

ანტიკრიზისული მარკეტინგული სტრატეგია

ანოტაცია

სტატიაში განხილულია ანტიკრიზისული მარკეტინგის არსი, თანამედროვე პირობებში მისი გამოყენების სტადიები. ნაჩვენებია, რომ მარკეტინგული კვლევები საშუალებას იძლევა ვუპასუხოთ ნებისმიერი მწარმოებლის მთავარ კითხვას: შეიძლება თუ არა გაგრძელდეს ფირმის საქმიანობა. მარკეტინგული ღონისძიებების გატარება ხელს უწყობს იმის გარკვევას თუ რა გზით შეიძლება კრიზისის პირობებში შემდგომი განვითარება და წარმოების ოპტიმალური მოცულობის განსაზღვრა. კრიზისის პირობებში ნაკლები დანახარჯებით და ნაკლები დანაკარგებით პოზიციების შენარჩუნება.

საკვანძო სიტყვები: ანტიკრიზისული მარკეტინგი, მარკეტინგული კვლევები, ანტიკრიზისული ღონისძიებები.

ANTI-CRISIS MARKETING STRATEGY

ANNOTATION

The article discusses the essence of anti-crisis marketing, the stages of its use in modern conditions. It has been shown that marketing research allows us to answer the main question of any producer: can the activity of the company continue. Conducting marketing measures helps to find out how to develop further in crisis conditions and determine the optimal volume of production. Maintaining positions with less costs and less losses in crisis conditions.

Key words: anti-crisis marketing, marketing studies, anti-crisis measures.



ნინო ქაჭავია

სოხუმის სახელმწიფო
უნივერსიტეტის
ბიზნესისა და სოციალურ
მეცნიერებათა ფაკულტეტის
ასისტენტი-პროფესორი

21-ე საუკუნის დასაწყისი მსოფლიო ეკონომიკისათვის წარმატების მომტანი ნამდვილად არ ყოფილა. 2008-2009 წწ. და 2014- 2015 წლების კრიზისები, შემდგომ covid-19 პანდემიამ 2022 წელს აჩვენა, რომ ბიზნესის წარმართვა სტანდარტული მიდგომებით შეუძლებელი აღმოჩნდა. რუსეთ- უკრაინის ომმა, ნათლად დაგვანახა, რომ მსოფლიო ეკონომიკური სტაბილურობა ყოველი მხრიდან შეირყა, საჭირო გახდა ახალი და შესაბამისად არაპოპულარული მიდგომების გამოხატვა. ასეთ პირობებში ნებისმიერმა წარმოებამ უნდა მიიღოს გადაუდებელი ზომები არსებული სიტუაციიდან გამოსასვლელად, წინააღმდეგ შემთხვევაში მას გაკოტრება ემუქრება.

ეკონომიკური ვარდნის პირობებში, როგორც წესი დიდი ყურადღება ექცევა სახელმწიფო საწარმოების ე.წ. „ჯანმრთელობას“. ასეთ სიტუაციაში კერძო სექტორის მესვეურებს უნევთ თავისი ანტიკრიზისული სტრატეგიის შემუშავება. ერთ-ერთი ასეთი ღონისძიება არის ანტიკრიზისული მარკეტინგი. ვიწრო გაგებით ეს არის არასტაბილური ეკონომიკის მოთხოვნა-მიწოდების შესწავლა. გარკვეული მარკეტინგული ინსტრუმენტების გამოყენებით წარმოებას აქვს შანსი დაძლიოს კრიზისი, მინიმუმამდე დაიყვანოს უარყოფითი შედეგი და განიოს ეფექტური მენეჯმენტი. მარკეტინგის სამსახურის ამოცანაა ყველა არსებული ინსტრუმენტის მიმართვა ფასწარმოქმნაზე, პროდუქტის ასორტიმენტზე, მიზნობრივი აუდიტორიის შესწავლა უნდა იქნეს გამოყენებული კრიზისული სიტუაციის გათვალისწინებით.

მარკეტინგის როლი ანტიკრიზისული მართვის პროცესში არაერთგვაროვანია.

