

Business Development Challenges in Global Expansion: Georgian Tech Company Perspective

Irakli Buadze

*A thesis submitted to the Faculty of Ilia State University Business, Technology and Education in
fulfilment of the requirements for the degree of Master of Business Administration*

Thesis Supervisor: Mariam Ghirsiashvili, Associate Professor

Master of Business Administration

Ilia State University

Tbilisi 2025

Declaration

As the author of this paper, I declare that this thesis presented for the degree of Master of Business Administration is an original report of my research and has been written by me. Due references have been provided on all supporting literature and resources. I also confirm that this work has not been submitted for any other degree or professional qualification.

Irakli Buadze

06.06.2025

აბსტრაქტი:

საერთაშორისო ტექნოლოგიურ სექტორში კონკურენტული გარემოსა და გლობალიზაციის ფონზე, ისეთ განვითარებად ბაზარზე არსებული კომპანიები, როგორიც, მაგალითად, საქართველოა, სულ უფრო ხშირად ცდილობენ თავიანთი ბიზნესების საერთაშორისო დონეზე გაფართოებას. აღსანიშნავია, რომ ამგვარი ამბიციური განვითარების ეტაპების დროს, ტექნოლოგიური კომპანიები ხშირად აწყდებიან მნიშვნელოვან გამოწვევებს, რომლებიც გამოწვეულია როგორც შიდა შეზღუდვებით, ასევე გარე სირთულეებით. ნაშრომი განიხილავს იმ ბიზნეს განვითარების გამოწვევებს, რომლებიც ქართულ ტექნოლოგიურ კომპანიებს გლობალურ ბაზარზე გასვლისას ექმნებათ - თეზისი მთავარ აქცენტს აკეთებს ქვეყანაზე, რომელიც გეოპოლიტიკურად მნიშვნელოვანია, თუმცა საერთაშორისო ბიზნეს კვლევებში ნაკლებად არის წარმოდგენილი.

კვლევის ჩასატარებლად მნიშვნელოვანია ინდუსტრიის პრაქტიკოსთა რეალური გამოცდილებების, წარსული ქმედებებისა და სტრატეგიული ხედვების შესწავლა, შესაბამისად, კვლევა ეფუძნება რაოდენობრივ და თვისებრივ მეთოდოლოგიას. ჩატარდა თორმეტი ნახევრადსტრუქტურირებული ინტერვიუ მაღალი რანგის მენეჯერებთან - მათ შორის აღმასრულებელ დირექტორებთან, ბიზნეს განვითარების დირექტორებთან, მარკეტინგის მენეჯერებთან და სხვა ხელმძღვანელ პირებთან, რომლებიც დასაქმებულები არიან სხვადასხვა ქართულ ტექნოლოგიურ კომპანიებში და წარმოადგენენ დამსაქმებელი კომპანიების ხედვას.

კვლევის განმავლობაში გამოკითხული კომპანიები ან უკვე გასულები არიან საერთაშორისო ბაზარზე, ან აქტიურად გეგმავენ საერთაშორისო გაფართოებას. დივერსიფიკაციის უზრუნველსაყოფად, კომპანიები შერჩეულ იქნა ტექნოლოგიური სექტორის სხვადასხვა სფეროდან. კომპანიების შერჩევისას გათვალისწინებული იქნა მათი ზომა, ინდუსტრიული ფოკუსი და საერთაშორისო ჩართულობის ხარისხი, რაც

საერთო შედეგებზე დაყრდნობით სიღრმისეულ ანალიზს შესაძლებელს ხდიდა. ნიშანდობლივია, რომ ზოგიერთი კომპანია დაფუძნებულია საქართველოში, მაგრამ გლობალურად ოპერირებს, ხოლო დანარჩენი - საზღვარგარეთ არის დაფუძნებული. ინტერვიუებიდან მიღებული დასკვნები აჩვენებს რიგ სტრატეგიულ და ოპერაციულ დაბრკოლებებს. მრავალი კომპანია ებრძვის შესაბამისი საერთაშორისო გაფართოების გეგმის ჩამოყალიბებას, უცხოური იურიდიული ჩარჩოების გაანალიზებისას, საერთაშორისო გამოცდილების მქონე კადრების მოზიდვასა და სტრატეგიული ხედვის თანმიმდევრულობის შენარჩუნებას.

