



MANAGEMENT AND SUCCESS OF THE INTERNATIONAL ENTERPRISE

Copyright © 2023 the Author/s
Peer review method: Double-Blind
Accepted: November 9, 2023
Published: December 2, 2023
Original scientific article
DOI suffix: 10.36962/NEC18042023-22



Lasha Tabatadze,
PhD in Business Administration,
As. Professor, Ilia State University,
ORCID iD: <https://orcid.org/0000-0001-5059-7536>
E.mail: lasha.tabatadze@iliauni.edu.ge

ABSTRACT

The article examines the issues of choosing strategies for the development of international entrepreneurship in a global economy with an assessment of individual decisions when entrepreneurs create international companies. The article presents the results of the study, which describes in detail the competition in the market and the competitiveness of the market. The main direction of the research is to identify the strengths and weaknesses of the market. Significant problems in the market were discussed and analyzed, and ways to effectively solve them were presented. Interesting opinions and important recommendations are offered.

Keywords: International Enterprise, management of international entrepreneurship.

REFERENCES:

1. Paul J. Hermel, P., *Entrepreneurial intentions – theory and evidence from Asia, America, and Europe* 2019;
2. Pisani M.J. Guzman J.M., *Towards a conceptual multilayered framework of entrepreneurship*, 2021;
3. Bartlett, C.A., and Beamish P.W, *Transnational Management: Text Cases and Readings in Cross Border Management. 6th ed. Burr Ridge, IL: McGraw-Hill/Irwin*, 2022;
4. Hisrich, Robert D., „International Entrepreneurship”, second edition, 2022;
5. Fatehi.K, Choi, Jeongho, „International Business Management”, second edition, 2022;
6. Poul.D,Sweeney, Dean, B.McFarlin, „International Management: Strategic Opportunities and Cultural Challenges”, 2022;
7. V.Kikutadze, L.Tabatadze, „Diversification of funding models of higher education service market in Georgia”, forum EMF, 2016;
8. L.Tabatadze, „Strategic directions of strengthening competition on higher education market of Georgia” European Scientific Journal, 2015;
9. <https://www.statista.com/statistics/271496/global-market-share-held-by-smartphone-vendors-since-4th-quarter-2020/>;
10. http://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/The_EU_in_the_world;



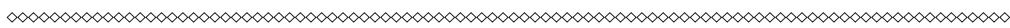
საერთაშორისო სწავრობის მართვა და წარმატება

ლაშა ტაბატაძე,

ბიზნესის ადმინისტრირების დოქტორი,
ილიას სახელმწიფო უნივერსიტეტის ას.პროფესორი,
ORCID iD: <https://orcid.org/0000-0001-5059-7536>
ელ.ფოსტა: lasha.tabatadze@iliauni.edu.ge
მობ: (+995) 599237799

აბსტრაქტი

სტატიაში განხილულია გლობალურ ეკონომიკაში საერთაშორისო მენარმეობის განვითარების სტრატეგიების არჩევის საკითხები ინდივიდუალური გადაწყვეტილებების გათვალისწინებით, როდესაც მენარმეები ქმნიან საერთაშორისო კომპანიებს. სტატიაში წარმოდგენილია კვლევის შედეგები, სადაც დეტალურად არის აღწერილი საერთაშორისო სამენარმეო ბაზარზე არსებული კონკურენცია და ბაზრის კონკურენტუნარიანობა. კვლევის ძირითადი მიმართულებაა ბაზრის ძლიერი და სუსტი მხარეების გამოვლენა. განხილულია და გაანალიზებულია ბაზარზე არსებული მნიშვნელოვანი პრობლემები და წარმოდგენილია მათი ეფექტური გადაჭრის გზები. შემოთავაზებულია საინტერესო მოსაზრებები და მნიშვნელოვანი რეკომენდაციები.



