებით შევიმუშავეთ შედეგი ჰიპოთეზები:

- **ჰ1ა:** დანახარჯების მიხედვით ლიდერობის სტრატეგია მრავალარხიან საცალოდ მოვაჭრეებში დადებით ზეგავლენას ახდენს დაბალი ჩართულობის პროდუქტების შექმნის სიხშირეზე.
- **ჰ1ბ:** დანახარჯების მიხედვით ლიდერობის სტრატეგია მრავალარხიან საცალოდ მოვაჭრეებში დადებით ზეგავლენას ახდენს მაღალი ჩართულობის პროდუქტების შექმნის სიხშირეზე.
- **ჰ1გ:** დანახარჯების მიხედვით ლიდერობის სტრატეგია მრავალარხიან საცალოდ მოვაჭრეებში უარყოფით ზეგავლენას ახდენს ონლაინ მოვაჭრეების მხრიდან წარმოშობილ საფრთხეებზე (როგორც ალტერნატივა).
- **ჰ2ა:** დიფერენცირების სტრატეგია მრავალარხიან საცალოდ მოვაჭრეებში უარყოფით ზეგავლენას ახდენს ონლაინ მოვაჭრეების მხრიდან წარმოშობილ საფრთხეებზე (როგორც ალტერნატივა).
- **ჰ2ბ:** დიფერენცირების სტრატეგია მრავალარხიან საცალოდ მოვაჭრეებში დადებით ზეგავლენას ახდენს მაღალი ჩართულობის პროდუქტების შესყიდვის მონეტარულ ფასეულობაზე.
- **ჰ2გ:** დიფერენცირების სტრატეგია მრავალარხიან საცალოდ მოვაჭრეებში დადებით ზეგავლენას ახდენს დაბალი ჩართულობის პროდუქტების შესყიდვის მონეტარულ ფასეულობაზე.
- **ჰ3ა:** ფრანჩაიზის სტრატეგია სტრატეგია მრავალარხიან საცალოდ მოვაჭრეებში დადებით ზეგავლენას ახდენს დაბალი ჩართულობის პროდუქტების შესყიდვების სიხშირეზე.
- **ჰ3ბ:** ფრანჩაიზის სტრატეგია მრავალარხიან საცალოდ მოვაჭრეებში დადებით ზეგავლენას ახდენს დაბალი ჩართულობის პროდუქტების მონეტარულ ფასეულობაზე.

- **34ა:** მრავალარხიან საცალოდ მოვაჭრეებში სხვადასხვა არხებს შორის სინერგია დადებით ზეგავლენას ახდენს მაღალი ჩართულობის პროდუქტების შესყიდვების სიხშირეზე.
- **34ბ:** რავალარხიან საცალოდ მოვაჭრეებში სხვადასხვა არხებს შორის სინერგია დადებით ზეგავლენას ახდენს მაღალი ჩართულობის პროდუქტების მონეტარულ ფასეულობაზე.
- **34გ:** მრავალარხიან საცალოდ მოვაჭრეებში სხვადასხვა არხებს შორის სინერგია ზეგავლენას ახდენს ონლაინ მოვაჭრეების მხრიდან წარმოშობილ საფრთხეებზე (როგორც ალტერნატივა).
- **35ა:** დანახარჯების მიხედვით ლიდერობის სტრატეგია მრავალარხიან საცალოდ მოვაჭრეებში დადებით ზეგავლენას ახდენს დაბალი ჩართულობის პროდუქტების ყიდვის განზრახვაზე.
- **35ბ:** დანახარჯების მიხედვით ლიდერობის სტრატეგია მრავალარხიან საცალოდ მოვაჭრეებში დადებით ზეგავლენას ახდენს მაღალი ჩართულობის პროდუქტების ყიდვის განზრახვაზე.
- **36ა:** დიფერენცირების სტრატეგია მრავალარხიან საცალოდ მოვაჭრეებში დადებით ზეგავლენას ახდენს დაბალი ჩართულობის პროდუქტების ყიდვის განზრახვაზე.
- **36ბ:** დიფერენცირების სტრატეგია მრავალარხიან საცალოდ მოვაჭრეებში დადებით ზეგავლენას ახდენს მაღალი ჩართულობის პროდუქტების ყიდვის განზრახვაზე.
- **37:** ფრანჩაიზინგის სტრატეგია მრავალარხიან საცალოდ მოვაჭრეებში დადებით ზეგავლენას ახდენს დაბალი ჩართულობის პროდუქტების ყიდვის განზრახვაზე.
- **38:** დიფერენცირების სტრატეგია მრავალარხიან საცალოდ მოვაჭრეებში დადებით ზეგავლენას ახდენს მაღალი ჩართულობის პროდუქტების ყიდვის განზრახვაზე.

კვლევის მოდელი



კვლევის მეცნიერული სიახლე და პრაქტიკული მნიშვნელობა:

გამომდინარე იქიდან, რომ მრავალარხიანი საცალო ვაჭრობა ქართულ რეალობაში შედარებით ახალი ცნებაა, აღნიშნული ფენომენი არ არის სათანადოდ დონეზე შესწავლილი და ამ მიმართულებით ემპირიული ნაშრომების სიმცირეა. უფრო მეტიც, მსგავსი კვლევა, რომელიც სწავლობს მომხმარებლებს აღნიშნულ კონტექსტში საქართველოს ბაზარზე ჯერ არ ჩატარებულა. შესაბამისად, წინამდებარე კვლევა არის ერთადერთი რომელის მეშვეობითაც შემოწმდა გვაროვნული სტრატეგიები და მათი გავლენა მომხმარებლის შესყიდვის გადზრახვაზე.

ასევე, თეორიული მნიშვნელობის მატარებელია კვლევის კონსტრუქტი. ზოგადად სხვა მოდელები ზომავს გვაროვნულ სტრატეგიებს კომპანიის გაყიდვებსა და მოგებასთან მიმართებაში. ხოლო, კვლევის გენერალური პოპულაცია დაკომპლექტებულია მენეჯერებისა და მერკეტერებისგან. აღნიშნული კვლევა ხასიათდება განსხვავებული მიდგომით, რომელიც გულისხმობს მომხმარებლების

გამოკითხვას და თითოეული გვაროვნული სტრატეგიის ზეგავლენის მასშტაბის იდენტიფიცირებას.

აგრეთვე, აღნიშნული კვლევის კონსტრუქტი აერთიანებს გვაროვნული სტრატეგიების და ექსპანსიის მეთოდებს რათა თავდაცვით დონეზე გაიზარდოს ეფექტიანობა ონლაინ მოვაჭრეების მხრიდან წარმოშობილი საფრთხეების თავიდა ასაცილებლად. ონლაინ მოვაჭრეების ბაზრის წილის სწრაფი ზრდის პირობებში ტრადიციული საცალოდ მოვაჭრეებისთვის ასევე, მრავალარხიანი მოვაჭრეებისთვისაც სასიცოცხლოდ მნიშვნელოვანია რომ გაიზარდოს სტრატეგიული დაგეგმვის როლი და მნიშვნელობა, რათა ონლაინ მოვაჭრეებთან მიმართებაში გაზარდონ თავდაცვითი სტრატეგიის ეფექტიანობა.

