



ხათუნა ხარხელაური

ბიზნესის ადმინისტრირების დოქტორი,
საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის
ბიზნესტექნოლოგიების ფაკულტეტის
ასოცირებული პროფესორი

რუსუდან დალაქიშვილი

ეკონომიკის დოქტორი,
დავით აღმაშენებლის სახელობის
თავდაცვის ეროვნული აკადემიის
ასოცირებული პროფესორი

**განთავსების საშუალებების კონკურენტუნარიანობის
შეფასების ინდიკატორები**

ანოტაცია

ფირმის კონკურენტუნარიანობას, წარმოებული პროდუქტისა და გაწეული მომსახურების გარდა, სხვადასხვა ბიზნეს აქტივობებიც განსაზღვრავს: მენეჯმენტი, მარკეტინგი, ფინანსური პოლიტიკა, ოპერაციული მენეჯმენტი და სხვა. ნებისმიერ ქვეყანაში მაკროეკონომიკური გარემო მნიშვნელოვან გავლენას ახდენს ფირმის კონკურენტუნარიანობაზე, მაგრამ სრულად ვერ განსაზღვრავს ამ მაჩვენებლის დონეს. სტრატეგიული მენეჯმენტის თეორიებში აქტიურად განიხილავენ ფირმის კონკურენტული უპირატესობის ძირითად სტრუქტურულ ელემენტების, რომელთა შექმნა და განვითარება აუცილებელი პირობაა იმისათვის, რომ კომპანიამ მიაღწიოს წარმატებას თანამედროვე მძაფრკონკურენტულ დამუდმივად ცვლად გარემოში. წარმოების პროცესის, ლოჯისტიკის, ადამიანური რესურსების, საინფორმაციო ტექნოლოგიების და ა.შ ეფექტიანობის ამაღლება შესაძლოა იქცეს მნიშვნელოვან ინსტრუმენტად კომპანიის კონკურენტული უპირატესობის მოპოვებაში. ფირმის მიერ მომხმარებლისთვის შეთავაზებული საქონლის/მომსახურების ხარხისა და მომხმარებელთა კმაყოფილების ზრდა დაკავშირებულია წარმატებული პროდუქტის ინოვაციასთან. R&D-ის და მარკეტინგის ინტეგრირება გადამწყვეტ როლს ასრულებს ახალი პროდუქტის სათანადო კომერციალიზაციისთვის. ყოველივე ეს კი უზრუნველყოფს ფირმის კონკურენტუნარიანობას. განთავსების საშუალებებს სტრატეგიული დაგეგმვის პროცესში, აღნიშნული კონკურენტული უპირატესობის ძირითადი სტრუქტურული ელემენტების ყველამდგენელის გაანალიზება და პროგნოზირება საშუალებას მისცემთ უფრო ეფექტიანი გახადონ თავიანთი ბიზნეს საქმიანობა. სტატიაში ჩვენ განვიცილებთ ეფექტიანობა როგორც კონკურენტუნარიანობაზე მოქმედი მნიშვნელოვანი ფაქტორი. ასევე გავაანალიზებთ ეფექტიანობის შეფასების ინდიკატორები და გამოვთვალეთ საქართველოში განთავსების საშუალებების ინდუსტრიაში ამ ინდიკატორების საშუალო დარგობრივი მაჩვენებლები.

საკვანძო სიტყვები: კონკურენტული უპირატესობა, ეფექტიანობა, განთავსების საშუალებები

შესავალი

საქართველოში განთავსების საშუალებების ინდუსტრიის, როგორც ტურიზმის ერთ-ერთი მნიშვნელოვანი სფეროს, განვითარება მეტად აქტუალურია.

სამთავრობო პროგრამა 2021 – 2024 „ევროპული სახელმწიფოს მშენებლობისთვის“ მიზნად ისახავს საქართველოს მთავრობის ძალისხმევა მიმართული იქნას პანდემიამდე არსებული შედეგების აღდგენასა და ტურიზმის სექტორის შემდგომ განვითარებაზე, რადგან ტურიზმი COVID-19-ის პანდემიის შედეგად, ერთ-ერთი ყველაზე დაზარალებული ინდუსტრიაა საქართველოში.... საერთაშორისო ბაზარზე არსებული მოთხოვნის დასაკმაყოფილებლად შემუშავდება ახალი ტურისტული პროდუქტები ისევე, როგორც გაფართოვდება არსებული პროექტები.

