

გიორგი ლალანიძე

**ჯონჯუხანბერი
უპიქატესობის
სისტემური ავდივის
საპითხები**

**კონკურენტული უპირატესობის
სისტემური კვლევის საკითხები**

ივანე ჯავახიშვილის სახელობის
თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტი

გიორგი ღაღანიძე

კონკურენტული უპირატესობის სისტემური კვლევის საკითხები



უნივერსიტეტის
გამომცემლობა

აღნიშნული მონოგრაფია წარმოადგენს ავტორის მიერ ბოლო 15 წლის განმავლობაში ჩატარებული მეცნიერული კვლევების შეჯამებას. ქართული პროდუქციის კონკურენტუნარიანობის ზრდის პრაქტიკული ასპექტების კვლევამ ავტორი მიიყვანა ამ უმნიშვნელოვანესი საკითხების უფრო ფართო კვლევის აუცილებლობასთან. ეს კვლევები წარმართებოდა, როგორც თეორიული ასპექტების ასევე მნიშვნელოვანი პრაქტიკული საკითხების კვლევის მიმართულებით. კონკურენტუნარიანობის გლობალური ასპექტები, კონკურენტული კლასტერები, ხარისხი ყველა ეს ასპექტი წარმოადგენს ავტორის კვლევის ობიექტს. კონკურენტული უპირატესობის დადგენის გარეშე შეუძლებელია წარმატებული სტრატეგიის ფორმირება, ეს საკითხი წარმოადგენს ყველაზე მნიშვნელოვან საკითხს სტრატეგიულ მენეჯმენტში.

The monograph is the summary of the researches for the last 15 years. The practical researches in the field of the competitiveness of Georgian products leded author to the broader research framework. These researches have been conducted in both theoretical and practical fields. The Global issues of competitiveness, competitive clusters, quality all of these aspects have been researched. Without defining the comoeititiuve advantage it wouldn't be possible to provide succesfull strategy, which is the crucial factor in the Strategic Management.

რედაქტორი: ეკონომიკის მეცნიერებათა დოქტორი კავკასიის უნივერსიტეტის პროფესორი **შ. მაჭავარიანი**

რეცენზენტები: ეკონომიკის მეცნიერებათა დოქტორი თსუ პროფესორი **რ. გველესიანი**
ეკონომიკის მეცნიერებათა აკადემიური დოქტორი ასოცირებული პროფესორი **ბ. რამიშვილი**

© ივანე ჯავახიშვილის სახელობის თბილისის
სახელმწიფო უნივერსიტეტის გამომცემლობა, 2018

ISBN 978-9941-13-723-5 (pdf)

სარჩევი

შესავალი	7
----------------	---

თავი I

კონკურენტუნარიანობა – სტრატეგიის უმნიშვნელოვანესი ელემენტი

სტრატეგიული მენეჯმენტის არსის საკითხისათვის.....	10
კონკურენტუნარიანობისა და სტრატეგიის	
ურთიერთკავშირის საკითხები	19
კონკურენტული უპირატესობის პრობლემის	
კვლევისადმი სისტემური მიდგომა	28

თავი II

კონკურენტუნარიანობის გლობალური ასპექტები და საერთაშორისო ინდიკატორები

გლობალიზაცია და კონკურენტუნარიანობის	
მიღწევის ახალი ასპექტები	38
კონკურენტუნარიანობის საერთაშორისოდ აღიარებული	
მაჩვენებლები და მათი დაანგარიშების მეთოდика	46
გეოგრაფიული კლასტერების კონკურენტუნარიანობა	
გლობალიზაციის პირობებში	57

