

გაკვეთილი 1

სამეწარმეო საფუძვლები

ბიზნესი ბიზნესის დაწყებამდე

ნაწილი 1

წინასიტყვაობა

ხშირად გაიგონებთ, რომ ბიზნესში მთავარია გამართლება... გამოცდილება გვიჩვენებს, რომ მთავარია შრომა... გამართლება, უცოდინრობის პირობებში სწორი არჩევანის გაკეთების სინონიმია...

მვირფასო მეგობრებო, გთავაზობთ გზამკვლევს ახალდამწყები მეწარმისთვის. მისი ძირითადი დანიშნულებაა იყოს მაქსიმალურად პრაქტიკული, გამოყენებადი და გაუზიაროს დაინტერესებულ პირებს ის ინფორმაცია, ცოდნა და გამოცდილება, რომელიც კრიტიკული გამხდარა მათი წინამორბედებისთვის.

გზამკვლევს საფუძვლად უდევს ავტორისეული ანალიზი, მრავალწლიანი დაკვირვება და დამწყები ბიზნესის განვითარებასთან დაკავშირებული საკითხების შესწავლა.

მნიშვნელოვანი როლი გზამკვლევის შექმნაში ითამაშა ბათუმის ბიზნეს ინკუბატორში მიღებულმა გამოცდილებამ. ბათუმის ბიზნეს ინკუბატორი წარმოადგენს აჭარის რეგიონში გაეროს განვითარების პროგრამის პროექტს ახალდამწყები ბიზნესის ხელშეწყობისა და განვითარების მიზნით. მეტი ინფორმაცია შეგიძლია მოიპოვოთ ვებ გვერდზე www.bbi.ge

ბიზნესის დაწყების მიზეზი

ბიზნესის დაწყების მიზეზი, როგორც წესი, სურვილი ან მოტივია, ან ორივე ერთად. ხშირად ბიზნესის დაწყებას უყურებენ როგორც დამატებითი შემოსავლის წყაროს, ვინაიდან არ აკმაყოფილებთ, ან არ ჰყოფნით არსებული შემოსავლები. არსებობს ადამიანები, რომლებსაც სურთ იყვნენ დამოუკიდებელი, არ სურთ იმუშავონ სხვისი მითითებებით. მრავალი ამის მაგალითი, როდესაც ბიზნესის დაწყების მოტივი გამხდარა ხელსაყრელი კავშირების არსებობა.

სამწუხაროდ ბიზნესის დაწყებას და წარმატებულ განვითარებას არ კმარა მხოლოდ სურვილი და მოტივი. სხვა ფაქტორებთან ერთად, მნიშვნელოვანია, როგორი წინაპირობებია კონკრეტული საქმის დასაწყებად. ბიზნესის დაწყების წინაპირობაში მოიაზრება ყველა ის ფაქტორი, რომელიც მომავალში გავლენას მოახდენს თქვენს საქმიანობაზე. ასეთი ფაქტორები ბიზნესის ტიპის, სფეროს, მასშტაბების შესაბამისად განსხვავდება. ყოველი კონკრეტული შემთხვევა საჭიროებს დაფიქრებას, ანალიზს და ასეთი ფაქტორების მაქსიმალურად რეალური ჩამონათვალის შედგენას. რა თქმა უნდა, არის ტიპური ფაქტორებიც, რომლებიც საერთოა სხვადასხვა საქმისთვის. მაგალითად: ქვეყნის, რეგიონის, თუ კონკრეტული ქალაქის „კეთილგანწყობა“ მოცემული ბიზნესის სფეროსადმი, საქმის წარმოების, მართვის უნარი და გამოცდილება, მატერიალური და ფინანსური საშუალებები და მათზე ხელმისაწვდომობა, ინფორმაციის მოპოვება, საქმიანი კავშირების არსებობა, კომპეტენტური კადრების მოზიდვის საშუალება, ბაზარი, კონკურენცია და ა.შ.

პირველი ნაბიჯები

ბიზნესს იწყებს ყველა, განურჩევლად პროფესიისა და განათლებისა. ეს ნორმალურია. ბიზნესი არ არის მხოლოდ ეკონომიკური და ფინანსური განათლების მქონე

ადამიანებისთვისა. მრავალია წარმატებული მეწარმის მაგალითი, რომლებსაც საერთოდ არ ჰქონიათ განათლება, ისევე, როგორც მაგალითი წარუმატებელი ბიზნესმენებისა მაღალი აკადემიური განათლებით.