პრაქტიკული კუთხით კვლევის შედეგები მენეჯერებს დაეხმარებათ, როგორც საოპერაციო ეფექტიანობის ამაღლებაში ასევე, ლოჯისტიკის ეფექტიანად დაგეგმვის პროცესში. გარდა აღნიშნულისა, შედეგები ასევე დაეხმარება მენეჯერებს სრულყოფილ საფასო სტრატეგიები, მოახდინონ დისტრიბუციის ორგანიზება, სახვაწონ კლიენტთა მომსახურება მაღაზიაში და განავითარონ მიტანის სერვისები.

თავი 1. ლიტერატურის მიმოხილვა

მოვაჭრეებისთვის ახალ ბაზარზე შესვლის დროს სტრატეგიული დაგეგმვის კონტექსტში საოპერაციო პროცესის ეფექტიანობის იმპლემენტაცია უმნიშვნელოვანესი პირობაა. კუმრეთი (2007) აზრით, იმისათვის რომ განვითარებად ქვეყანაში მრავალარხიანი საცალო ვაჭრობა წარმატებული იყოს კომპანიამ უნდა გადალახოს სამი უმნიშვნელოვანესი ბარიერი. უკუკავშირი სისტემა - ეკონომიკური, სოციო-პოლიტიკური და კოგნიტიური, არის ის ბარიერები, რომელთა უფლებელებფორმაც შესაძლოა კომპანია სავალალო შედეგებამდე მიიყვანოს.

საქართველოში სოციო-პოლიტიკური და კოგნიტიური ბარიერები ადვილად გადასალახია, რადგან საქართველოს მთავრობას აქვს მჭიდრო პოლიტიკური კავშირები ევროპასთან და მოსაზრებები ქვეყნებთან. ასევე სწრაფი ტემპების ვითარდება ეკონომიკური ინტეგრაცია აღმოსავლეთ ევროპასა და ახლო აღმოსავლეთის ქვეყნებთან. აღნიშნული გარემოება ქმნის გარკვეულ წარმოდგენას პროცესში

ჩართული ქვეყნების ბიზნეს გარემოზე. ამის ცხადი მაგალითია ტურიზმის ინდუსტრია, სადაც ხსენებული ბარიერებ თუთქმის მთლიანად აღმოფხვრილია. თუმცა ეს არ არის ყველაფერი, მეტი მიზანმიმართული ქმედებებია საჭირო რომ ჩამოყალიბდეს სხვა ინდუსტრიების თუნდაც ტურიზმის ინდუსტრიამ აითვისოს ახალი მოდელი.

მრავალარხიანი ვაჭრობის ექსპანსიისთვის კონკრეტულ პრინციპების გაწერის პროცესში დატა (2010) იყენებს იგივე მიდგომებს რასაც კშრეტრი. იგი განიხილავს ქვეყნის ბიზნეს გარემოს და სოციალურ სტრუქტურის როლს ინტერნეტ კომპანიების წარმატებული საქმიანობის მაგალითზე.

ცხადია, მომხმარებლის გადაწყვეტილების მიღების პროცესში ფასი არ ატარებს დიდი მნიშვნელობას კერძოდ, დავდაპირველ თუ განმეორებით შესყიდვებში. ერდილის (2015) თანახმად ფასისმიერი იმიჯი დადებითად ზემოქმედებს მაღაზიის იმიჯის აღქმასა და შესყიდვის განზრახვაზე. ფასისმიერი იმიჯი არ განისაზღვრება მხოლოდ რითეილერის დაბალი ფასით, არამედ იმით თუ რა ადგილი უკავია მოვაჭრის პროდუქტს ფასის და ხარისხის მრუდზე. რა თქმა უნდა, ფასისადმი სენსიტიური მომხმარებელი იმ მოვაჭრეს ანიჭებს უპირატესობას რომელსაც აღნიშნულ მრუდზე დაბალი პოზიცია უკავია.

საცალო ვჭრობის სექტორში მომხმარებლის შესყიდვის განზრახვაზე მრავალი ფაქტორი მოქმედებს. ამ ფაქტორთაგანი შესაძლოა გაკონტროლდეს ფირმის მიერ, ხოლო ზოგიერთი დამოკიდებულია უშუალოდ მომხმარებელსა და მათ დამსაქმებელზე. ჩაიასუმთორნმა (2011) აღმოაჩინა ის ფაქტორები, რომლებიც რითეილერის კონტროლქვეშაა, და მოიცავს მომსახურების და პროდუქტის ხარისხი, დისტანცია მაღაზიასა და მომხმარებლის საცხოვრებელ სახლს შორის და საქონლის კომპლექსი.

ცხადია, რომ მიკლე დისტანცია ამცირებს მგზავრობის ხარჯებს (აღნიშნული, წინამდებარე კვლევაში ფრანჩაიზინგის ჰიპოტეზასთან ავლენს კავშირს) და ზრდის შესყიდვის განზრახვას. სხვა მხრივ, მოვაჭრეები დიფერენცირების სტრატეგიით და ფართო ასორტიმენტით ახერხებენ უფრო მეტი მომხმარებლის მოზიდვას და

უბიძგებენ მომხმარებლებს რომ გაზარდონ შესყიდვების რაოდენობა, რადგან მათ აქვთ შესაძლებლობა ერთ ლოკაციაზე შეიძინონ სხვადასხვა პროდუქტი.

როუზი (2012) განმარტავს თუ როგორ უნდა მოხდეს მომხმარებლის შესყიდვის განზრახვის სტიმულირება. მის კვლევაში ძირითადად განხილულია ონლაინ მაღაზიის გამოყენების სიმერტივე რომელიც უკავშირდება ონლაინ ოპერაციების გამართულობას და კავშირების ინდივიდუალურ მორგებას.

ინდივიდუალური მორგება არა მხოლოდ ონლაინ, არამედ ფიზიკური მაღაზიისთვისაც არის მნიშვნელოვანი. სამიზნე აუდიტორიის კულტურის შეცნობა და პროდუქტის, მომსახურების და ბაზარზე ლოკაციის მასთან შეთავსება იძლევა იმის შესაძლებლობას რომ ფრანჩაიზინგი დადებით გავლენს მოახდენს შესყიდვის განზრახვაზე. დამატებით, მოვაჭრეებს შეუძლიათ მჭიდრო მომხმარებელთა ურთიერთობის მართვის პროგრამის საშუალებით მჭიდრო კავშირები დაამყარონ საკუთარ მომხმარებელთან. ასევე, მათ შეუძლიათ გამოიყენონ ფრანჩაიზის მიმღები ორგანიზაციის გამოცდილება (კულტურული).