აღნიშნულ დოკუმენტში ასევე მითითებულია, რომ 2025 წლისთვის საქართველო ცნობილი იქნება, როგორც მოწინავე, ყველა სეზონის, მაღალი ხარისხის ტურისტული ქვეყანა, გამორჩეული თავისი კულტურული და ბუნებრივი მემკვიდრეობით, მსოფლიო დონის მომსახურებითა და სტუმარ-მასპინძლობის უძველესი ტრადიციით. „ინფრასტრუქტურაში განხორციელებული სტრატეგიული ინვესტიციების, განათლების უზრუნველყოფის, მარკეტინგისა და მსოფლიოს მასშტაბით მაღალგადახდისუნარიანი ტურისტებისათვის უნიკალური ქართული შთაბეჭდილებების შეთავაზების გზით, საქართველო ტურიზმის დარგში არსებული კონკურენციის მოწინავე რიგებში წარმოჩინდება“. პროგრამაში დასახული სტრატეგიული ამოცანებიდან ერთ-ერთია: კონკურენტუნარიანობის გაზრდა მსოფლიო დონის ტურისტული მომსახურების შეთავაზების მეშვეობით.

ტურიზმის ინდუსტრიაში ფირმების წარმატებული ფუნქციონირებისთვის გამოწვევები რეგიონების მიხედვით განსხვავებულია. მაგალითად კლიმატის მკვეთრად გამოსატყულები სეზონურობა ერთ-ერთ მთავარ პრობლემას წარმოადგენს შავი ზღვისპირა განთავსების საშუალებებისათვის. უკვე არსებული კვლევების მიხედვით ირკვევა, რომ აჭარა ყველაზე მაღალ სეზონურობას განიცდის, როგორც ვიზიტორების რაოდენობის, ასევე ფასების მხრივ. აქ საერთაშორისო მოგზაურების ყველაზე მაღალი მაჩვენებელი ფიქსირდება აგვისტოს თვეში, ხოლო ყველაზე დაბალი იანვარსა და თებერვალში (USAID კვლევა 2020).

ამ პრობლემის გადასაჭრელად მნიშვნელოვანია, როგორც ადგილობრივ, ასევე უცხოელი მომხმარებლებისათვის ისეთი მომსახურების შეთავაზება, რომელიც კონკურენტუნარიანი იქნება საერთაშორისო სტანდარტების მიხედვით. ხმელთაშუა ზღვის აუზის განთავსების საშუალებებს უპირატესობას ანიჭებს ხელსაყრელი კლიმატი, რომელიც, საქართველოსგან განსხვავებით, შესაძლებელს ხდის მათ გამოყენებას თითქმის მთელი წლის განმავლობაში. ამდენად გასაგებია, რომ ქართულ განთავსების საშუალებებს უჭირთ მათთვის კონკურენციის გაწევა.

როგორც დარგის სპეციალისტები აღნიშნავენ, ამ სფეროში საჭიროა რეგიონული კვლევები, რომელთა ფარგლებშიც გამჭვირვალე გახდება განთავსების საშუალებების ყოველთვიური დატვირთვის კოეფიციენტი და შემოსავლების სტაბილურობა. ასეთი ინფორმაციის არქონის შემთხვევაში გაძნელებულია არა მარტო ინვესტიციების მოზიდვა, არამედ სამომავლო პროგნოზების გაკეთება და სამოქმედო გეგმის შემუშავებაც კი.

კონკურენტუნარიანობა დინამიკურად განვითარებადი, კომპლექსური და მრავალმხრივი ეკონომიკური კატეგორიაა. საერთო ტენდენციებით ტერმინი „კონკურენტუნარიანობა“ განიხილება – საქონლისა და წარმოების (მიკრო), დარგებისა და მათი გაერთიანებების (მეზო), რეგიონებისა და ქვეყნის (მაკრო) დონეზე და რეგიონალური გაერთიანებების (ჰიპერმაკრო) დონეზე. ის ზოგჯერ განისაზღვრება საქონლის ან მომსახურების, საწარმოების კონკურენტუნარიანობის ან მწარმოებლურობის საშუალებით. ამკარაა, რომ ყველა შემთხვევაში საუბარია ეკონომიკური საქმიანობის მონაწილე სუბიექტის შესაძლებლობაზე კონკურენცია გაუწიოს თავის კონკურენტებს ბაზარზე.¹

¹ ხარხელაური ხ., ქაჯაია თ., ჯინჭველაშვილი ვ. ფირმის კონკურენტუნარიანობის ძირითადი სტრუქტურული



პორტერის თვალსაზრისით ფირმის კონკურენტუნარიანობა ეკონომიკურ მახასიათებელთა კომპლექსია, რომელიც განაპირობებს ფირმის მდგომარეობას დარგობრივ, ეროვნულ ან მსოფლიო ბაზარზე. მეცნიერის აზრით, პროდუქტისა და ფირმის კონკურენტუნარიანობის ურთიერთმიმართება – მთელისა და ნაწილის ურთიერთმიმართებაა¹ (Porter, M., Ketels, C. 2003). ინდუსტრიული ორგანიზაციის თეორიაში აქცენტი გადატანილი ქნაკონკურენტული უპირატესობის მოპოვებაზე, რაც ეფუძნებოდა დარგის/ფირმის სტრუქტურას და გადაწყვეტილების მიღების მექანიზმებს.