სერიოზულ გამოწვევას წარმოადგენს კულტურულად ადაპტირებული პროდუქტისა და ზოგადი შეტყობინების შექმნა, რაც აუცილებელია ბაზარზე წარმატებულად ოპერირებისათვის. კვლევაში მონაწილე პირებმა ხაზი გაუსვეს სირთულეებს, რომლებიც უკავშირდება უცხოური ბაზრების შესწავლას, გლობალური ბრენდის ცნობადობის ზრდას, საერთაშორისო გაყიდვების არხების შექმნასა და სუსტი ინსტიტუციური მხარდაჭერის პირობებში მუშაობას. ერთ-ერთი მნიშვნელოვანი საკითხია - ე.წ. „უცხოელების პასუხისმგებლობა“ და „წარმომავალი ქვეყნის ეფექტი“, რაც ხშირად იწვევს უნდობლობასა და არასწორ აღქმებს გლობალური მომხმარებლების მხრიდან, განსაკუთრებით კი დასავლურ ბაზრებზე.

აღნიშნული თეზისი მნიშვნელოვან წვლილს შეიტანს საერთაშორისო ბიზნესის ლიტერატურაში იმით, რომ დააკავშირებს ქართულ ტექნოლოგიურ სექტორში მიღებულ გამოცდილებებს საერთაშორისო თეორიებთან, როგორცაა, მაგალითად, „უფსალას მოდელი“ (Uppsala Model), ინსტიტუციური თეორია და რესურსებზე დაფუძნებული ხედვა. (Resource-Based View). მიუხედავად გამოწვევებისა, კვლევა ასევე გამოავლენს რამდენიმე პოზიტიურ ფაქტორს, რომლებიც საერთაშორისო წარმატებას უწყობს ხელს - ესენია: მეწარმეობრივი ლიდერობა, ეკოსისტემაში აქტიური ჩართულობა და ორგანიზაციული მოქნილობა - თვისებები, რომლებიც ხშირია მცირე ან რესურსებით შეზღუდულ ეკონომიკაში. კვლევა ხაზს უსვამს პროაქტიული სტრატეგიული დაგეგმვის, საერთაშორისო აქსელატორ პროგრამებში მონაწილეობის, საზღვარგარეთის

პარტნიორებთან კავშირების შექმნის, ლოკალიზებულ ბრენდინგში ინვესტიციისა და ციფრული პლატფორმების გამოყენების მნიშვნელობას უცხოურ ბაზრებზე წვდომის გასაზრდელად.

Abstract

In accordance with the globalization of the competitive landscape in the technology sector, companies from emerging markets such as Georgia are increasingly seeking opportunities to scale their businesses internationally. However, during such periods of ambition, these companies often encounter substantial challenges rooted in both internal limitations and external complexities. This thesis explores the business development challenges that Georgian tech companies face during global expansion—offering a focused perspective on a country that is both geopolitically significant and underrepresented in international business scholarship.

To conduct this research, it was important to explore the lived experiences, past actions, and strategic insights of industry practitioners. Therefore, the study adopts a qualitative methodology. Twelve semi-structured interviews were conducted with senior-level executives—including Chief Executive Officers, Business Development Directors, Marketing Executives, and others—across a diverse range of Georgian tech firms that are either currently expanding internationally or actively planning to do so. For greater diversification, companies were selected from different areas within the tech sector. These firms were further identified based on their size, industry focus, and degree of international exposure, allowing for a more robust comparative analysis. Some are headquartered in Georgia but operate globally, while others are based abroad.

The findings from the interviews reveal a recurring set of strategic and operational barriers. Many firms struggle with defining a suitable international expansion plan, navigating foreign legal frameworks, attracting internationally experienced talent, and maintaining a coherent strategic vision. Cultural adaptation—both in terms of product and messaging—also poses a significant challenge, as it is essential for market entry. Additionally, participants highlighted difficulties in understanding foreign markets, building global brand visibility, developing international sales

channels, and dealing with weak institutional support systems. A prominent issue is the "liability of foreignness" and the country-of-origin effect, which often results in mistrust or misperceptions from global customers, particularly in Western markets.

This thesis contributes to international business literature by linking grounded insights from the Georgian tech sector with established internationalization theories, such as the Uppsala Model, Institutional Theory, and the Resource-Based View. Despite the challenges, the research also identifies several positive factors that facilitate successful internationalization. These include entrepreneurial leadership, active ecosystem engagement, and organizational agility—traits often inherent to smaller or resource-constrained economies. The study also emphasizes the importance of proactive strategic planning, participation in international accelerator programs, building cross-border partnerships, investing in localized branding efforts, and leveraging digital platforms to access foreign markets.