კალვო-პორალმა (2015) თანახმად მაღაზიის (საკუთარი) ბრენდები დაბალი დანახარჯებით იწარმოება გამომდინარე იქიდან, რომ იყენებენ იაფიან შეფუთვას და რეკლამას. ასევე, დაბალია წარმოების დადამატებითი დანახარჯები. აღნიშნულ შემთხვევაში საკუთარი ბრენდის წარმოებამდე მოვეჭრეს რულად შეუძლია გააკონტროლოს ზედა დონის ჟაჭვის. გამომდინარე იქიდან რომ მათ აქვთ უფრო მჭიდრო კონტაქტი მომხმარებელთან ვიდრე მწარმოებელს. დაბალი ჩართულობის სეგმენტზე სადაც ფასს აქვს დიდი მნიშვნელობა, მოვაჭრეს შეუძლია საკუთარი ბრენდი შედარებით დაბალ ფასად (ვიდრე კონკურენტს) შესთავაზოს მომხმარებელს და ამით მათში გაზარდოს შესყიდვის განზრახვა.

ჟანგის (2010) აზრით, მრავალარხიანი მოვაჭრეების ონლაინ მოვაჭრეებთან მიმართებაში უპირატესობა არხების ოპტიმიზაციაში მდგომარეობს. თითოეულ არხს კომპანიისთვის მოაქვს უნიკალური სარგებელი, როგორცაა ფიზიკური მაღაზიის ხელმისაწვდომობა და დავალი სამოგზაურო ხარჯები. აღნიშნული უპირატესობების ოპტიმიზაციით და კომბინაციით შესაძლოა კომპანიამ შექმნას უფრო მისაღები ბიზნეს მოდელი ვიდრე ინტერნეტ მოვაჭრემ.

აშკარაა, რომ ოპტიმიზაციის პროცესი დამოკიდებულია იმაზე თუ როგორ კოორდინირებენ მაღაზიები ასევე, სტრატეგიული დაგეგმვის პროცესში სინერჯის დენონეზე. თუმცა სინერჯის შედეგების შეფასების ყველაზე მნიშვნელოვანი სტრატეგიული ელემენტებია ფასწარმოქმნა, სტიმულირება და ინფორმაციული ტექნოლოგიები (ირიოლა, 2014). ფირმებს ახალი არხების და მომხმარებელთა ბაზის შესაქმნელათ (რომლის შექმნასაც მენეჯმენტი ცდილობს) შეუძლიათ აღნიშნული ელემენტებით ლავირება.

ერთ-ერთი მთავარი სტრატეგია თავდაცვისა და ექსპანსიისთვის რომელიც განხილულია ჩვენს მოდელში არის დიფერენცირების სტრატეგია. მუგაონკარი და სხვ. (2011) ფიქრობენ, რომ ხარისხმა და მოხერხებულობამ/კონფორტმა შესაძლოა მნიშვნელოვანი როლი ითამაშოს მაღაზიის შეცვლის გადაწყვეტილებაში. ასევე, მათ აღმოაჩინეს რომ პროდუქტები დამატებითი ფასეულობით ზრდიან შესყიდვების მონეტარულ ღირებულებას.

ონლაინ მაღაზიებთან მიმართებაში არის კიდევ ერთი ასპექტი, რომელიც განსაზღვრავს შესყიდვების სიხშირეს, როდესაც ვსაუბრობთ მრავალარხიან გარემოსა და ონლაინ კონკურენციაზე. მარტინი და სხვ. (2015) განმარტა აქტიური (ყიდვის სიხშირე) და პასიური ონლაინ მყიდველების მოდელი რომელიც მოცავდა მათი ყუდვაზე გადაწყვეტილების მიღების პროცესს. მათი მოდელის თანამად ისეთი ელემენტები როგორებიცაა, ნდობა, კონტროლი, ესთეტიკა, გამოყენების სიმარტივე და მოხერხებულობა დიდ როლს თამაშობს ორივე ტიპის მომხმარებელზე.

კიდევ ერთი ასპექტი რომელიც გავლენას ახდენს ყიდვის სიხშირესა და მონეტარულ ფასეულობაზე არის მომხმარებლის დამოკიდებულება და სეგმენტაცია. დაჰანა და სხვ. (2019) შეიმუშვეს მოდელი რომელიც ითვალისწინებდა შესყიდვის სიხშირეს მონეტარულ ფასეულობას და მომხმარებლის სასიციცხლო ციკლს, რათა შეეფასებინათ მომხმარებლის გადაწყვეტილების მიღების პროცესი. მათმა მიგნებებმა გამოავლინა ოთხო სეგმენტაციის ტიპი, როგორებისა: ინდივიდუალური ინოვატორები, რაციონალური ფოლოვერები, თვით მოტივირებული ექსპერტები და ინტეგრირებული შოპერები. შესყიდვის განზრახვაზე თითოეულ სეგმენტს გააჩნია ინდივიდუალური მოტივაცია და კრიტერიუმები.

ნებისმიერი მოვაჭრის და განსაკუთრებით მრავალარხიანის მიზანი არის იმ ბაზარზე წარმატების მიღწევა რომელიც მისთვის ყველაზე მისაღება. შესაბამისად, სტრატეგია სამიზნე აუდიტორის და შესყიდვის განზრახვის გაზრდის უმნიშველოვანესი ნაწილია. ამის კარგი მაგალითია ინოვატორები, სადაც შიდა დეპარტამენტული სინერგია არის ყველაზე მისაღები სტრატეგია. გამომდინარე იქიდან რომ ეს სეგმენტი ყოველთვის ცდილობს შეიძინოს ახალი ტრენდის პროდუქტი და ამის საშუალება სინერგიის სტრატეგია იძლევა. განსხვავებით, ფოლოურები ცდილობენ შეიძინონ პროდუქტი დამატებითი ფასეულობით ან დანახარჯის შესაბამისი ფასეულობა მიიღონ.

დისერტაცია იწყება შესავლი ნაწილით, რომელიც მიმოიხილავს საცალოდ ვაჭრობის ინდუსტიას და ახდენს გასული ათწლეულის ანალიზს. შემდგომ ეტაპზე ხდება ფენომენის სიღრმისეული შესწავლა რის შედეგადაც ვაყალობებთ კვლევის ჩარჩოს. ასევე, სტრატეგიულ დაგეგმვასა და შესყიდვის განსაზღვრას შორის კავშირების დასადგენად განისაზღვრა კვლევის კითხვები და ამოცანები.