თანამედროვე სამეცნიერო ნაშრომებში აქტიურად განიხილება კონკურენტული უპირატესობის ძირითადი სტრუქტურული ერთეულები². კონკურენტული უპირატესობა ოთხი სტრუქტურული ელემენტისგან შედგება. ესენია: ეფექტიანობა, ხარისხი, ინოვაცია, და მომხმარებლის მგრძობელობა.³ (Charles W. L. Hill, Gareth R. Jones, 2011)

ეფექტიანობა კონკურენტული უპირატესობის ერთ-ერთი ძირითადი სტრუქტურული ელემენტია და მისი ამადლება მნიშვნელოვანწილად განაპირობებს ფირმის წარმატებას კონკურენტებთან შეჯიბრში.

ბიზნესი ერთგვარი მექანიზმი რესურსების შედეგებად გადაქცევისთვის. რესურსები წარმოების ძირითადი ფაქტორებია, როგორცაა შრომა, მიწა, კაპიტალი, მენეჯმენტი და ტექნოლოგიური ცოდნა. შედეგები კი არის საქონელი ან მომსახურება, რომელსაც აწარმოებს ბიზნესი. ეფექტიანობის უმარტივესი საზომი არის მოცემული პროდუქტის წარმოებისთვის დახარჯული რესურსების რაოდენობა. რაც უფრო ნაკლები რესურსია საჭირო მოცემული პროდუქტის წარმოებისთვის, მით უფრო ეფექტიანია კომპანია. ეფექტიანობა დაბალი ხარჯების სტრუქტურის მეშვეობით ეხმარება კომპანიას მიაღწიოს კონკურენტულ უპირატესობას. ეფექტიანობა შეიძლება გაუმჯობესდეს კომპანიის ღირებულებათა ჯაჭვის ყველა აქტივობასთან ერთად.

ზოგადად, მაღალი პროდუქტიულობა იწვევს უფრო მეტ ეფექტიანობას და დაბალ ხარჯებს. ბევრი კომპანიის ეფექტიანობის ორი ყველაზე მნიშვნელოვანი ინდიკატორია (1) დასაქმებულების პროდუქტიულობა და (2) კაპიტალის პროდუქტიულობა.⁴

დასაქმებულთა პროდუქტიულობა ჩვეულებრივ იზომება წარმოებული საქონლის/ მომსახურების მოცულობით თითო თანამშრომელზე, ხოლო კაპიტალის პროდუქტიულობა წარმოებული პროდუქტის/ მომსახურების მოცულობით ინვესტირებული კაპიტალის ერთეულზე.

ყველა სხვა თანაბარ პირობებში, კომპანიას, რომელსაც აქვს შრომისა და კაპიტალის ყველაზე მაღალი პროდუქტიულობა ინდუსტრიაში, ჩვეულებრივ ექნება ყველაზე დაბალი ხარჯების სტრუქტურა და, შესაბამისად, ხარჯებზე დაფუძნებული კონკურენტული უპირატესობა.⁵

განთავსების ობიექტების ეფექტიანობის მიხედვით კონკურენტული უპირატესობის შესაფასებლად შეგვიძლია გამოვიყენოთ ზემოთ აღნიშნული დასაქმებულთა და კაპიტალის ეფექტიანობის საშუალო დარგობრივი მაჩვენებლები, რომელსაც შევუდარებთ კონკრეტული საანალიზო ობიექტის მაჩვენებლებს.

ელემენტები. გლობალიზაცია და ბიზნესის თანამედროვე გამოწვევები. სტუ 2021. გვ. 201-209 <https://doi.org/10.36073/978-9941-28-893-7>

¹ Porter, M., Ketels, C. (2003). UK Competitiveness: Moving to the Next Stage, DTI Economics Paper 3, London: Department of Trade and Industry

² Competitive Advantage Generic Building Blocks

³ Charles W. L. Hill, Gareth R. Jones. (2011). Essentials of Strategic Management (Available Titles CourseMate) (3rd ed.). Cengage Learning.