• მარკეტინგული კვლევები საშუალებას იძლევა, ნებისმიერი მწარმომს გასცეს პასუხი მთავარ კითხვაზე ღირს თუ არა საწარმოს საქმიანობის გაგრძელება ან წარმოების შეწყვეტა;

• მარკეტინგული ინსტრუმენტების გამოყენება საშუალებას იძლევა საწარმოს საქმიანობის და წარმოების ოპტიმალური მოცულობის განსაზღვრაში;

• მარკეტინგი ეხმარება მწარმოებლებს სუსტი და ძლიერი მხარეების გამოვლენაში, რომელთა დახმარებითაც შესაძლებელია კრიზისიდან გამოსვლა უმნიშვნელო ხარჯებითა და დანაკარგებით.

ასევე საჭიროა იმაში გარკვევა, თუ რაში გამოიხატება ანტიკრიზისული მარკეტინგის ღონისძიებები. ეს ღონისძიებები შეიძლება პირობითად მოიცავდეს შემდეგ სტადიებს:

• წარმოების მდგომარეობის ანალიზი ბაზარზე, რომლის მიზანია წარმოების ფინანსური მდგომარეობის შეფასება;

• მიზნის და ამოცანების დასახვა ხანმოკლე და გრძელვადიანი პერსპექტივისთვის;

• მიზნის მისაღწევად ისეთი გზების განსაზღვრა, რომელიც ანტიკრიზისული მარკეტინგის მეორე სტადიის ლოგიკური გაგრძელება იქნება;

აქვე უნდა აღინიშნოს, რომ მეცნიერ-მკვლევართა დიდი ნაწილის აზრით მოცემული მიზნების მიღწევა შესაძლებელია 4 P კონცეფციის გამოყენებით. შემდეგი თეორია დაფუძნებულია დაგეგმვის ოთხ ძირითად კორდინატებზე:

- Product – საქონელი ან მომსახურება;
- Price – ფასი;

- Promotion - წინაწინააღმდეგობა, წაქეზება;
- Place - ადგილი;
- გატარებული ღონისძიებების ეფექტურობის შეფასება;

• ეფექტიანობის ანალიზიდან გამომდინარე სანარმოო შემდგომი მოქმედების კორექტირება.

ეკონომიკური კრიზისის პერიოდში სანარმოოებში როგორც წესი იყოფა შემდეგ კატეგორიად: მძინარე და აგრესიულად, აქედან გამომდინარე მარკეტინგული სტრატეგიები ასეთ სანარმოებში იყოფა არის ორი სახის: „ლოდინის“ და „აგრესიული შეტევის“ სტრატეგიად.

„მძინარე“ კომპანიები, რომლებიც ლოდინის რეჟიმში არის, ამცირებენ თავიანთ აქტივობას ბაზარზე უკეთესის მოლოდინის იმედით. ამისთვის ისინი ამცირებენ ბრუნვას. ამ სტრატეგიას შეუძლია სანარმო მიიყვანოს წარმატებამდე. კერძოდ, კრიზისის პირობებში კონკურენტების გავლენის შესუსტებით და იგებს ბრძოლას მომხმარებლისთვის, ის ვინც გაუძღვება კრიზისის ის დარჩება ბაზარზე.

წარმოდგენილი ორი განზომილება წარმოშობს ოთხ მარკეტინგულ ანტიკრიზისულ სტრატეგიის პროტოტიპს (იხ. ცხრილი 1).

როგორც ცხრილიდან ჩანს, ზედა მარცხენა კვადრანტი წარმოადგენს სტრატეგიას, რომელიც ფოკუსირდება ძიების და დამოუკიდებელ ინოვაციებზე, რომელსაც შეიძლება ეწოდოს ადაპტირებული სტრატეგია. ეს სტრატეგია მაშინ მუშაობს, თუ კომპანია მარკეტინგულ ინოვაციებს გამოიყენებს არსებული ბიზნესისათვის, რათა აღიდგინოს თავისი ეფექტი. კომპანია, რომელიც კრიზისისგან სერიოზულად დაზარალდა უპირატესობა უნდა მიანიჭოს რეაგირების სტრატეგიას, რამდენადაც გააჩნია მეტი მოტივაცია ახალი გადაწყვეტილებების მისაღებად, კრიზისიდან გამოსვლის მიზნის მისაღწევად. ამ შემთხვევაში კომპანია გამოიყენებს მარკეტინგული ინოვაციების დანერგვისათვის თავის რესურსებს.