თავი III

კონკურენტუნარიანობის მიღწევის და რეალიზაციის კონკრეტული მექანიზმები

შენიღბული მეწარმეობა – კონკურენტუნარიანობის მოპოვების ახალი ფორმა.....	65
სავაჭრო რეჟიმები – კონკურენტული უპირატესობის მიღწევის რეალური იარაღი	70
ქართული არასასოფლო სამეურნეო პროდუქციის კონკურენტუნარიანობა ევროკავშირის ბაზარზე	78
რესურსებისა და კონკურენტუნარიანობის ურთიერთმიმართების საკითხები	83
ლიტერატურა	91

შესავალი

კონკურენტუნარიანობა ყოველთვის წარმოადგენდა სტრატეგიული მენეჯმენტის მკვლევართა განსაკუთრებული ინტერესის სფეროს. მსოფლიო ეკონომიკის განვითარების სხვადასხვა ეტაპებზე, მკვლევარები გამოყოფდნენ კონკურენტუნარიანობის სხვადასხვა ასპექტებს. ავტორის პრაქტიკულმა და თეორიულმა მოღვაწეობამ განაპირობა ამ საკითხისადმი დაინტერესება უკანასკნელი 15 წლის განმავლობაში. გლობალიზაციამ სრულიად ახლებურად წარმოაჩინა კონკურენტუნარიანობის საკითხი. გლობალიზაციის პირობებში, როდესაც ყველა ყველას კონკურენცია, განსაკუთრებით მნიშვნელოვანი გახდა მდგრადი კონკურენტული უპირატესობის შენარჩუნების საკითხები. მკვლევართა უმრავლესობა თანხმდება, რომ კონკურენტუნარიანობის მიღწევის, შენარჩუნების, ახალი რეზერვების აღმოჩენა წარმოადგენს სტრატეგიული მენეჯმენტის კვლევების ყველაზე მნიშვნელოვან მიმართულებებს. უამრავი კვლევა მიეძღვნა კონკურენტუნარიანობის კვლევის მეთოდოლოგიური ასპექტების დადგენას, გაიმიჯნა მიკროეკონომიკისა და სტრატეგიული მენეჯმენტის კვლევის მეთოდოლოგიები. ამავდროულად მკვლევარები მუდმივად ცდილობენ გამოავლინონ კონკურენტუნარიანობის ახალი რეზერვები. ეს კვლევები მიმდინარეობს, როგორც ტრადიციული მიმართულებით, მაგალითად, დანახარჯების შემცირების ახალი გზების აღმოჩენა, მოგების ზრდის შესაძლებლობები, ასევე სრულიად განსხვავებული მიმართულებით, როგორიცაა კონკურენტუნარიანობის მიღწევა კანონმდებლობის საფუძველზე, დაქირავებულთა ინტერესების თანმთხვევის უზრუნველყოფა ორგანიზაციულ ინტერესებთან და სხვა. რასაკვირველია, მკვლევართა განსაკუთრებულ ინტერესს იმსახურებს სპეციალური კონკურენტული კლასტერების ფორმირება. მონოგრაფიაში განხილულია კონკურენტუნარიანობის ყველა ეს ასპექტი, რადგანაც, როგორც მსოფლიო პრაქტიკამ აჩვენა კონკურენტუნარიანობის კვლევას უნდა გააჩნდეს სისტემური ხასიათი. ნებისმიერ სხვა შემთხვე-