კვლევის კითხვებსა და ამოცანებზე დაყრდნობით ჩამოვყალიბეთ ჰიპოთეზები. ცოდნის „გაფი“-ის შესახებ დისკუსია წარმოდგენილია სიახლისა და აქტუალირობის ნაწილში. ხოლო, თუ როგორ აღმოიფხვრის ხსენებული „გაფი“-ს წინაბედებარე კვლევა, ახსნილია თეორიული და პრაქტიკული ფასეულობის ნაწილში. დისერტაციის მეორე ნაწილი მოიცავს ლიტერატურის მიმოხილვას სადაც არსებული ლიტერატურა არის მიმოხილული.

ლიტერატურის მიმოხილვა იწყება სტრატეგიების ტიპოლოგიით (დაბალი დანახარჯებით ლიდერობის, დიფერენცირება, ფრანჩაიზინგი და სინერგია) და გრძელდება მომხმარებლის მსყიდველობითი გაზრახვით, კერძოდ ყიდვის სიხშირისა და მონეტარული ფასეულობით საქართველოს ბაზრის მახასიათებლების გათვალისწინებით. ბაზარზე შეღწევის და ზრდის სტრატეგიების ზეგავლენა მომხმარებელზე განხილულია როგორ ჯაჭვის ზედა ასევე, ქვედა რგოლის ჭრილში. და ბოლოს, მიმოხილულია ქართველი მომხმარებელი და მათი მახასიათებლები.

მეორე თავში წარმოდგენილია კვლევის მეთოდოლოგია და ჩამოყალიბებულია ის მიდგომები რისი მეშვეობითაც ხდება ჩამოყალიბებული ჰიპოთეზების ტესტირება. ამავე თავში, განხილულია კვლევის ფილოსოფია, რომელიც საფუძვლად დაედო მეთოდოლოგიის მიმართულების ჩამოყალიბებას. განსაზღვრულია, საკვლევი პოპულაციის ზომა და იდენტიფიცირებულია კვლევაში მონაწილე რესპოდენტები. ასევე, დადგენილია კვლევის სანდოობის პარამეტრები. ამავე თავში, წარმოდგენილია კვლევის მოდელი, რომელიც წარმოაჩენს კავშირს ჰიპოთეზებში განსაზღვრულ ცვლადებს შორის.

მესამე თავში წარმოდგენილია კვლევის ემპირიული ანალიზი, რომელიც მოიცავს რეგრესიის ანალიზს. ტესტირების შემდეგ გაკეთებულია მენეჯერული ინტერპრეტაცია, რომელიც მოიცავს თითოეული სტრატეგიის ინვესტირების მოთხოვნებს და ორგანიზაციული სტრუქტურის ტიპს.

და ბოლოს, მეოთხე თავი მოიცავს დასკვნებს და რეკომენდაციებს სამომავლო კვლევებისთვის. ამ თავში, წარმოდგენილია თითოეული სტრატეგიასთან მიმართებაში ანალიზის შედეგად მიღებული შედეგი. ასევე, მოკლედ არის განხილული თითოეული სტრატეგიის გავლენა მომხმარებლის მსყიდველობით განზრახვაზე მარკეტინგულ და მენეჯერულ ჭრილში. აგრეთვე, აღნიშნული თავში წარმოდგენილია სტრატეგიის გამოყენების, როგორც ონლაინ მოვაჭრეებისგან თავდაცვის საშუალების მიმოხილვა. დისერტაცია სრულდება რეკომენდაციებით სამომავლო კვლევებისთვის (საქართველოს ბაზარზე).

თავი 2. კვლევის მეთოდოლოგია

წინამდებარე ნაშრომში გამოყენებულია დედუქციური მეთოდი. მიმოხილულია არსებული ლიტერატურა მრავალარხიანი საცალო ვაჭრობის სტრატეგიული დაგეგმვის და შესყიდვის განზრახვის შესახებ. აღნიშნული ანალიზის შედეგად შემუშავებულია ჩარჩო რისი მეშვეობითაც მოხდა კვლევის პროცესის წარმართვა.

აღნიშნულიდან გამომდინარე, კვლევა ატარებს პოზიტივისტურ ხასიათს, რომელიც გულისხმობს რეალობის არსებობას მკვლევარისგან დამოუკიდებლად. ნაშრომი იყენებს რაოდენობრივი კვლევის მეთოდებს, ექსპერიმენტული კვლევის

დიზაინს. მონაცემები გროვდება რიცხობრივი ფორმატით, დახურული კითხვების მეშვეობით და მონაცემთა ანალიზისთვის გამოიყენება დასკვნითი სტატიკა.

ამრიგად, კვლევას გააჩნია კონსტრუქტის კარგი ვალიდობა ორივე კომპონენტის (კრიტერიუმის და შინაარსის) მიხედვით. აგრეთვე, აქვს კარგი შიდა და გარე ვალიდობები. კონსტრუქციების სანდოობის შესამოწმებლად არჩეულ იქნა ქრონზახის ალფა. არსებული კვლევების შესაბამისად სანდოობის ალფის მისაღები მაჩვენებელი არი .75. ჩვენს შემთხვევაში კვლევის კონსტრუქტებს გააჩნიათ მაღალი სანდოობის კოეფიციენტები (ხშირ შემთხვევაში უფრო მაღალი ვიდრე წინა კვლევებში გამოყენებულ კონსტრუქტებს), შესაბამისად აღნიშნული კვლევის კონსტრუქტებს გააჩნიათ სანდოობის მაღალი დონე. ასევე, საკვლევი ინსტრუმენტის სანდოობას ხაზს უსვამს ის ფაქტი რომ მონაცემები შეგროვდა სხვადასხვა დროს და სხვადასხვა ლოკაციებზე (გამოყენებულია ლიკერტის სკალა).

ამონაკრების განსაზღვრა:

წინამდებარე კვლევაში გამოყენებულია შემთხვევითი (ხელსაყრელი) შერჩევის სტრატეგია. თავდაპირველად, სატესტო რეჟიმში გამოიკითხა 5 რესპოდენტი, რათა დაგვედგინა იყო თუ არა კითხვარების ქართული და ინგლისური ვერსიები შესატყვისი და მათთვის ადვილად გასაგები. შემდგომი ნაბიჯი მოიცავდა უშუალოდ საველე კვლევას. კერძოდ, მკვლევარები გამოკითხვებს სავაჭრო ცენტრებში აწარმოებდნენ და შეგროვებული მონაცემები სისტემაში ელექტრონული მოწყობილობით შეჰყავდათ.

თავდაპირველად, მცდელობა იყო რომ გამკითხულიყო 515 რესპოდენტი, თუმცა 103 რესპოდენტიდან ზოგმა უარი განაცხადა კვლევაში მონაწილეობის მიღებაზე და ზოგმაც ნაწილობრ მოგვაწოდა ინფორმაცია, რამაც გამოიწვია მონაცემთა ანალიზის საფეხურიდან ასასრულო პასუხების ამოღება. შესაბამისად, კვლევაში მონაწილეობა მიიღო 412 რესპოდენტმა საიდანაც 53.6% იყო ქალი ხოლო 46.4% კაცი.