ქვედა მარცხენა კვადრანტი წარმოადგენს გაერთიანებულ სტრატეგიას, რომელიც ფოკუსირებულია ერთობლივი ინოვაციების პრობლემების ძიებაზე. ამ სტრატეგიის პირობებში ბიზნესი ძალზე დაზარალდა კრიზისმა, მათ არ გააჩნიათ საჭირო რესურსი და შესაძლებლობები რომ დამოუკიდებლად განაახლონ თავიანთი საქმიანობა.

გამომდინარე აქედან, კომპანიები მაღალ მოტივაცი-

აზე დაფუძნებულნი მოტივირებულნი არიან დანერგონ ერთობლივი ინოვაციები და გაანალიზონ დამატებითი რესურსები და კომპენსაციები სხვა ფირმებთან. ეს სტრატეგია საშუალებას იძლევა ახალი ბიზნესისაგან არა არსებული რესურსებით არა მოგების მიღების, არამედ ხელს უწყობს ბიზნესის გამოცოცხლებას. აგრესიული სანარმოები კი, პირიქით გადადიან შეტევაზე იმ იმედით, რომ კონკურენტების ნაწილი შეამცირებს თავის ხარჯებს თავისი პროდუქციის პოზიციონირებაზე, რისთვისაც იყენებენ კრეატიულ მიდგომებს.

რთული ეკონომიკური სიტუაციის პირობებში ნებისმიერი სანარმო ბიუჯეტის შემცირების პრობლემის წინაშე დგება, რაც აისახება მარკეტინგული კვლევების ფინანსებზე.

დღევანდელ პირობებში მარკეტინგული ბიუჯეტის შემცირების ოპტიმალური ხერხი არის „პარტიზანული“ მარკეტინგის ცხოვრებაში გატარება. პარტიზანული მარკეტინგის ცნება პირველად შემოიღო ამერიკელმა რეკლამისტმა დჟ. კ. ლევინსონმა 1984 წელს ამავე სახელწოდების წიგნში. ადგილობრივ ბაზარზე ზოგიერთი კომპანია ცდილობს თავისი ფირმის სახელი ან ლოგო მიაშვასოს რომელიმე ცნობილ ბრენდს. ასეთი ფირმები ცდილობენ სახელი შეუცვალონ 1 ან 2 ასოთი და შეცდომაში შეიყვანონ მომხმარებლები. რამდენიმე წლის წინ თბილისში „მაგთი და „ჯეოსელი“ დაუპირისპირდნენ ერთმანეთს. „ჯეოსელის „ ერთ-ერთი ოფისის თავზე გამოჩნდა დიდი ბანერი, რომელიც ეკუთვნოდა „მაგთის“ და ბანერზე დიდი ასოებით ეწერა: „მხოლოდ მაგთი“. ამის შემდეგ პასუხმაც არ დააყოვნა და „ჯეოსელმა“ საპასუხოდ ფეისბუქის „ჭაჭა“ რეაქცია გამოიყენა. ასევე, თბილისში ერთმანეთს ორი ახალი ბრენდი REDMED და Ekimo დაუპირისპირდა. Ekimo-მ საკუთარი ახალი საკომუნიკაციო მესიჯით კონკურენტს ბილბორდებზე ადგილობრივი დარტყმები მიიტანა, საპასუხოდ კი REDMED-მა არსებული ბანერი ახლით ჩაანაცვლა და Ekimo-ს მიერ დასმული კითხვა „როგორ ხარ“-ს პასუხი ასე გასცა: „გაიგე მარტივად - REDMED. GE“. REDMED-ი Ekimo-ს კითხვაზე პასუხის მარტივად გასაგებად კი მომხმარებელს თერაპევტთან უფასო დისტანციურ კონსულტაციას სთავაზობს. კონკურენტი ბრენდებს შორის პარტიზანული ომები ერთ-ერთი ყველაზე საინტერესო საყურებელია განსაკუთრებით