შესავალი

მიუხედავად იმისა, რომ გლობალიზაციის პირობებში გლობალური ბაზარი იგივე ნებსებით თამაშობს, ადგილობრივი ბაზრების თავისებურებები მხოლოდ გამძაფრდა. აღნიშნულის გათვალისწინებით, საერთაშორისო კომპანიებმა უნდა შეაფასონ განსხვავებები ეროვნულ ბაზრებს შორის და იგნორირება არ უნდა გაუკეთონ პოტენციურ ბარიერებს, რომლებიც წარმოიქმნება კომპანიის გზაზე ეროვნული მომხმარებლების ნდობის მოსაპოვებლად. ეფექტური მენარმისთვის და ბიზნესის მენეჯერისთვის, ბაზრების გლობალურობისა და ლოკალურობის კონცეფციების არსებობა, სამყაროს აღქმა, როგორც ერთიანი ბაზარი ან მისი წარმოდგენა, როგორც ეროვნული ეკონომიკის მოზაიკა, მოითხოვს საერთაშორისო ბიზნესისადმი მიდგომების სპეციფიკის უფრო სიღრმისეულ გააზრებას. ტერმინი „გლობალური კომპანია“ დღესაც აქტიურად განიხილება ეკონომისტების, ბიზნესმენებისა და მენარმეების მიერ. გლობალიზაციის პროცესების განვითარებასთან ერთად შეიცვალა კომპანიების სახელები მსოფლიო მასშტაბით, უცხოური, მეგაკორპორაციები, ტრანსნაციონალური კომპანიები და ა.შ. ახლა გამოიყენება ტერმინები „საერთაშორისო“ ან „გლობალური“ კომპანია.

კვლევის შედეგები

კრისტოფერ ბარტლეთი, ჰარვარდის უნივერსიტეტის პროფესორი, განსაზღვრავს საერთაშორისო

კომპანიას, როგორც ორგანიზაციას, რომელიც გადასცემს დედა კომპანიის გამოცდილებას, ცოდნასა და უნარებს ახალ ბაზრებზე და შესწევს უნარი მოახდინოს ადაპტირება ადგილობრივი მახასიათებლების გათვალისწინებით [3,9]. ამ განმარტების მაგალითება კომპანიები, რომლებმაც დაიპყრეს ეროვნული ბაზარი თავიანთი საქონლით ან მომსახურებით, შემდეგ კი განავითარეს თავიანთი საქმიანობა საზღვარგარეთ, პროდუქციის ექსპორტით სხვადასხვა ქვეყნებში.

ბიზნესი ახალ ქვეყანაში საშუალებას გაძლევთ არა მხოლოდ არსებული პროდუქტები და სერვისები მოარგოთ ახალ ბაზარს, არამედ დანერგოთ ახალი ინოვაციური პროდუქტები [1,3]. თუმცა, ადგილობრივ ბაზრებზე ინოვაციები ხშირად საკმაოდ ნელა ვითარდება, რაც გამოწვეულია შიდა კორპორატიული ბიუროკრატით და მშობელი კომპანიის მხრიდან ეროვნული მახასიათებლების სრულად გათვალისწინების სურვილით.

ფუნდამენტური განსხვავება საერთაშორისო კომპანიებსა და სხვა ტიპის ბიზნეს სუბიექტებს შორის არის ის, რომ ისინი თავდაპირველად ეყრდნობიან თავიანთი პროდუქტებისა და სერვისების ადაპტაციას უცხოელი მომხმარებლების მოთხოვნებთან და ფინანსურ შესაძლებლობებთან, მაგრამ ამავე დროს აერთიანებენ თავიანთ მოქმედებებს ერთიან გლობალურ კორპორატიულ სტრატეგიასთან. მსოფლიო ბაზრის, როგორც ერთიანი მთლიანობის გათვალისწინებით, სამენარმეო საქ-

THE NEW ECONOMIST / ახალი ეკონომისტი



მიანობაში აუცილებელია გავითვალისწინოთ, რომ არსებობს ეკონომიკური ფაქტორები, რომლებზეც გავლენას ვერ მოახდენს გლობალიზაციის პროცესები ან ინოვაციური პროცესები. ამის მაგალითებია პოტენციური მყიდველების პრეფერენციები, მათი ქცევითი მახასიათებლები, შემოსავლის განაწილება, კლიმატური პირობები ან რეგიონის მოსახლეობის მენტალიტეტი. უპირველეს ყოვლისა, მენარმეს უნდა განუვითარდეს საგნების მრავალგანზომილებიანი ხედვა, რაც საშუალებას აძლევს მას იყოს არა მხოლოდ მოქნილი გადაწყვეტილებებში, არამედ იცოდეს მისი შეზღუდული კომპეტენცია ადგილობრივი კულტურისა და ბიზნეს ტრადიციების გაგებაში.

