

კონკურენცია, რისკები და არასტაბილურობა მენეჯმენტში კომპანია  
„ბიბლუსის“ მაგალითზე

მელანო იაკობაძე

*სამაგისტრო ნაშრომი წარდგენილია ილიას სახელმწიფო უნივერსიტეტის ბიზნესის,  
ტექნოლოგიისა და განათლების ფაკულტეტზე მენეჯმენტის მაგისტრის აკადემიური  
ხარისხის მინიჭების მოთხოვნების შესაბამისად*

პროგრამა: ბიზნესის ადმინისტრირება (მენეჯმენტი)

პროექტის ხელმძღვანელი: ნათია ვაჩეიშვილი , დოქტორი

ილიას სახელმწიფო უნივერსიტეტი

თბილისი, 2022

## განაცხადი

როგორც წარდგენილი სამაგისტრო ნაშრომის ავტორი, ვაცხადებ, რომ ნაშრომი წარმოადგენს ჩემს ორიგინალურ ნამუშევარს და არ შეიცავს სხვა ავტორების მიერ აქამდე გამოქვეყნებულ, გამოსაქვეყნებლად მიღებულ ან დასაცავად წარდგენილ მასალებს, რომლებიც ნაშრომში არ არის მოხსენიებული ან ციტირებული სათანადო წესების შესაბამისად.

მელანო იაკობაძე

თარიღი:03.07.2022

# სარჩევი

შესავალი .....	8
ლიტერატურის მიმოხილვა .....	10
თავი 1. კონკურენციის არსი, მნიშვნელობა და სახეები.....	10
წიგნ-მევაჭრობის ისტორია და მენეჯმენტი საერთაშორისო ქვეყნებში .....	13
კონკურენტუნარიანობის საფუძვლები.....	17
ორგანიზაციის კონკურენტუნარიანობის ინდიკატორები. SWOT ანალიზი.....	22
თავი 2. რისკების კონცეფცია და ანალიზი. არასტაბილურობა მენეჯმენტში. ....	27
ფინანსური რისკები .....	34
თავი 3. შპს „ბიბლუსის“ კომერციული საქმიანობის ანალიზი. რაოდენობრივი კვლევის ანალიზი.....	39
კომპანა „ბიბლუსის“ კონკურენტუნარიანობის ინდიკატორების ანალიზი.....	44
კომპანია „ბიბლუსის“ კონკურენტული გარემოს ანალიზი.....	49
კონკურენტუნარიანობის გაზრდის გზები და მენეჯმენტის განვითარების რეკომენდაციები.....	53
შემოთავაზებული გამოსავალის დადებითი და უარყოფითი მხარეების ანალიზი. ....	57
დასკვნა .....	59
გამოყენებული ლიტერატურა.....	61
დანართი №1. რაოდენობრივი კვლევის შედეგების დიაგრამები.....	64

## აბსტრაქტი

კონკურენცია წარმოიშვა ერთდროულად სასაქონლო წარმოებასთან, თუმცა მხოლოდ კაპიტალიზმის დროს გახდა სოციალური წარმოების საბაზრო რეგულირების მთავარი ბერკეტი. მე-19 საუკუნის შუა ხანებში ფართოდ განვითარდა თავისუფალი კონკურენციის ბაზარი, რომელიც არ რეგულირდებოდა სახელმწიფოს მიერ. ასეთი ბაზარი მწარმოებლებზე გავლენას ახდენდა მიწოდებისა და მოთხოვნის მექანიზმით, ფასების რყევებით, მუდმივად აიძულებდა მათ გაითვალისწინონ მომხმარებელთა მოთხოვნები, გაეუმჯობესებინათ ხარისხი, გაეზარდათ შრომის პროდუქტიულობა, გაეფართოებინათ წარმოება და შეემცირებინათ ხარჯები. საბაზრო ეკონომიკის ერთ-ერთი საფუძვლიანი პრინციპი არის თავისუფალი კონკურენცია მწარმოებლებს შორის. რაც შეეხება რისკებს, ისინი გარდაუვალია ნებისმიერ კომპანიაში, ასე რომ მეწარმეს უნდა ჰქონდეს წარმოდგენა იმის შესახებ, თუ რა ტიპის რისკები არსებობს და ისწავლოს მათი წინასწარ განსაზღვრა. საქმიანობის წამოწყებისას გასათვალისწინებელია შიდა და გარე ფაქტორების რიგი, რომლებზეც დამოკიდებული იქნება მისი წარმატება.