აგრეთვე, აღსანიშნავია კვლევაში მონაწილე რესპოდენტთა ასაკობრივი ჯგუფების პროცენტული განაწილების შესახებ. ყველაზე დიდი მაჩვენებელი 28.6% მოდის 36-45 წლის ასაკობრივ ჯგუფზე, ხოლო 21.1% კი 26-35 ასაკობრივ ჯგუფზე.

თავი 3. ჰიპოთეზების ტესტირება და ანალიზი:

მონაცემთა ანალიზისთვის გამოვიყენეთ კორელაციის და ბივარიაციული წრფივი რეგრესიის ანალიზი. პირველ ეტაპზე განისაზღვა ცვლადები (დამოუკიდებელი და დამოკიდებული), ხოლო შემდგომ ეტაპზე, ჰიპოტეზე დაყრდნობით განხორციელდა მათი ანალიზი ზემოხსენებული ტექნიკის მიხედვით. ასევე, თითოეული ცვლადისთვის შემოწმდა F ტესტი, რათა განგვესაზღვრა მათი რეგრესიის მოდელში თავსებადობა.

აგრეთვე, შევამოწმეთ R კვადრატი და მორგებული R კვადრატი. ორივე მაჩვენებელს საკმაოდ მაღალი კოეფიციენტი ჰქონდა, რაც მიგვითითებს იმაზე რომ სტრატეგიული დაგეგმვა ზეგავლენას ახდენს მომხმარებლის შესყიდვის განზრახვაზე.

კვლევის მიგნებები:

პირველი მიმართულება ჰიპოთეტური კავშირებისა, დაბალი დანახარჯების მიხედვით ლიდერობის სტრატეგიასა და დაბალი და მაღალი ჩართულობის პროდუქტების შესყიდვების სიხშირეს შორის ტესტირების შედეგად მხარდაჭერილი იყო. ანალოგიურად, ანალიზის შედეგებმა ჰიპოთეზა ჰ1გ მართებულობას მხარი დაუჭირა.

ზემოხსენებულიდან გამომდინარე ის მოვაჭრეები რომლებიც მიჰყვებიან დანახარჯების მიხედვით ლიდერობის სტრატეგიას შეუძლიათ გაზარდონ მომხმარებლის ვიზიტების სიხშირე. აქვე, შედეგები ხაზს უსვამს მიჭოდების ჯაჭვის ეფექტიანად მართვის მნიშვნელობას. იზრდება რა ფასისადმი სენსიტიური მომხმარებლის ვიზიტების სიხშირე მოვაჭრეებმა უნდა უზრუნველყონ საკმარისი არჩევანი საკუთარ მაღაზიებში გამომდინარე იქიდან რომ ხსენებული მომხმარებლის კალათი საკმაოდ მცირე ზომის არის (ერთგვაროვან პროდუქტს ყიდულობენ ოღონ ხშირად) შესაბამისად შესაძენი პროდუქციის ასორტიმენტიც არ არის გადანაწილებული თანაბრად განსხვავებით იმ მომხმარებლებისგან რომლებიც დიდი რაოდენობით პროდუქტ ყიდულობენ. შესაბამისან მენეჯერებმა უნდა

უზრუნველყონ საოპერაციო პროცესების ეფექტიანად მართვა, რათა პერსონალმა უზრუნველყოს თაროების უმაღლესი შევსება.

მეორე მიმართულება ჰიპოთეტური კავშირებისა სწავლებას დიფერენცირების სტრატეგიის გავლენას დაბალი და მაღალი ჩართულობის პროდუქტების შესყიდვების მონეტარულ ფასეულობაზე. აგრეთვე, დიფერენცირების სტრატეგია შეიძლება გამოყენებული იქნას ონლაინ მოვაჭრეების მხრიდან წამსული საფრთხეების აღმოსაფხვრელად. იმისთვის რომ მოვაჭრემ მოახდინოს დირეფერენცირების სტრატეგიის იმპლემენტაცია ისინი ფოკუსირებულნი იუნდა იყვნენ პროდუქტის ხარისხზე და შესაბამისად მნიშვნელოვანი ყურადღება უნდა დაუთმონ ზედა დონის მომარაგების ჯაჭვი შეუფერხებელ ფუნქციონირებას.

რა თქმა უნდა, ქვედა დონის ჯაჭვიც მნიშვნელოვან როლს თამაშობს დიფერენცირების სტრატეგიის ფორმულირებაში. განსაკუთრებით მაღალი ჩართულობის პროდუქციასთან მიმართებაში როდესაც საჭიროა სხვა მოვაჭრეებისგან საკუთარი საქმიანობის თუ ბრენდის დიფერენცირება. აღნიშნული სტრატეგია მენეჯერებს აძლევთ საშუალებას მოახდინონ ონლაინ და ოფლაინ შეთავაზებების აოსტიმენტის დიფერენცირება. ახსანიშნავია, რომ დიდი მაღაზიები სადაც მრავალფეროვანი არჩევანია საშუალებას აძლევს მოვაჭრეებს მოიზიდონ დიდი ზომის კალათის მქონე და მაღალი ფასეულობის პროდუქტის შემძენი მომხმარებელი. ლოგიკურად, აღნიშნულ სტრატეგიასთან მიმართებით მენეჯერებმა დიდი მაღაზიების დისტრიბუციის და მიტანის სერვისები სხვა მაღაზიების მსგავსი მომსახურებისგან უნდა გამოჯნოს რათა მთლიანობაში მოახდინოს ეფექტიანი და სწრაფი მომსახურების გაწევა. თუ დიფერენცირების სტრატეგია გამოყენებულ იქნება როგორც ონლაინ მოვაჭრეების მიერ წარმოქმნილი საფრთხის თავიდან ასარიდებლად მაშინ მენეჯერებმა უნდა შექმნან საკუთარი კომპანიის ძლიერი კორპორაციული ასოცირება ფართო სასაქონლო კომპლექსთან (იგულისხმება დიდი მაღაზიებიც).

შემდეგი ჰიპოთეტური კავშირების მიმართულება ეხება ფრანჩაიზინგის (ბაზარზე შეღწევა და ექსპანია) გავლენას დაბალი ჩართულობის პროდუქტების

შესყიდვების სიხშირესა და მონეტატულ ფასულობაზე. იმისთვის რომ ფრანჩაიზინგის სტრატეგიის განხორციელებამ გაზარდოს შესყიდვის განზრახვა დაბალი ჩართულობის ფროდუქტებში აუცილებელია სამგზავრო ხარჯების შემცირება და საოპერაციო ხარჯების დაბალ დინეზე შენარჩუნება.