ადგილობრივ თანამშრომლებს შეუძლიათ დაეხმარონ აქ, არიან კულტურული მენტორები და, გარკვეულწილად, ბიზნეს პროვაიდერები.[1,5] გარდა კულტურისა და პროფესიული ტრადიციების განსხვავებებისა, არ შეიძლება იგნორირებული იყოს უცხო მთავრობების ქმედებები. ახალი რეგულაციები, ახალი სავაჭრო კანონები, საპატენტო კანონები, ცვლილებები ადგილობრივი ხელისუფლების პოლიტიკაში - ეს ყველაფერი მნიშვნელოვნად აისახება მენარმის საქმიანობაზე და კომპანიის მენეჯმენტის მიდგომებზე. კომპანიის მხრიდან გლობალური აზროვნება, სხვა საკითხებთან ერთად, ნიშნავს უცხო მთავრობებთან ურთიერთობის დამყარების უნარს და არ უჩიოდეს კანონმდებლობის სიმკაცრეს ან ეკონომიკისა და ბიზნესის სამთავრობო რეგულირების უსამართლობას. ენობრივი ბარიერები შეიძლება იყოს გარკვეული დაბრკოლება.

მაშინაც კი, თუ ბიზნესი ორივე მხარის მიერ წარმართავს ინგლისურად, მეტყველების დახვეწილობა ზოგჯერ მოითხოვს ყურადღების გაზრდას და მოთმინებას. მხარეთა მიერ ფრაზეოლოგიური ერთეულების ან ჟარგონული გამონათქვამების უბრალო გამოყენებამ, თუნდაც შემთხვევით, შეიძლება საქმიანი მოლაპარაკებები ჩიხში მიიყვანოს მხარეებს შორის უბრალო გაუგებრობის გამო. არაბული, ჩინური, ინგლისური, რუსული, ფრანგული და ესპანური მრავალი ენების გამოყენება საერთაშორისო კომუნიკაციაში ტენდენციად იქცა ბოლო რამდენიმე წლის განმავლობაში. სწორედ ამიტომ, მენეჯერები, რომლებსაც აქვთ რამდენიმე ენის ცოდნა და გარდა ამისა, აქვთ სხვადასხვა ქვეყანაში და სხვადასხვა ინდუსტრიაში მუშაობის გამოცდილება, განსაკუთრებით დიდი მოთხოვნაა საერთაშორისო კორპორაციების მხრიდან. [8.7]

ახალ ბაზარზე შესვლა მოითხოვს სამ გლობალურ კითხვაზე პასუხის გაცემას: „როგორ?“ (ბიზნესის ყიდვა, პარტნიორობა, მუშაობა ნულიდან), „სად?“ (განვითარებული ან განვითარებადი ბაზარი), „რა?“ (ყველა პროდუქტი, ცალკეული სემენტები, მხოლოდ ახალი პროდუქტები და სერვისები). ამ კითხვებზე პასუხები განსაზღვრავს გადაწყვეტილების მიღების პროცესს კომპანიის ყველა დონეზე.