ვაში შეუძლებელი იქნება კონკურენტული უპირატესობის შენარჩუნება, თუნდაც მოკლევადიან პერსპექტივაში. განსაკუთრებით საინტერესოა კონკურენტული უპირატესობისა და ორგანიზაციის წარმატებულობის საკითხის ურთიერთკავშირი. ეს საკითხი ერთ-ერთი ფუნდამენტალურია ორგანიზაციის წარმატების კვლევაში. ასეთი მრავალფეროვნება მიანიშნებს საკითხის კვლევისადმი უზარმაზარ პრაქტიკულ და თეორიულ ინტერესს. ძალიან ხშირად საქართველოს ეკონომიკაში არსებული პრობლემების განხილვისას, თეორეტიკოსი მკვლევარებიც და პრაქტიკოსებიც აქცენტირებას, ახდენენ ისეთ თემებზე როგორიცაა საერთო ეკონომიკური პოლიტიკა, ნორმატიული აქტების გავლენა ეკონომიკაზე, სახელმწიფოს მარეგულირებელი როლის განსაზღვრა. სხვა სიტყვებით, რომ ვთქვათ აქცენტი მთლიანად გადატანილია ნორმატიული ეკონომიკის ველში. ეს მიდგომა გამართლებული იქნებოდა, თუ ინტერესის ცენტრში მოექცეოდა ქართული პროდუქციის და მომსახურეობის კონკურენტუნარიანობის კონკრეტული ასპექტების განხილვა. კონკურენტუნარიანობა არ არსებობს მოწყვეტით რეალური საბაზრო ვითარებიდან, დაბალი ფასი განსაკუთრებით აქტუალურია მასობრივი წარმოების და ყოველდღიური მოხმარების საქონელზე. როგორც კი იცვლება ეს მახასიათებლები, მნიშვნელოვანი ხდება კონკურენტუნარიანობის ისეთი ასპექტები, როგორიცაა ხარისხობრივი პარამეტრები, შეკვეთის შესრულების სისწრაფე და სხვა.

ასევე უნდა აღინიშნოს, ერთი ძალიან მნიშვნელოვანი ასპექტი – ესაა კონკურენტუნარიანობის შეფასების კონკრეტული მეთოდოლოგიები. ამ მიმართულებით ძალიან მნიშვნელოვანია, თეორიული კვლევისა და პრაქტიკული საქმიანობის ურთიერთშეთანხმობა, რათა თეორიულმა კვლევამ ხელი შეუწყოს ქართული პროდუქციის არსებული კონკურენტული უპირატესობის გამოვლენასა და რეალიზაციას კონკრეტულ ბაზრებზე. ასევე ძალიან მნიშვნელოვანია დადგინდეს კონკრეტულ ბაზრებზე, სადაც განსაზღვრულია ქართული პროდუქციის-/მომსახურეობის რეალიზაცია, არსებული საფასო და ხარისხობრივი მოთხოვნები. ძალიან მნიშვნელოვანია სწორად იქნას

აღქმული და შეფასებული კონკურენტუნარიანობის საკითხის უშუალო გავლენა ისეთ უმწვავეს საკითხზე, როგორიცაა დასაქმება. მხოლოდ კონკურენტუნარიანი საქონლისა და მომსახურეობის წარმოება წარმოადგენს მდგრადი სამუშაო ადგილების ფორმირებისათვის აუცილებელ პირობას.

კონკურენტუნარიანობის გლობალური ასპექტების შეფასებაში აუცილებელია გავითვალისწინოთ კონკურენტუნარიანობის შეფასების სხვადასხვა საერთაშორისო მაჩვენებლები. რეიტინგული შეფასება ავლენს ქვეყნის პოტენციალს და შესაბამისად საერთაშორისო ინვესტორებს შესაძლებლობას აძლევს შეაფასონ თავიანთი გადაწყვეტილებების სისწორე, იმასთან დაკავშირებით თუ სად უნდა განახორციელდეს ინვესტიციები.

ყველა ამ ასპექტის ერთ ნაშრომში წარმოდგენა აუცილებელია, რადგანაც ხდება კონკურენტული უპირატესობის საკითხის კვლევისადმი სისტემური მიდგომის ფორმირება. სისტემური მიდგომა საშუალებას გვაძლევს გამოვავლინოთ კონკურენტუნარიანობის ყველაზე აქტუალური ასპექტები, განვიხილოთ და შევადაროთ ერთმანეთს მდგრადი კონკურენტული უპირატესობის მიღწევის კონკრეტული გზები, წარმოვაჩინოთ კონკურენტული უპირატესობის ახალი წყაროები და განვიხილოთ მათი საბაზრო რეალიზაციის მექანიზმები.