მენეჯერებმა გულდასმით უნდა შეარჩიონ მაღაციის ლოკაცია, ახლოს მომხმარებლების სახლთან ან სამუშაო ადგილთან. შემცირებული სასაქონლო კომპლექსი შეამცირებს ოპერაციულ დანახარჯებს და გააუმჯობესებს მიტანის და დისტრიბუციის სერვისს. გაყიდვების პროგნოზირებას ენიჭება დიდი მნიშვნელობა ოპერაციული ეფექტიანობა გაუმჯობესებაში. მენეჯერებმა მუდმივად უნდა მოახდინონ ფრანჩაიზის გამცემი ორგანიზაციის მიერ გაცერილი გაყიდვების მაჩვენებელი რადგან თავიდან აიცილონ უკონტროლო და გუმართავი მაღაზიების არსებობა.

ჰიპოთეტური კავშირების ბოლო მიმართულება ეხება იმას რომ შიდა დეპარტამენტულ სინერგიას დადებითი გავლენა აქვს მაღალი ჩართულობის პროდუქტების შესყიდვების სიხშირესა და მონეტატულ ფასულობაზე მრავალარდიან მოვაჭრეებში. აღნიშნული სინერგიის დონე მომხმარებლებს საშუალებას აძლევს აიღონ და დააბრუნონ ონლაინ შნაძენი ფიზიკურ მაღაზიებში. აღნიშნული საშიალება ზრდის შესყიდვის განზრახვას, გამომდინარე იქიდან რომ ყიდვის პროცესი გამარტივებულია და შესყიდვის შემდგომი გაუგებრობაც მინიმუმამდეა დაყვანილი.

შიდა დეპარტამენტული სინერგიის დროს მენეჯერებმა უნდა გაიაზრონ რომ მაღაზიებს შორის საქონლის მოძრაობას ენიჭება დიდი მნიშვნელობა და შესაბამისა ინვერსირება უნდა მოახდინონ ინფორმაციული ტექნოლოგიების დანსავითარებლად.

აგრეთვე, მომხმარებლის მომსახურების ხარისხი როგორც პროდუქტთან ასევე მაღაზიასთან მიმართებაში არის უკიდურესად მნიშვნელოვანი. რადგან, აღნიშნულთან დაკავშირებით ნებისმიერმა გაუგებრობამ შესაძლოა შეამციროს როგორც მონეტარული ბასეულობა ასევე შესყიდვების სიხშირეც.

და ბოლოს, აღნიშნულ კვლევაში მოხდა წინა კვლევებში გამოყენებული მოდელების უტილიზაცია, რომელიც მოიცავდა შესყიდვის განზრახვის და სტრატეგიული დაგეგმვის მოდელებს. აღნიშნული პროცედურის შედეგად ჩამოყალიბდა საქართველოს ბაზარის საკვლევად განკუთვნილი ოპტიმალური მოდელი. კვლევა წარიმართა რაოდენობრივ ფორმატში ხოლო ამონარჩევი განისაზღვრა ხელსაყრელი შერჩევის სტრატეგიით. ანალიზმა აჩვენა რომ კვლევის ფარგლებში ფორმულირებული ჰიპოთეზები არის ვალიდური და ცვლადებს შორის არსებობს ურთიერთდამოკიდებულება. ასევე, განხილულია კვლევის მიგნებების პრაქტიკული მხარე, ის თუ რა უნდა მოიმოქმედონ მრავალარხიანმა მოვაჭრეებმა საქართველოს ბაზარზე შემოსასვლელად და ადგილის დასამკვიდრებლად.

დასკვნა/რეკომენდაცია

კვლევის მიზანს წარმოადგენდა საცალო ვაჭრობის ინდუსტრიის და მისი მანეჯერული და მარკეტინგულის შესწავლა. აღნიშნული კვლევის ფარგლებში გაანალიზდა გვაროვნული სტრატეგიები (დანახარჯების მიხედვით ლიდერობის და დიფერენცირების) და ბაზარზე შეღწევის და ექპანსიის სტრატეგიები (ფრანჩაიზინგი და სინერგია) მომხმარებლის შესყიდვის განზრახვასთან მიმართებაში.

კვლევაში გამოყენებულია რაოდენობრივი სტრატეგია და დედუქციური მეთოდი არსებულ კვლევების გათვალისწინებით. შესყიდვის განზრახვა დაყოფილია შესყიდვის სიხშირედ და მონეტატულ ფასეულობად. შემოწმდა სტრატეგიების გავლენა მომხმარებლის ქცევასთან მიმართებაში საქართველოს ბაზარზე. გამოყენებული იქნა ხელსაყრელი ამონარჩევის ტიპი. ჰიპოთეზების ანალიზის შედეგად გამოიკვეთა მენეჯერული რეკომენდაციები.

მენეჯერული რეკომენდაცია დანახარჯების ლიდერობის კუთხით მოიცავს ბიზნესის მრავალ ასპექტს. აღნიშნული სტრატეგია გულისხმობს დიდი რაოდენობით მომხმარებლის არსებობას, რომელების ფასის მიმართ სენსიტიურობი არის (55% ახნიშნავს რომ ისინი კვირაში რმდენჯერმე მიდიან საყიდლებზე), შესაბამისად კომპანიამ ინვესტირება უნდა მოახდინოს იმისთვის რომ

რეგულარულად განაახლოს სასაქონლე კომპლექსი. ლოჯისტიკაში ინვესტირებით შესაძლოა გაიზარდოს ტრანსპორტირების ფიქსირებული ხარჯები. ასევე, გაიზარდება მომსახურე პერსონალის რაოდენობაც (სერვისე და თაროების შევსება).

ასევე მომხმარებელს იმ პროდუქტების ფასისადმიც აქვს სენსიტიური დამოკიდებულება ომლებიც ფიზიკურ მაღაზიებში იყიდება. ამ შემთხვევაში, მოვაჭრეები გამოსავალს საკუთარ სავაჭრო მარკაში ხედევენ. საკუთარ სავაჭრო მარკის წარმოება თავიდან მოითხვს ინვესტიციას, თუმცა შემდგომ ეტაპზე თითოეულ გაყიდულ პროდუქტზე მნიშვნელოვნად მცირდება ზღვრული ხარჯები.

ამ ეტაპზე იკვეთება ზედა დონის მენეჯმენტის როლის მნიშვნელოვნება, რადგან ისინი არიან გადაწყვეტილების მიმღებნი განსაკუთრებით ვერტიკალური ინტეგრაციის პროცესში. რადგან საკუთარ სავაჭრო მარკის წარმოება მოიხვს მომწოდებლებთან მჭიდრო და პარტნიორული კავშირების დამყარებას ანდა გულისხმობდე ერთობლივი საწარმოს შექმნასაც.