ცხრილი 1

პოლიტიკური და ეკონომიკური კრიზისის პირობებში მარკეტინგის წამყვანი სტრატეგიები

გზადყოფნა ერთობლივი ინოვაციებისათვის	ინოვაციებისადმი მოტივაცია		
	მაღალი		დაბალი
	დაბალი	ადაპტირებული სტრატეგია	პროაქტიური სტრატეგია
	მაღალი	გაერთიანებული სტრატეგია	პარტნიორობის სტრატეგია



მომხმარებლებისთვის. ერთი საინტერესო მაგალითიც „სერგოს ნაზუქი“, რომელიც წლების განმავლობაში ერთ-ერთი საუკეთესოდ ითვლება და აქტუალობას არ კარგავს. „სერგოს“ ჯიხურების გვერდით გაკეთებულია აბრეშო „არც ჩემია ნაკლები“.

მარკეტინგული სტრატეგიის შემუშავებისას საწარმოებმა (ფირმებმა) უნდა გაითვალისწინონ ორი კონცეპტუალური განზომილება. პირველი განზომილება აღწერს მოტივაციას და ინოვაციას. ეს ასპექტი ხაზს უსვამს იმას, თუ რამდენად ახდენს ზეგავლენას კრიზისი საწარმოზე. ორგანიზაციის თეორიის თანახმად საწარმოს (ფირმის) დაბალი მაჩვენებლები უნდა ასოცირდებოდეს საწარმოს პრობლემების აღმოფხვრის უფრო მაღალ მოტივაციას. თუ საწარმოს მაჩვენებელი მოსალოდნელზე უფრო მაღალია, მაშინ საწარმოს (ფირმის) ექნება საკმარისი რესურსი იმისათვის, რომ ეძებოს თავისი სუსტი მხარეები. ე.ი. კომპანიას შეუძლია გამოიყენოს თავისი შეზღუდული რესურსები კონკურენტული უპირატესობების მოსაპოვებლად. ამიტომ კრიზისის პირობებში მისი ზეგავლენის გათვალისწინებით კომპანიები ამუშავებენ სხვადასხვა ანტიკრიზისულ სტრატეგიებს.

მეორე განზომილებას ახასიათებს მზადყოფნა ერთობლივი ინოვაციებისათვის. მოცემული განზომილება განსაზღვრავს მარკეტინგული ინოვაციური სტრატეგიის მორგებულობას პირველ რიგში თვით საწარმოზე თუ სხვასთან თანამშრომლობაზე. ნებისმიერი კომპანიისთვის ინოვაცია არის მთავარი, მაგრამ რთულია ამოცანა, რამდენადაც ის თავის თავში გულისხმობს ახალი იდეების დანერგვას, ახალი ინსტრუმენტების გამოყენებას, არსებული ბიზნესის მოდერნიზაციას თუ ასეთი შესაძლებლობები გააჩნია კომპანიას. ამ შემთხვევაში ის იღებს გადაწყვეტილებას მარკეტინგული ინოვაციების დამოუკიდებლად დანერგვაზე. წინააღმდეგ შემთხვევაში მას მოუწევს სხვა კომპანიებთან დამატებითი რესურსებისა და კომპეტენციების გადანაწილება.