რაც უდავოა, ბიზნეს გარემო ჩვენს ირგვლივ ყოველდღიურად სულ უფრო მაღალ კონკურენტული ხდება და შესაბამისად, უკეთესად მომზადებულ მეწარმეს წარმატების მეტი შანსი აქვს: შეუძლია ვითარების კომპეტენტური შეფასება, პრიორიტეტების სწორი განსაზღვრა და მრავალ სხვა ფაქტორთან ერთად არ აღმოჩნდება ცრუ მოლოდინის მსხვერპლი.

ყველაფერი ზემოთ თქმული მნიშვნელოვანია, მაგრამ ჩნდება ბუნებრივი კითხვები: საიდან დავიწყეთ? როგორ გადავდგათ პირველი ნაბიჯები?

ნაბიჯი #1: გარკვევით სამოქმედო ბაზარის ტიპი

ბაზარი ის არეალია სადაც თქვენ საქმიანობა უნდა განახორციელოთ. კლასიკური განმარტებით ბაზარი არის მისი მონაწილეების ერთობლიობა, ხოლო მონაწილეებს წარმოადგენენ მყიდველები, საქონელისა და მომსახურების მწარმოებლები, მიმწოდებლები და სხვა ფიზიკური თუ იურიდიული პირები რომლებიც ამ პროცესებთან კავშირში იმყოფებიან.

იმისთვის, რომ საკუთარი ბაზრის გარკვევაში წინ წავიწიოთ პასუხი გავცეთ მარტივ კითხვას: ვინ არის ჩვენი პროდუქტის ან მომსახურების მყიდველი? ამ შეკითხვას შეიძლება მრავალგვარად ვუპასუხოთ, მაგრამ ჩვენ, ამ ეტაპზე, გვინტერესებს მხოლოდ ერთი რამ – ჩვენი მყიდველი საბოლოო მომხმარებელია თუ შუალედური რგოლი, რომელიც მასზე ახორციელებს რამე სახის ზემოქმედებას და შემდეგ მიაწვდის მას საბოლოო მომხმარებელს? მაგალითად, თუ ჩვენ ვყიდით პურს, პურის მყიდველი მისი საბოლოო მომხმარებელია, ხოლო თუ ჩვენ ვყიდით ბოთლებს მისი მყიდველი შუალედური რგოლია, რომელიც ამ ბოთლებში საკუთარ პროდუქტს მოათავსებს და მხოლოდ ამის შემდეგ მიიღებს მას საბოლოო მომხმარებელი. ზემოთ დასმულ კითხვაზე პასუხი გვესაჭიროება იმისთვის, რომ გავაკეთოთ პირველი დასკვნა: ჩვენი პროდუქტისა თუ მომსახურების **ბაზარი ჰორიზონტალურია თუ ვერტიკალური?** იმ შემთხვევაში, როდესაც ჩვენი პროდუქტისა თუ მომსახურების მყიდველი საბოლოო მომხმარებელია, ჩვენი ბაზარი ჰორიზონტალურია, სხვა შემთხვევაში ვერტიკალური. შესაძლოა ბაზარი შერეული იყოს. მაგალითად იმ შემთხვევაში, თუ ჩვენ ვყიდით პურს, რომელსაც საბოლოო მომხმარებლების გარდა ყიდულობს მაგალითად რესტორანი და მიაწვდის მას საკუთარ კლიენტს.

ცოდნა იმის შესახებ თუ რომელ ბაზარზე მოგიწევთ მოქმედება – ჰორიზონტალურზე თუ ვერტიკალურზე, მნიშვნელოვანია. ამ ბაზრის მონაწილეები მრავალ შემთხვევაში განსხვავებულად იქცევიან, შესაბამისად ბიზნესის ყველაზე საწყისი ეტაპიდან განსხვავებულ მიდგომას მოითხოვენ.

მაშ ასე, როგორ გამოვიყენოთ ცოდნა ბაზრის ჰორიზონტალურ თუ ვერტიკალურ ბუნებაზე?