მენეჯმენტის სტრუქტურა დანახარჯებით ლიდერობის სტრატეგიის განხორციელებისთვის განისაზღვრება სასაქონლე კომპლექსის დონით და იმით თუ რამდენი მაღაზიას ფლობს კომპანია. ზოგადად დივიზიონალური სტრუქტურა ეხმარება მენეჯერებს პროცესების გამართვაში. დეპარტამენტების განაწილება მაღაზიების მიხედვით და მათი პოზიციონირება მომარაგების ჯაჭვის შესაბამის რგოლზე მენეჯერებს აძლევს საშუალებს უმაღლეს შეამჩნიონ უზუსტობების და სიტუაციის გასაუმჯობესებლად მიიღონ მყისიერი გადაწყვეტილებები (მაღალი საოპერაციო ხარჯებით).

როდესაც საქმე ეხება დირექციონირების სტრატეგიას, ძირითადად იგულისხმება კომპანიის მიერ შეთავაზებული პროდუქტის ხარისხი. რა თქმა უნდა ხარისხის გაუმჯობესება იწვევს ფასის ზრდას. ჩვენს კვლევაში მონაწილე რესპოდენტების 97%-მა აღნიშნა რომ ხარისხი არის გადაწყვეტი ფაქტორი როდესაც ისინი მაღაზიას ირჩევენ.

საერთაშორისო მოვეჭრეებს რომელთაც აქვთ ახლო კავშირები მომწოდებლებთან შეუღლიათ მაღალი ხარისხის პროდუქტი აწარმოონ შედარებით დაბალ ფასად ადრეული და გვიანი შესყიდვების საფუძველზე. თუ მოვაჭრე ოპერირებს მთელი

რეგიონის მასშაბით, ჩვენს შენახვევაში კავკასიაში, მჭიდრო კომუნიკაციის საფუძველზე და ადრეული და გვიანი შესყიდვებით მას შეუძლია ფუჭი პროცესების არსებობის გარეშე უზრუნველყოს დიფერენცირების სტრატეგიის განხორციელება.

საცალო ვაჭრობის ინდუსტრიაში დიფერენცირების სტრატეგიის კიდევ ერთი კონკურენტული უპირატესობა არის კატეგორიის ასორტიმენტი. ჩვენს კვლევაში რესპოდენტების 96%-მა დაადასტურა რომ შეთავაზებული პროდუქტის მრავალფეროვნებას ანიჭებდა დიდ მნიშვნელობას (99%-ი ყიდულებდა დაბალი ჩართულობის პროდუქტს).

მაღფუჭებადი საქონლით მოვაჭრეებისთვის ეფექტიანი ლოგისტიკის სამსახური ძალიან მნიშვნელოვანია. ასევე, უკიდურესად მონიშვნელოვანია მომარაგების ჯაჭვის ეფექტიანობა თუ მოვაჭრეს სურს გააფართოვოს შეთავაზებული პროდუქტის ასორტიმენტი.

დიფერენცირების შემთხვევაშია საჭირო არის სტრუქტურას მიექცეს განსაკუთრებული ყურადღება , გამომდინარე იქიდან რომ მოვაჭრეს სურს პოზიტიური აღქმის გენერირება საკუთარი იმიჯის ირგვლივ. იმმოვაჭრეებისთვის რომლებიც ცდილობენ რომ დიფერენცირების სტრატეგია გაატაროს ქსელური სტრუქტურა არის ყველაზე მისაღები. აღნიშნული სტრუქტურა აადვილებს ზედა და ქვედა დონის მენეჯერების კომუნიკაციას როგორც როგორც სტრუქტურის ჰორიზონტალურ ხაზზე ასე მომწოდებლებთან.

ასეთი სტრუქტურა შია რგოლის მენეჯერებისათვის იძლევა გარკვეულ მოქნილობას რაც აადვილებს ურთიერთობას მომწოდებლებთან და სადისტრიბუციო ცენტრებთან. ასევე, მოვაჭრეები რომლებიც დიფერენცირებას ახდენენ ხარისხის მიხედვით შეუძლიად გამოიყენოდ იერარქიული სტრუქტურა თუ მათი პროდუქტის ასორტიმენტი გამიზნული გარკვეული ჯგუფისთვის.

ავტომეზილების და მძიმე ტექნიკის სექტორი, საოჯახო აქსესუარები და ხშირ შეთხვევებში ელოქტრონის არჩევისას მომხმარებელი ითვალისწინებს ბრენდის კაპიტალს და უფრო მეტად ენდობა მწარმოებელს ვიდრე საცალოდ მოვაჭრეს. ამ შემთხვევაში მოვაჭრის ძირითად პრიორიტეტს წარმოადგენს გაყიდვების შემდგომი მომსახურება. ასეთ სიტუაციაში იერარქიული სტრუქტურა ეხმარება კომპანიას

აკონტროლოს მომარაგების ჯაჭვის პროცესი რათა უზრუნველყოს პროდუქტის ხარისხი და სტანდარტიზებული გაყიდვების შემდგომი ურთერთობების მენეჯმენტი.

ფრანჩაიზინგის სტრატეგიაც მოითხოვს მენეჯერების მხრიდან სათანადო დაგეგმვის და განხორციელების პროცესებს, რათა მათ წარმატებას მიღწიონ. ჩვენს კვლევაში მონაწილე რესპოდენტების 60%-მა დაადასტურა რომ მათ ურჩევიათ, რომ პროდუქტი შეიძინონ საერთაშორისო მოვაჭრეების ფიზიკური მაღაზიებიდან ვიდრე ადგილობრივისგან.

ზემოხსენებული პრეფერენცია აიხსნება იმით რომ ადგილობრივი მოვაჭრე რესურსული პოტენციალით ვერ გაუწევს კონკურენციას საერთაშორისო მოვაჭრეს. ამიტომ ადგილობრივი მოვაჭრისთვის რთულია რომ საკმარისი ფინანსური რესურსი გამოყოს მომხმარებელში სურვილის და ბრენდის ფასეულობების აღსაქმელად, რითაც იგი საერთაშორისო მოვაჭრეს გაუწევს კონკურენციას.

ფრანჩაიზინგის დროს მიზანშეწონილია ფიქსირებული ხარჯების ეფექტიანად მართვა რადგან კონკრეტულ ლოკაციაზე ფიზიკური მაღაზიები შესაძლოა ძვირი იყოს. არსებობს რამდენიმე ხერხის იმისა თუ როგორ უნდა აირიდოს რითეილერმა გაბერილი ხარჯები. მაგალითად, შესყიდვის მაგივრად იქირაოს მაღაზია, დაიქირაოს სეზომური თანამშრომლები და ქსელში მოახდინოს მათი როტაცია, უბნიბში გახსნას პატარა და სტრატეგიულ ადგილებზე დიდი მაღაზიები.