⁴ ხარხელაური ხ., ქაჯაია თ., ჯინჭველაშვილი ვ. ფირმის კონკურენტუნარიანობის ძირითადი სტრუქტურული ელემენტები. გლობალიზაცია და ბიზნესის თანამედროვე გამოწვევები. სტუ 2021. გვ. 201-209 <https://doi.org/10.36073/978-9941-28-893-7>

⁵ იქვე

ლიკლომატია და სამართალი

ცხრილი 1. განთავსების საშუალებების სტატისტიკური მონაცემები მილიონ ლარებში

წლები	მომსახურების გაწევა	დასაქმებულთა რაოდენობა	ინვესტიციები ფიქსირებულ აქტივებში*
2017	727.5	17507	306.3
2018	921.8	20293	481
2019	1145.2	22632	245.4
2020	430.9	12545	77.6
2021	673.9	72977	

*2021 წლის მაჩვენებელი არ იძებნება წყაროს მონაცემთა ბაზაში
წყარო: სტატისტიკის ეროვნული სამსახური

ცხრილ 1-ში მოყვანილი მონაცემების საფუძველზე შგვიძლია გამოვთვალოთ ეფექტიანობის საშუალო დარგობრივი მაჩვენებლები როგორც თითოეული წლისათვის, ასევე ბოლო ხუთი წლის საშუალო თითოეულისათვის:

ცხრილი 2. განთავსების საშუალებების ეფექტიანობის საშუალო დარგობრივი მაჩვენებლები

წლები	დასაქმებულთა ეფექტიანობა მლნ. ლარი/კაცზე	ინვესტიციების ეფექტიანობა
2017	0.0416	2.3751
2018	0.0454	1.9164
2019	0.0506	4.6667
2020	0.0343	5.5528
2021	0.0092	
საშუალო	0.0362	3.6278

უნდა აღვნიშნოთ, რომ კაპიტალის პროდუქტიულობის გამოსათვლელად საჭირო ცვლადებში „ინვესტირებული კაპიტალი“ ჩვენ ავიღეთ წლიური ინვესტირების მაჩვენებელი და არა ჯამურად ინვესტირებული კაპიტალი, თუმცა მიღებული კოეფიციენტი საქმიანობის შედეგების შეფასების გარკვეულ შესაძლებლობას იძლევა.

როგორც ირკვევა, სასტუმრო და განთავსების სხვა საშუალებების ინდუსტრიაში დასაქმებულთა ეფექტიანობა 2019 წლამდე იზრდებოდა, შემდეგ კი კლების ტენდენციით ხასიათდება, რაც უდავოდ ამ სფეროში ფინანსური და სტატისტიკური მაჩვენებლების covid-19 – პანდემიით გამოწვეული რყევებით აიხსნება.

აქვე შეგვიძლია განთავსების საშუალებების შემოსავლებისა და დანახარჯების სტაბილურობაც განვიხილოთ:



ცხრილი 3. საქართველოში განთავსების საშუალებების ფინანსური მაჩვენებლები

წლები	ბრუნვის მოცულობა	შესყიდვები	შრომითი დანახარჯები	შუალედური მოხმარება*
2017	723.6	349.8	169.2	316.8
2018	919.2	458.1	229.1	450.8
2019	1132.4	475.6	272.3	424
2020	406.9	232	161.9	235.9
2021	658.8	380.8	180.8	
საშუალო	768.18	379.26	202.66	356.875
ვარიაცია	35.6%	25.7%	23.2%	27.8%

2021 წლის მაჩვენებელი არ იძებნება წყაროს მონაცემთა ბაზაში
წყარო: სტატისტიკის ეროვნული სამსახური

როგორც მე-3 ცხრილიდან ირკვევა, შემოსავლების და ხარჯების ვარიაცია 2017-2021 წლებში საკმაოდ მაღალია და ამის საფუძველზე ცხრილში მოცემული ოთხივე ფინანსური მაჩვენებელი შეგვიძლია არასტაბილურად შევაფასოთ. ასევე მნიშვნელოვანია შემოსავლებისა და დანახარჯების თანაფარდობა – რაც უფრო დაბალია დანახარჯების ხვედრითი წილი შემოსავლებში, მით უფრო მეტია მოგების წილი. (იხლ. ცხრილი 4). ესეც, რა თქმა უნდა, საშუალო დარგობრივი მაჩვენებლებია განთავსების საშუალებების სფეროში და თითოეულმა ობიექტმა მას უნდა შეუდაროს საკუთარი მაჩვენებელი. ამის შემდეგ მათ შეუძლიათ შეაფასონ საკუთარი კონკურენტუნარიანობა.