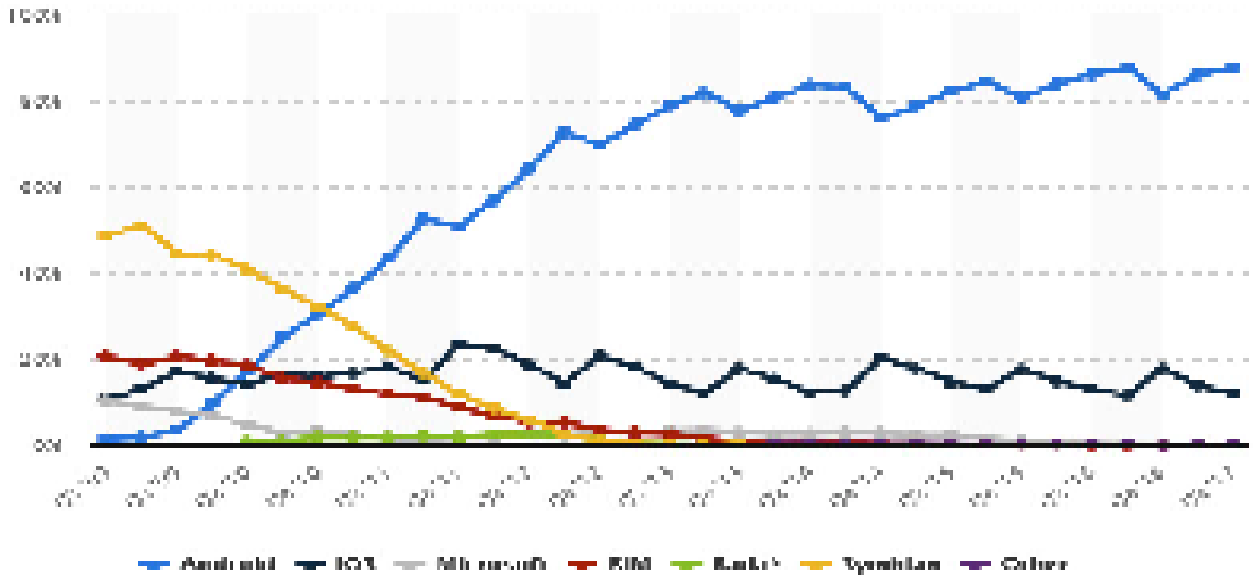
თუ კითხვაზე "რა?" მენარმეს უფლება აქვს გამოიყენოს საკუთარი გამოცდილება ან ბენჩმარკინგი და კითხვაზე "სად?" - კონკრეტული ქვეყნის არჩევის მიზეზების გაგება, შემდეგ კითხვა "როგორ?" არ საჭიროებს მზა პასუხს. ეს გამონეწულია იმით, რომ სხვადასხვა ქვეყანაში, მიუხედავად გლობალიზაციის პროცესებისა, უცხოური კომპანიების მიმართ დამოკიდებულება განსხვავებულია.

ზოგიერთ ქვეყანაში ადგილობრივი კანონმდებლობა ართულებს უცხოურ ორგანიზაციებს ბიზნესის ნულიდან გახსნას. ჯერ შეიძლება დაგჭირდეთ ადგილობრივი პარტნიორი კომპანიის პოვნა და მხოლოდ ამის შემდეგ დაიშვება მზა პროდუქციის წარმოება ან მომსახურების მიწოდება. თუ ბაზარზე შესვლის ვარიანტად განვიხილავთ ადგილობრივი კომპანიის შეძენას, მაშინ აქაც არის ხარვეზები, კერძოდ, ჭარბი გადახდის რისკი და აქციონერების მხრიდან მყიდველების (ინვესტორების) წინააღმდეგობის დაძლევის რისკი. სტრატეგიის ფორმირების ეტაპზე მენეჯმენტი დგას დილემის წინაშე, აირჩიოს ახალ ბაზარზე შესვლის სიჩქარე, რომ იმოქმედოს პირდაპირ „აქ და ახლ“ ან დაელოდოს. ამ შემთხვევაში სამიზნე ქვეყნის არჩევა მთავარ როლს ითამაშებს.[7,13] (იხ. ცხრილი 1 და 2).