მესამე განზომილება - ზედა მარჯვენა კვადრანტი წარმოადგენს სტრატეგიას, რომელიც დაფუძნებულია სუსტ მოტივზე და დამოუკიდებელი ინოვაციის შეც-

ვლაზე. ასეთ სტრატეგიას ეწოდება პროაქტიური ანუ გამაფრთხილებელი სტრატეგია. ამ სტრატეგიას ირჩევენ ის კომპანიები, რომელთაც კრიზისის დროს არ მიუღიათ დიდი ნაგება და აგრძელებენ თავისი დანაზოგი რესურსებით უნიკალურ საბაზრო მოთხოვნილებების დაკმაყოფილებას. ასეთი ბიზნესები, როგორცაა ელექტრონული კომერცია, სოციალური ქსელები და ა.შ. კრიზისის პირობებში ნაკლებად ზარალდებიან იმ უბრალო მიზეზებით, რომ ისინი აწარმოებენ ე.წ. „უკანტაქტო მუშაობის პრინციპს“. კრიზისის პერიოდში მათ შეუძლიათ თავისი უპირატესობების გამოყენება მაგ. ციფრული ტექნოლოგიები, და გაზარდონ მიმდინარე პროცესების მიუხედავად თავისი ბიზნესის წილი.

პარტნიორობის სტრატეგია - დაფუძნებულია სუსტ მოტივაციაზე და ერთობლივ ინოვაციების შეცვლაზე. კომპანიები, რომლებიც ნაკლებად დაშავდნენ კრიზისის დროს, შეუძლიათ ითანამშრომლონ ბაზრის სხვა მოთამაშეებთან და განავითარონ ბიზნესის ახალი მიმართულებები. ამ სტრატეგიის მიმდევრები თავისი ურთიერთობებით და შინაგანი რესურსებით ითვისებენ ახალ ბაზრებს და ბაზრის ახალ სეგმენტებს.

კრიზისის პირობებში მარკეტინგული კვლევების როლი საგრძნობლად იზრდება. მარკეტინგული კვლევები წარმოადგენს კავშირის ფუნქციას მომხმარებელს, ბაზარზე სიტუაციისა და ბიზნესს შორის, რომელიც განსაზღვრავს ახალ შესაძლებლობებს სიტუაციის მიხედვით, მომხმარებლის ქცევის ახალ პარადიგმებს.

მიუხედავად ამისა კრიზისის პერიოდში წინა პლანზე გამოდის გამოყენებითი კვლევები, რომლებიც მიმართული იქნება კონკრეტული პრაქტიკული პრობლემების მოსაგვარებლად, მყისიერი შედეგების მისარებად, რომლებიც არ მოითხოვენ მიღებული მასალის შრომატევად დამუშავებას. მარკეტინგული კვლევის ძირითადი მიმართულებები კრიზისის პერიოდში

- სამომხმარებლო ქცევის შესწავლა, რომელიც საშუალებას მოგვცემს გავიგოთ სამომხმარებლო აუდიტორიის ახალი მოთხოვნები, რათა მოხდეს ბაზრის ხელახელი სეგმენტაცია.



• ცვალებადი ბაზრის კონიუნქტურის შესწავლა. პოლიტიკური და ეკონომიკური შეზღუდვები ზეგავლენას ახდენს. ბაზრის სტრატეგიებზე, ინვესტაციებზე და ბაზრიდან ცალკეულ მოთამაშეთა გავლენას და აძლიერებს სხვათა პოზიციებს. ბაზრის კონკურენტების შესწავლა სასუალებას იძლევა გადაფასდეს ცალკეული საწარმოს საქმიანობა, შეფასდეს კონკურენტების შესაძლებლობები.

• საწარმოს(ფირმის) ფასების და ფასწარმოქმნის პოლიტიკის შესწავლა ბიზნეს გარემოს ტრანსფორმაციის პირობებში გადაუდებელი და სწრაფი ღონისძიებების გატარებას. აქ პირველ ადგილას გამოდის პირდაპირი(გამარტივებული) მეთოდური ფასების კვლევა. მათ რიცხვს მიეკუთვნება ე.წ. ფასების კრიზისის და PSM (Price Sensitizing Meter) მეთოდიკა.