ჰორიზონტალურია ბაზარი თუ ვერტიკალური, უპირველეს ყოვლისა, დაგვეხმარება იმის გარკვევაში თუ რამდენი **პოტენციური მყიდველი** ყავს ჩვენს პროდუქტს თუ მომსახურებას. ანუ მივიღოთ უმთავრესი ინფორმაცია, რომელიც გადამწყვეტია საერთოდ ღირს თუ არა დავკავდეთ კონკრეტული ბიზნესით. მიუხედავად იმისა, ჩვენ ვაწარმოებთ თუ ვყიდით

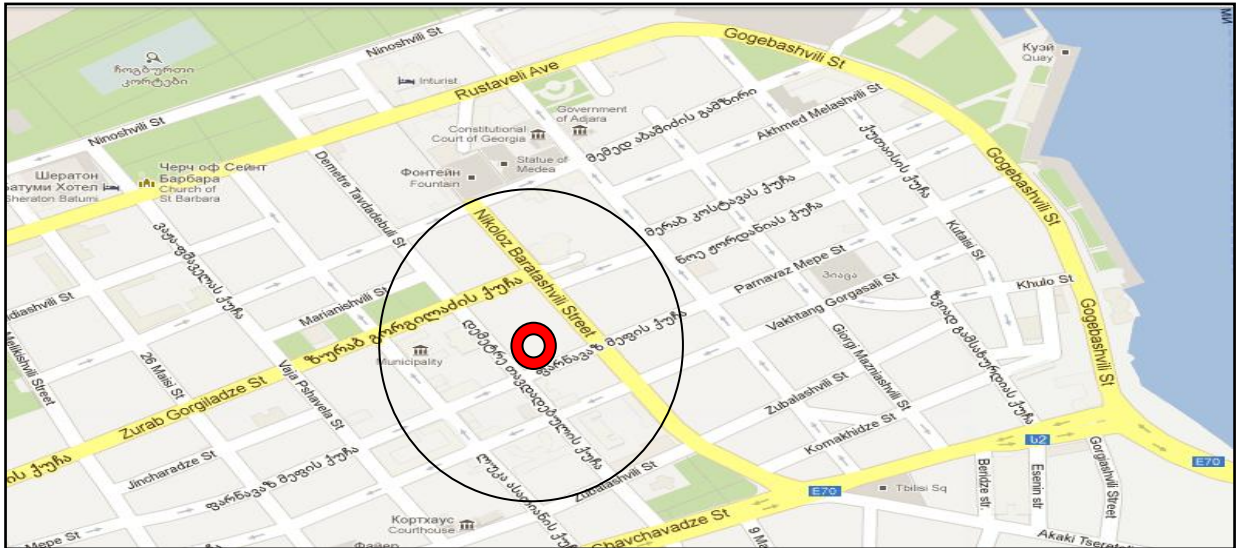
სხვის მიერ წარმოებულს, ბიზნესს გააჩნია დანახარჯები (მაგ: არენდა, ხელფასები, კომუნალური და ა.შ.). იმისთვის, რომ დავფაროთ ეს დანახარჯები უნდა ვიცოდეთ მარგინალური ანუ **ზღვრული გაყიდვების** მაჩვენებელი. ეს გაყიდვების ის რაოდენობაა, რომელმაც ბიზნესის წარმოების ხარჯები უნდა დაფაროს, ანუ ბიზნესს მისცეს არსებობის საშუალება. თუ ბაზარზე პოტენციური მყიდველების რაოდენობა თავიდანვე ვერ უზრუნველყოფს ზღვრული გაყიდვების მაჩვენებელს, ასეთი ბიზნესს „თავიდანვე მკვდარ ბიზნესს“ ვუწოდებთ და რა თქმა უნდა, ასეთი სამიანობით არ უნდა დაკავდეთ მოცემულ ბაზარზე.

ბაზრის ტიპები და პოტენციური მყიდველების რაოდენობის განსაზღვრა

ჰორიზონტალურ ბაზარს, როგორც წესი, გააჩნია **ფიზიკური საზღვრები**, ხოლო ვერტიკალურს არა. შესაბამისად, ჰორიზონტალური ბაზრის შემთხვევაში თუ დავადგენთ ბაზრის ფიზიკურ საზღვრებს დავთვლით ამ საზღვრებში პოტენციური მყიდველების რაოდენობასაც. ჰორიზონტალურ ბაზარზე კონკრეტული ბაზრის ფიზიკური საზღვრების დადგენა პირდაპირაა დამოკიდებული იმაზე თუ რა პროდუქტს თუ მომსახურებას ვყიდით. ყველა პროდუქტს საკუთარი „**მიზიდულობის ფართობი**“ ან სხვა სიტყვებით „**მოქმედების არეალი**“ გააჩნია. ეს არეალი, მაგალითისთვის, წარმოვიდგინოთ ქალაქის რუკაზე დახაზული წრის სახით, რომლის ცენტრშიც ჩვენი პროდუქტისა თუ მომსახურების გაყიდვის ობიექტია (მაღაზია). როგორ გავიგოთ ამ წრის რადიუსი? რამდენად დიდ ფართობს ფარავს ის? სწორედ ეს არის დამოკიდებული თავად გაყიდვების საგანზე.