კვლევაში მონაწილე რესპოდენტების 90%-მა დაადასტურეს რომ ლოკალური ონლაინ მოვაჭრეების შეკვეთის მიტანას აგვიანებენ. ეს არის პირდაპირი მესიჯი იმ კომპანიის მენეჯერებისთვის რათა მათ გააუმჯობესონ ლოჯისტიკა და მომარაგების ჯაჭვი. საკითხი იმდენად კრიტიკულია რომ მენეჯერებმა არ უნდა უგულებელყონ აღნიშნული საკითხები, თუ სურთ საერთაშორისო მოვაჭრეებთან კონკურენცია. მატრიცული სტრუქტურა არის მისაღები როდესაც ვსუბრიბთ მრავალარხიან მოვაჭრეებზე საქართველოში.

მაცრიცული სტრუქტურა უზრუნველყოფს ფრანჩაიზის გამცემსა და მიმღებს შორის ინფორმაციის მოძრაობის შეუფერხებელ პროცესს დაბალი რგოლის

მენეჯმენტიდან საშუალო და მაღალი დონის მენეჯმენტის მიმართულებით. აღნიშნული პროცესი ამარტივებს შუთავსებლობების მყისიერ იდენტიფიცირებას.

საკვლევი თემის ბილო ასპექტი არის მრავალრიანი მოვაჭრეების დეპარტამენტების სინერგია. გამომდინარე იქიდან რომ კვლევამ ცხადყო ქართველი მომხმარებელის უკმაყოფილება მიტანის დროსთან დაკავშირებით სინერგიის სტრატეგიას შუძლია აღნიშნული პრობლემის აღმოფხვრა და საოპერაციო ხარჯების შემცირება. ხსენებული არის მნიშვნელოვანი ფაქტორი რაც მენეჯერებმა მხედველობაში უნდა მიიღონ როდესაც ქვეყანაში ოპერირებისჯ დაწყებას აპირებენ.

მიუხედავად იმისა რომ სინერგიის სტრატეგია ამცირებს ლოჯისტიკის ხარჯებს, აღნიშნული სტრატეგია მოითხოვს საწყის ინვერტიციას. იმისათვის რომ მოხდეს მჭიდრო კავშირების დამკარება მაღაზიებს შორის რათა მომხმარებელმა შეძლოს შეკვეთის აღება და საჭიროების შემთხვევაში დაბრუნება, ასევე მოვაჭრემ უზრუნველყოს სასაქონლო კომპლექსის სტაბილურობა საჭიროა ინვესტირება მოხდეს ინფორმაციული ტექნოლოგიებში. ასევე საჭიროა გუნდი რომელიც კონტროლს გაუჭევს არხებს შორის ტრანზაქციებს.

რა თქმა უნდა სინერგიის სტრატეგიის განხორციელებაში ინვესტირება არ შემოიფარგლება ინფორმაციული ტექნოლოგიებით. ფიზიკურ მაღაზიებში სინერგიის სტრატეგიის წარმატებით განხორციელება დამოკიდებულია მაღაზიის მომსახურე პერსონალის პროფესიონალიზმზე, იმაზე თუ რამდენად არის პერსონალი დატრენინგებული. აღნიშნული ტრენინგი საშუალების მისცემს მენეჯერებს საკუთარი პერსონალი მოამზადონ ისე რომ მათ შეძლონ ონლაინ და ოფლაინ შეკვეთების განცალკევება რათა არ მოხდეს შესყიდვების ასორტიმენტის კომფლიქტი.

რაც შეეხება ორიგანიზაციულ სტრუქტურას, აღნიშნული მითგომისთვის იდეალურია ე.წ. „ბრტყელი“ სტრუქტურა, სადაც მარტივია მომხმარებელთან ურთიერთობის მართვა და ინფორმაციის მოძრაობა ეპარტამენტებს შორის. აღნიშნული სტრუქტურა აადვილებს სხვადასხვა არხებს და საშუალო რგოლის მენეჯერების ჩართულობას, რაც უზრუნველყოფს მიტანის დროის შემცირებას და ეფექტიანობას.

მომხმარებელთან ურთიერთობის მართვის დეპარტამენტის არსებობა ხაზს უსვამს ბრტყელი სტრუქტურის როლს სინერჯის სტრატეგიის განხორციელების პროცესში. ამ სტრატეგიის მთავარი მიზანი არის ონლაინ შეკვეთების მიტანის დროს შემცირება და შესაძლებლობა იმისა რომ ონლაინ შენაძენის დაბრუნება ხდებოდეს ფიზიკურ მაღაზიაში.

სინერჯის სტრატეგიის მთავარ მიზანს მაღალი ჩართულობის პროდუქტების შესყიდვის სიხშირის და მონეტარული ფასეულობის გაზრდა წარმოადგენს. შესაბამისად, აღწერილ პროცესში მომხმარებელთან ურთიერთობების მართვა თამაშობს მნიშვნელოვან როლს. შედეგად მომხმარებელთან ურთიერთობების მართვის გუნდი მოიცავს ორგანიზაციულ ჰორიზონტზე ყველა დეპარტამენტთან ურთიერთობას, რაც მთელ რიგ წინააღმდეგობებთან იქნება დაკავშირებული, როდესაც საუბარია იერარქიულ სისტემაზე. იმისთვის რომ მონეტარული ფასეულობა და სიხშირე იყოს სტაბილური საჭიროა ბრწყელის სტრუქტურის დანერგვა. აღსანიშნავია, რომ თითოეულ სტრატეგია მოვაჭრეს ეხმარება დაბალი და მაღალი ჩართულობის პროდუქტების შესყიდვე სიხშირისა და მონეტარული ფასეულობის გაზრდაში. ნინშნული ეხმარება მენეჯერებს რაციონალურა გაანაწილონ რესურსების და ინვესტიცია მაიდიონ ზუსტად იქ სადაც ამის საჭიროებაა.

თემასთან დაკავშირებული პუბლიკაციები:

- Khoshtaria. T, Matin, A. (2019) Qualitative investigation into consumer motivations and attitudes towards research shopping in the Georgian market, *Administracja i Zarządzanie*. 48 (121), pp 41-51
- Matin. A. (2020) The effect of inter-departmental synergy on consumer purchasing pattern in an Omni-channel retailing environment in the Georgian market, *Globalization and Business Journal*. 9, pp 113-119
- Khoshtaria. T, Datuashvili, D, Matin. A. (2020) The impact of brand equity dimensions on university reputation: an empirical study of Georgian higher education, *Journal of Marketing for Higher Education*. DOI: 10.1080/08841241.2020.1725955

- Khoshtaria, T., Matin, A., Mercan, M., Datuashvili, D. (2020). The impact of customers` purchasing patterns on their show-rooming and web-rooming behavior an empirical evidence from Georgian retail sector. Accepted to be published in *International Journal of Electronic Marketing and Retailing*.
- Matin. A., Khoshtaria. T., Tutberidze . G. (2020). The impact of social media engagement on consumers` trust and purchase intention. Accepted to be published in *International Journal of Technology Marketing*