კონკურენტუნარიანობა – სტრატეგიის უმნიშვნელოვანესი ელემენტი

სტრატეგიული მენეჯმენტის არსის საკითხისათვის

სტრატეგიული მენეჯმენტის, როგორც ცალკე მეცნიერული დისციპლინის ფორმირება იწყება XX საუკუნის 50-იანი წლებიდან. ჩნდება აუცილებლობა სტრატეგიული მენეჯმენტი გამოიყოს ბიზნეს ადმინისტრირების სპეციალობის დისციპლინებიდან. სწორედ ამ პერიოდში ხდება სტრატეგიული მენეჯმენტის სწრაფი პოპულარიზაცია, იქმნება სახელმძღვანელოები და სასწავლო ლიტერატურა, მუშავდება კვლევითი მეთოდებისა და ინსტრუმენტების ერთობლიობა. საინტერესოა, რომ ამავე პერიოდში ძალიან აქტუალური ხდება ასევე დისციპლინა – „სტრატეგიული დაგეგმვა“. აღსანიშნავია, რომ ერთ-ერთი ყველაზე ცნობილი მკვლევარი ფრედ დევიდი სტრატეგიული მენეჯმენტისა და სტრატეგიული დაგეგმვის ცნებებს შორის, არ ანსხვავებს, თუმცა განმარტავს, რომ პირველი უფრო ფართოდ იხმარება აკადემიურ წრეებში, ხოლო მეორე – ბიზნეს წრეებში. იქვე ფრედ დევიდი იძლევა სტრატეგიული მენეჯმენტის განმარტებას: „სტრატეგიული მენეჯმენტი ესაა კროს – ფუნქციონალური გადანყვეტილებების ფორმულირების, დანერგვის და შეფასების მეცნიერება და ხელოვნება, რომელიც შესაძლებლობას აძლევს ორგანიზაციას მიაღწიოს დასახულ მიზნებს“ [F. David]. ეს განმარტება ერთ-ერთია იმ უამრავ განმარტებას შორის, რომლებიც ამა თუ იმ ფორმით გვხვდება ლიტერატურაში. საინტერესოა მ.ა. კარპენტერისა და ვ.გ. სანდერსის მიერ მოცემული განმარტება: „სტრატეგიული მენეჯმენტი – ესაა პროცესი, რომლის მეშვეობითაც ფირმა აერთიანებს სტრატეგიის ჩამოყალიბებისა და დანერგვის მეთოდებსა და ჩარჩოებს“. ასევე საინტერესოა მათ მიერ შემოთავაზებული სტრატეგიის

განმარტება: „სტრატეგია – ცენტრალური, ინტეგრირებული, გარე ფაქტორებზე ფოკუსირებული კონცეფციაა თუ როგორ მიაღწიოს კომპანიამ დასახულ მიზნებს“ [M.A. Sanders, Wm.G. Sanders]. უამრავი სხვადასხვა განმარტება, გარკვეული ცნებების აღრევა, რასაკვირველია, წარმოშობს გარკვეულ სირთულეებს. ხშირად საკამათოა, თუ რომელ სასწავლო არეალს უნდა მიეკუთვნოს ესა თუ ის სასწავლო დისციპლინა. ამ საკითხში უკეთ გარკვევისათვის, მნიშვნელოვანია განვიხილოთ სტრატეგიული მენეჯმენტის კონცეფციის ევოლუცია. თავდაპირველად ამ კონცეფციაში გაბატონებული ადგილი ეკავა დარგის ანალიზს და ეს უკავშირდებოდა მაიკლ პორტერის სახელს. მ. პორტერმა შექმნა დარგის ანალიზის საკმაოდ მწყობრი სისტემა, შემოიტანა გაზომვადი კრიტერიუმები და განავითარა კონკურენტუნარიანობის ცნება კონკრეტულ დარგთან მიმართებით. შემდგომ პერიოდში განვითარდა ინდუსტრიული ორგანიზაციის ახალი იდეები და თამაშთა თეორიაზე დაფუძნებული გადაწყვეტილებები. საბოლოოდ, სტრატეგიულ მენეჯმენტში ძალიან აქტუალური გახდა რესურსებზე ორიენტირებული შეხედულებები [T.FU, L. Fu].