გავიხსენოთ პროდუქტების საჭიროების შკალა. საჭიროების შკალაზე ის პროდუქტები და მომსახურება დგას სათავეში, რომელიც ადამიანის ფიზიოლოგიურ მოთხოვნილებებს აკამყოფილებს. ასეთია მაგალითად კვების პროდუქტები. მსგავსი პროდუქტების შესაძენად, ჩვენ როგორც წესი დიდ მანძილს არ გავდივართ. ქალაქში მრავლადაა შესანიშნავი სუპერმარკეტები, მაგრამ პურის თუ წყლის საყიდლად სახლთან ფიზიკურად უახლოეს მარკეტში შევდივართ. ეს ფაქტორი ცნობილია „**X წუთის სავალზე**“ სახელით და იგი სხვადასხვა პროდუქტისა და მომსახურებისთვის სხვადასხვაა. თანახმად ამ ფაქტორისა, სახლიდან გამოსული ადამიანი, პურის საყიდლად პირველად შედის იმ მაღაზიაში რომელიც მისგან არაუშორეს 1 წუთის მანძილზეა და მხოლოდ შემდეგ მიდის უფრო შორს მდებარე მაღაზიაში თუ ვერ ნახა ის რასაც ეძებდა. რა თქმა უნდა იქნება ეს ზუსტად 1, 3, 4 თუ 5 წუთი, ასევე ის, თუ რა დამატებითი ფაქტორები მოახდენს გავლენას მყიდველზე, დამოკიდებულია როგორც პროდუქტის „ერთგვაროვნების“ მახასიათებელზე, ასევე კონკრეტული საზოგადოების სამომხმარებლო ქცევის წესზეც.

პრაქტიკული მაგალითი: ყოველივე ზემოთ თქმულის შესაბამისად, თუ ჩვენ ვაპირებთ გავაკეთოთ მარკეტი კონკრეტულ ადგილზე, შეგვიძლია ფარგალით შემოვზაზოთ ამ ადგილის ირგვლივ წრე რადიუსით „ფეხით 1 წუთის სავალზე“. ეს იქნება ჩვენი ბიზნესის ბაზარი კონკრეტული საზღვრებით. ამ საზღვრებში მყოფი ბაზრის მონაწილეები (მაცხოვრებლები, მუშაკები და უბრალოდ გამვლელები) ჩვენი პოტენციური მყიდველებია. შესაბამისად, ჩვენთვის უპირველესად მნიშვნელოვანია მათი რაოდენობის ცოდნა.

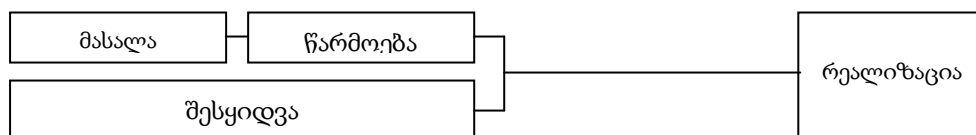


როგორც ზემოთ ავლიშნეთ, ყველა პროდუქტს „ფეხით X წუთის სავალზე“ ანუ სხვა სიტყვებით რომ ვთქვათ, საკუთარი „**მიზიდულობის ფართობი**“ გააჩნია. თუ პურის შემთხვევაში ეს პირობითად 1 წუთის მანძილია, ტანსაცმლის შემთხვევაში შესაძლოა კლიენტის მიზიდულობის ფართობი ავტომატურად 30 წუთის სავალ მანძილზე იყოს. კიდევ უფრო მეტი, ერთი და იგივე პროდუქტისთვის კლიენტის მიზიდულობის ფართობი შესაძლოა სხვადასხვა იყოს დიდი და პატარა ქალაქებისთვის. მნიშვნელოვანია გვახსოვდეს, რომ კლიენტის მიზიდულობის ფართობი საჭიროებს კორექტირებას, ვინაიდან მანძილის გარდა მასზე სხვა ფაქტორებიც ახდენს გავლენას. ამ ფაქტორების რაობა და რაოდენობა დამოკიდებულია კონკრეტული საზოგადოების მყიდველობითი ქცევის წესზე.