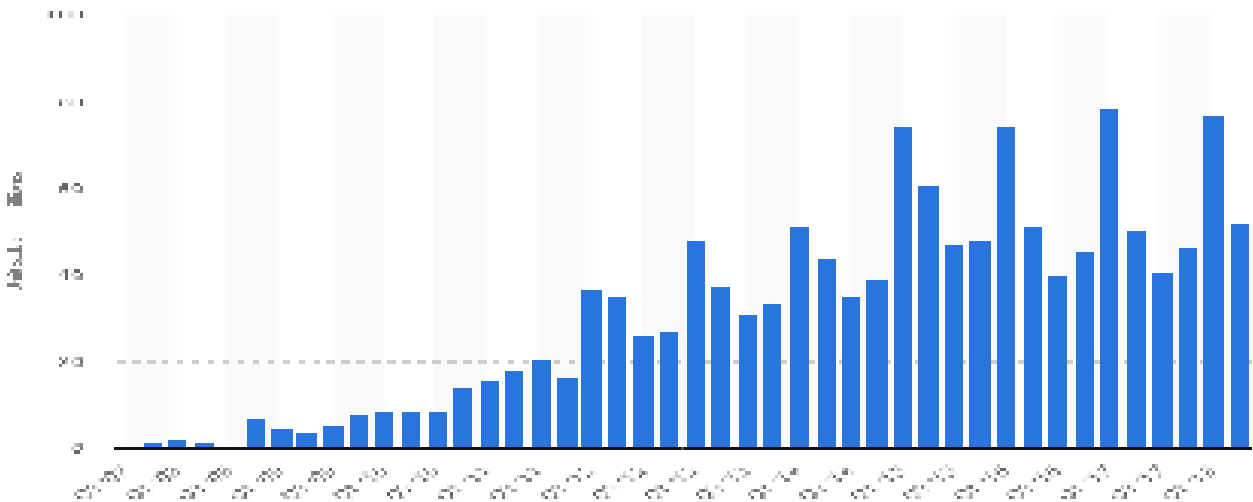
მაგალითად, www.Amazon.com-მა, რომელსაც სურდა სწრაფად შესულიყო ჩინეთის ბაზარზე, გამოთვალა, რომ კომპანიის ნულიდან დაწყების ბიუროკრატიული ლენტი ძალიან დიდ დროს ნაიღებს და ჩინეთში ამერიკული ინტერნეტ კომპანიის აღქმის პროგნოზირება გართულდა. ამასთან დაკავშირებით მიღებულ იქნა გადაწყვეტილება ადგილობრივი კომპანიის (Joyo) შესყიდვის შესახებ. შეძენის შემდეგ ამაზონმა არ შეცვალა კომპანიის სახელი, ბაზარზე პოზიციის გაძლიერების სურვილით. მხოლოდ სამი წლის შემდეგ, ჩინეთის ფილიალს ეწოდა Joyo Amazon. ამ შემთხვევაში Amazon-ის მიერ არჩეული სტრატეგია იყო კომბინაცია: ერთის მხრივ, სწრაფი შესვლა ბაზარზე



ცხრილი 1. მობილური კომუნიკაციების გლობალური ბაზარი, 2009-2017 წწ



ცხრილი 2. iPhone-ის გაყიდვების სტატისტიკა, 2007-2018 წწ.



ადგილობრივი კომპანიის შექმნით, მაგრამ მეორეს მხრივ, სამწლიანი ლოდინი და მოთმინებით შესწავლა ბაზრისა და ადგილობრივი ბიზნეს ტრადიციების შესახებ. სანამ ღიად გააცნობდა თავის ბრენდს ახალ ბაზარს.

დასკვნა

გლობალური ბიზნესის განვითარების ამჟამინდელი ტენდენციები აშკარად ცხადყოფს მზარდი კომპანიების სურვილს მიაღწიონ წარმატებას მსოფლიო ბაზარზე. ცნებები, როგორცაა „ლარი-

ბი“ და „მდიდარი“ ქვეყნები სულ უფრო ბუნდოვანი ხდება და მათ შორის საზღვრები სულ უფრო მცირდება. ამრიგად, თანამედროვე მენეჯერი სულ უფრო მეტად დგება დილემის წინაშე, როგორ აღიქვას თანამედროვე სამყარო: როგორც ბაზარი საზღვრების გარეშე, თუ როგორც შეზღუდული ადგილობრივი ბაზრების ნაკრები? სწორედ ის, თუ როგორ წვევებს თავისთვის ამ დილემას თანამედროვე მენარმე, მომავალში დაბალანსებული და ეფექტური მენეჯმენტის გადამწყვეტილებების მიღების საფუძველი გახდება.

THE NEW ECONOMIST / ახალი ეკონომისტი