• ბრენდის ანტილოიალური კვლევა. ხშირ შემთხვევაში სერიოზული კრიზისები იწვევს ნაციონალურ კონფლიქტებს, რაც რიგ შემთხვევებში იწვევს ბრენდის უგულვებელყოფას. ანტილოიალურობის შესწავლაში დიდი წვლილი შეიტანა მ. ლიმ, რომელმაც შემოიტანა ცნება brand avoidance. როდესაც მომხმარებლები შეგნებულად უგულვებელყოფენ ბრენდს ან უარს ამბობენ მასზე, მიუხედავად მათი ფინანსური შესაძლებლობებისა შეიძინონ ბრენდი.

• სამომხმარებლო ქცევებში ცვლილებებს, ბაზრის კონიუნქტურას მიეყვართ იქითკენ რომ უნდა გადაიხედოს მიზნობრივი აუდიტორიის სეგმენტები, რიგ შემთხვევაში სეგმენტირების მიმართ საერთო მიდგომებში. კრიზისის პირობებში, სეგმენტაცია უნდა დაეყრდნოს ლოკლობის პრინციპებს, აქხალი მიზნობრივი აუდიტორიის შემოსავლის და გტადახდისუნარიანობას.

ანტიკრიზისული ღონისძიებები მარკეტინგის კომპლექსის ჩარჩოებში უნდა იყოს მიმართული რენტაბელობის მიღწევაზე და გაყიდვების მოცულობაზე, პირველ რიგში მოკლევადიან პერსპექტივაში. ასევე უნდა გადაიხედოს პროდუქტის პორტფელი. მოხდეს პორტფელიდან ისეთი პროდუქტის შერჩევა, რომელიც მომენტში უფრო ხელსაყრელი და მისაღებია მიზნობრივი აუდიტორიისთვის. რატომ უნდა ეს გამოინვეს

პროდუქტის გამოშვების შემცირებას იმ დონემდე, სანამ ის გახდება ეკონომიკურად მიზანმიმართული. ბრენდების ლიკვიდაციას მართალია არ მოაქვს მოგება, მაგრამ აუცილებელი ღონისძიებაა საერთო საქმის გადასარჩენად. კრიზისის პირობებში ზემოთ ჩამოთვლილი ღონისძიებები მაშინ იქნება გამართლებული თუ პერველ რიგში ფასების პარამეტრებს მივხედავთ მისი დაკლების კუთხით.

დასკვნა

უდაოა, რომ კრიზისის წარმატებით გადალახვა შესაძლებელია ბაზრის ანალიტიკური და გამოკვლევითი სამუშაოების ჩატარებით, გამოწვევების ოპერატიულად რეაგირების გზით, სტრატეგიის მოქნილობით, ორგანიზაციის შინაგანი პოტენციალის კომპეტენციით მაღალკვალიფიციური საკადრო რესურსებით. მარკეტინგული კვლევა და ბაზრის კვლევა - მნიშვნელოვანი ფაქტორია მარკეტინგული კომპლექსის წარმატებული ადაპტაციისათვის. კვლევის ძირითადი ფოკუსი მიმართული უნდა იყოს ცვალებადი მომხმარებლის მოქმედებაზე, ბაზრის კონიუნქტურაზე და ფასების პოლიტიკაზე. ანტიკრიზისული ღონისძიებები უნდა იყოს შემუშავებული კვალიფიციური პერსონალის მიერ.

გამოყენებული ლიტერატურა:

1. Черненко В.А., Шведова Н.Ю. Антикризисное управление. Учебник и практикум для вузов, 2021;
2. დუდაური თ. კრიზისულ სიტუაციაში ფირმის ანტიკრიზისული სტრატეგიის შემუშავება. თსუ პაატა გუგუშვილის ეკონომიკის ინსტიტუტი. სამეცნიერო შრომათა კრებული ტ.VII. თბ. 2014;
3. ზუბიაშვილი გ. საწარმოს ანტიკრიზისული მართვის სპეციფიკა. ჟურნალი ეკონომიკა №5. 2016. გვ 54-58;
4. ქეშელაშვილი გ. ანტიკრიზისული მეექვსე მენტი, თბ. 2013;
5. Партизанский маркетинг. Левинсон; 2005.