ცხრილი 4. საქართველოში განთავსების საშუალებების შემოსავლებისა და ხარჯების თანაფარდობა

წლები	შესყიდვები/ბრუნვა	შრომითი დანახარჯები/ბრუნვა
2017	0.4834	0.2338
2018	0.4984	0.2492
2019	0.4200	0.2405
2020	0.5702	0.3979
2021	0.5780	0.2744
საშუალო	0.5100	0.2792

განთავსების საშუალებების ყოველთვიური დატვირთვის კოეფიციენტის დასათვლელად უფრო ზუსტი და დეტალური ინფორმაცია გვჭირდება. საქართველოში განთავსების საშუალებების მთლიანი საწოლფონდის რაოდენობა დღეისათვის 115 469 -ია¹, მაგრამ კოეფიციენტის დასათვლელად გვჭირდება, როგორც უცხოელი, ისე შიდა ვიზიტორების რაოდენობის ყოველთვიური ჯამური მაჩვენებლები. ამ შემთხვევაში საჭიროა განთავსების საშუალებების დაჯგუფება სხვადასხვა ნიშნის მიხედვით და თითოეული ჯგუფისთვის მიღებული სტუმრების რაოდენობის სტატისტიკა. ამ მონაცემების შეგროვება სპეციალურ

¹ ტურიზმის ეროვნული ადმინისტრაცია

კვლევას საჭიროებს, რაც უახლოეს მომავალში გვაქვს დაგეგმილი.

დასკვნა

ეფექტიანობის შეფასების ინდიკატორები არიან მნიშვნელოვანი ისტრუმენტები იმისათვის, რომ ფირმამ შეძლოს შეაფასოს საკუთარი პოზიციები დარგში კონკურენციის პირობებში. საქართველოში განთავსების საშუალებებს ეფექტიანობის შესაფასებლად შეუძლიათ გამოიყენონ ისეთი ინდიკატორები, როგორცაა თანამშრომელთა ეფექტიანობა, კაპიტალის ეფექტიანობა, შემოსავლებისა და დანახარჯების სტაბილურობა, შემოსავლებისა და დანახარჯების თანაფარდობის დინამიკა, ყოველთვიური დატვირთვის კოეფიციენტი. ამისათვის მათ საკუთარი მაჩვენებლები უნდა შეუდარონ საშუალო დარგობრივ მაჩვენებლებს და მიღებული შედეგები გამოიყენონ სტრატეგიულ დაგეგმვაში.

გამოყენებული ლიტერატურა:

1. სამთავრობო პროგრამა 2021 – 2024 „ევროპული სახელმწიფოს მშენებლობისთვის“ https://www.gov.ge/files/68_78117_645287_govprogramme2021-2024.pdf
2. პოლიტიკის დოკუმენტი ტურიზმის სექტორში (USAID კვლევა 2020) https://www.pmcg-i.com/publications_file/eeff5fa053e6e522f.pdf
3. საქართველოს ტურიზმის სტრატეგია 2025 <https://gnta.ge/ge/publication/%E1%83%A1%E1%83%90%E1%83%A5%E1%83%90%E1%83%A0%E1%83%97%E1%83%95%E1%83%94%E1%83%9A%E1%83%9D%E1%83%A1-%E1%83%A2%E1%83%A3%E1%83%A0%E1%83%98%E1%83%96%E1%83%9B%E1%83%98%E1%83%A1-%E1%83%A1%E1%83%A2%E1%83%A0/>
4. Porter, M., Ketels, C. (2003). UK Competitiveness: Moving to the Next Stage, DTI Economics Paper 3, London: Department of Trade and Industry
5. Charles W. L. Hill, Gareth R. Jones. (2011). Essentials of Strategic Management (Available Titles CourseMate) (3rd ed.). Cengage Learning.
6. Mastering Strategic Management. (2016, January 18). Open Textbooks for Hong Kong.
7. საქართველოს სტატისტიკის სამსახურის მონაცემთა ბაზები <http://pc-axis.geostat.ge/PXWeb/pxweb/ka/Database>
8. ხარხელაური ხ., ქაჯაია თ., ჯინჭვალაშვილი ვ. ფირმის კონკურენტუნარიანობის ძირითადი სტრუქტურული ელემენტები. გლობალიზაცია და ბიზნესის თანამედროვე გამოწვევები. სტუ 2021. გვ. 201-209 <https://doi.org/10.36073/978-9941-28-893-7>