როგორც ავლნიშნეთ კონკურენცია და რისკები თან ახლავს ნებისმიერი ბიზნესის სფეროს და ამის თვალსაჩინოებისთვის მოვიყვან მაგალითს წიგნ-მევაჭრობაში, რომელსაც განვიხილავ დეტალურად. წიგნების გაყიდვის ჯაჭვის ერთ-ერთი მთავარი მონაწილეა საცალო ქსელები, რომლებიც მზარდი კონკურენციის პირობებში, როგორც სხვა წიგნების მაღაზიებიდან, ასევე მასმედიიდან და წიგნის პროდუქტების ალტერნატიული წყაროებიდან-ელექტრონული და აუდიოწიგნები, იძულებულები არიან მოძებნონ მყიდველების მოზიდვისა და გაყიდვების გაზრდის გზები. კვლევის პროცესში ჩატარდა რაოდენობრივი გამოკვლევა კომპანია „ბიბლუსის“ თანამშრომლებთან, რათა გამოვავლინოთ კომპანიის კონკურენტუნარიანობა და გაწეული რისკები ბიზნესის გასაუმჯობესებლად. კონკურენცია იძულებულს ხდის წიგნების მაღაზიებს მუდმივად გააფართოონ ასორტიმენტი, შექმნან მრავალფეროვანი

თემატური განლაგება და ჩაატარონ აქციები, რომლებიც მომგებიანია მყიდველთათვის.

თანამედროვე წიგნის ქართულ ბაზარზე გაზრდილი კონკურენცია მოქმედებს როგორც ფაქტორი, რომელიც უბიძგებს გამომცემლებსა და მევაჭრეებს უფრო და უფრო მეტი დათმობა გაუწიონ მომხმარებლებს თავიანთი პროდუქციის რეალიზაციისთვის და მუდმივად გააფართოონ ტექნოლოგიების არსენალი და გაყიდვების პოპულარიზაციის მეთოდები, რაც ხშირად ორგანიზაცია არასასურველ რისკებამდე მიჰყავს.

## **Abstract**

Competition arose simultaneously with commodity production, although it was only during capitalism that it became the main lever of market regulation of social production. In the middle of the 19th century, the market of free competition was widely developed, which was not regulated by the state. Such a market affected manufacturers by the mechanism of supply and demand, price fluctuations, constantly forcing them to take into account consumer demands, improve quality, increase labor productivity, expand production and reduce costs. One of the fundamental principles of a market economy is free competition between producers. When it comes to risks, they are inevitable in any company, so the entrepreneur must have an idea of the type of risks that exist and learn to anticipate them. When starting an activity, a number of internal and external factors must be taken into account, on which its success will depend.

One of the main participants in the chain of selling books is retail chains, which, in the face of growing competition, both from other bookstores and from the mass media, and from alternative sources of book products-electronic and audiobooks, are forced to look for ways to attract buyers and increase sales. During the research process, quantitative research was conducted with the employees of the company "Biblus" in order to reveal the company's competitiveness and the risks incurred to improve the business. Competition forces bookstores to constantly expand their assortment, create a variety of thematic layouts, and hold promotions that are profitable for buyers.

As we mentioned, competition and risks are inherent in any business field, and to illustrate this, I will give an example of book Trading, which I will discuss in detail . One of the main participants in the chain of selling books is retail chains, which, in the face of growing competition, both from other bookstores and from the mass media and alternative sources of book products-electronic and audiobooks, are forced to look for ways to attract buyers and increase sales. During the research process, quantitative research was conducted with the

employees of the company "Biblus" in order to reveal the company's competitiveness and the risks incurred to improve the business. Competition forces bookstores to constantly expand their assortment, create a variety of thematic layouts, and hold promotions that are profitable for buyers.

The increased competition in the Georgian market of modern books acts as a factor that pushes publishers and traders to give more and more concessions to customers for the sale of their products and to constantly expand the arsenal of technologies and methods of promotion of sales, which often leads the organization to undesirable risks.

**ძირითადი საძიებო სიტყვები: რისკები და არასტაბილურობა მენეჯმენტში, კომპანიის კონკურენტუნარიანობა.**