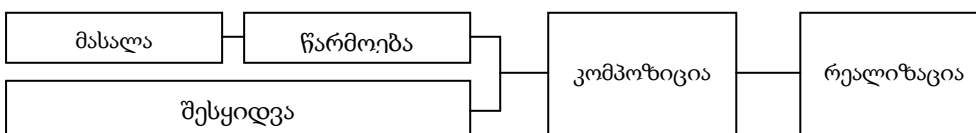
ზემოთ ვთქვით, რომ ჰორიზონტალურ ბაზარს გააჩნია ფიზიკური საზღვრები, ხოლო ვერტიკალურს არა. მაშასადამე, კლიენტის მიზიდულობის ფართობის ცნება არ გამოგვადგება თუ ჩვენი ბაზარი ვერტიკალურია. ამ შემთხვევაში არ უნდა ვიყოთ იმ იმედზე, რომ კლიენტი თავად მოგვაგნებს (როგორც ჰორიზონტალური ბაზრისა და პურის მაგალითზე), არამედ ზუსტად უნდა ვიცოდეთ ვის და რამდენს მივყიდით. მართალია, ვერტიკალური ბაზრის შემთხვევაში კლიენტის მოძებნა უფრო რთულია, მაგრამ ამავე დროს გაცილებით ადვილია მომავალში გასაყიდი პროდუქტის თუ მომსახურების რაოდენობის წინასწარ განსაზღვრა და შესაბამისად საქმიანობის დაგეგმვა.

სქემატურად გამოვსახოთ გასაყიდი პროდუქტისა თუ მომსახურების მოძრაობა ჰორიზონტალურ და ვერტიკალურ ბაზრებზე.

ა) ჰორიზონტალური ბაზრისთვის:



ბ) ვერტიკალური ბაზრისთვის:



როგორც ზემოთ მოყვანილი სქემებიდან ჩანს სხვაობა მათ შორის – „კომპოზიციის“ რგოლია. ამ რგოლში იგულისხმება შუალედური ორგანიზაციის მიერ ნებისმიერი ზემოქმედება პროდუქტსა და მომსახურებაზე იმისთვის, რომ ის მიაწოდოს საბოლოოდ მომხმარებელს. პროდუქტს თუ მომსახურებას რომელიც ვერტიკალურ ბაზრებზე იყიდება **კომპოზიციური პროდუქტი და მომსახურება** დავარქვათ.

როგორ და რითი დავიწყეთ ორიენტაცია ვერტიკალურ ბაზარზე? ზემოთ ნათლად ჩანს, რომ ჰორიზონტალურ ბაზარზე ამოსავალი წერტილი გასაყიდი პროდუქტის მიზიდულობის ფართობის ცნებაა. ვერტიკალურ ბაზარზე საწყისი წერტილი ისევ თავად კომპოზიციური პროდუქტი თუ მომსახურებაა, კერძოდ კი კომპოზიციური პროდუქტის **დამატებითი ღირებულების** პოტენციალი.

ვერტიკალური ბაზარი ყიდულობს იმ კომპოზიციური პროდუქტს, რომელიც მას სთავაზობს დამატებით ღირებულებას. რაში გამოისახება ვერტიკალური ბაზრისთვის დამატებითი ღირებულება? ეს შეიძლება იყოს კომპოზიციური პროდუქტის გამოყენებით მიღებული დადებითი ეფექტი. მაგალითისთვის ქვემოთ ჩამოვთვალოთ რამოდენიმე:

- A) თვითღირებულების შემცირება – კომპოზიციური პროდუქტის გამოყენებით რეალიზაციისთვის გამზადებული საბოლოო პროდუქტის თვითღირებულება მცირდება;
- B) მიზიდულობის ფართობის გაზრდა – კომპოზიციური პროდუქტის გამოყენებით რეალიზაციისთვის გამზადებული საბოლოო პროდუქტის მიზიდულობის ფართობი ჰორიზონტალურ ბაზარზე იზრდება;
- C) ხარისხის ზრდა – კომპოზიციური პროდუქტის გამოყენებით რეალიზაციისთვის გამზადებული საბოლოო პროდუქტის ხარისხი იზრდება;
- D) ბაზრის სეგმენტის გაფართოება – კომპოზიციური პროდუქტის მონაწილეობით რეალიზაციისთვის გამზადებული საბოლოო პროდუქტის პოტენციური მომხმარებლის რაოდენობა იზრდება

ზემოთ თქმულიდან გასაგებია, რომ წარმატებული კომპოზიციური პროდუქტის შექმნისა და მიწოდებისათვის ვერტიკალურ ბაზარზე უნდა გაგვაჩნდეს აბსოლიტურად მკაფიო წარმოდგენა თუ კონკრეტულად რაშია მისი დამატებითი ღირებულება.