ინდუსტრიული ორგანიზაციის თეორიაში, რომლის საფუძვლები ჩამოყალიბდა პორტერის ნაშრომში „კონკურენტული სტრატეგია“ [M. Porter], აქცენტი გადატანილი იქნა კონკურენტული უპირატესობის მოპოვებაზე, რაც ეფუძნებოდა დარგის სტრუქტურას და გადაწყვეტილების მიღების მექანიზმებს. პორტერის თეორიის სუსტი მხარე იყო რესურსებისა და ფირმების შესაძლებლობების ნაკლებად მნიშვნელოვან საკითხებად აღიარება. ამდენად, შეიქმნა აუცილებლობა ჩამოყალიბებულიყო ახალი ინდუსტრიული (დარგობრივი) ორგანიზაციის თეორია. ამ თეორიაში დაძლეული იქნა პორტერის თეორიის სუსტი მხარეები, თუმცა, ამ მიდგომასაც თავისი სისუსტეები გააჩნდა. მენარმეობა არ განიხილებოდა, როგორც სტრატეგიული მენეჯმენტის ასპექტი, ამდენად მენეჯერი ახდენდა არსებულ ბაზრებზე, არსებული პროდუქტებისათვის, მოცემული რესურსებით საუკეთესო შედეგის მიღწევას. ამდენად, ამოცანა

დაიყვანებოდა არსებული რესურსების ყველაზე უფრო ეფექტიანად გამოყენების საკითხზე, აღარ განიხილებოდა ახალი შესაძლებლობები ან ახალი რესურსების მოზიდვით ახალი შეთავაზებების ფორმირება.

ბოლო პერიოდში სულ უფრო და უფრო პოპულარული გახდა სტრატეგიული მენეჯმენტის კონცეფციაში რესურსებზე დაფუძნებული მიდგომები. ასევე მიჩნეულია, რომ კომპანიის ჰუმოგენურობა გარკვეული ზომით წარმოადგენს სისუსტეს. ამ მიდგომიდან გამომდინარე, ფირმა ცდილობს მოიპოვოს და შეინარჩუნოს კონკურენტული უპირატესობა საკუთარ რესურსებზე დაყრდნობით. რა რესურსიც ფირმას აქვს – უნიკალური, ძნელად საიმითაცად ან კონკურენტული, სწორედ ამ რესურსზე აიგება ფირმის კონკურენტული უპირატესობა.

ცხადია, სტრატეგიული მენეჯმენტი, როგორც ახალი სასწავლო და კვლევითი დისციპლინა, განიცდის მუდმივ განახლებას. აქვე უნდა აღინიშნოს, რომ ამ სასწავლო დისციპლინის აუცილებლობა აღარ წარმოადგენს რაიმე დავის საგანს. ბიზნეს – ადმინისტრირების საგანმანათლებლო პროგრამებში, როგორც დასავლეთის, ასევე საქართველოს წამყვან უმაღლეს სასწავლებლებში, მოცემული სასწავლო დისციპლინა წარმოდგენილია, როგორც საბაკალავრო, ასევე სამაგისტრო დონეებზე. აღნიშნული სასწავლო დისციპლინის სწრაფი ცვლილებისა და განახლების საკითხს ხელს უწყობს მისი უაღრესად პრაქტიკული ორიენტაცია. ძალიან ხშირად, პრაქტიკაში აპრობირებული სტრატეგია თეორიული კვლევის ობიექტია და შემდგომ პერიოდში ხდება მისი „თეორიული“ დასაბუთება. ალბათ, სწორედ ამ მომენტის გამო, ცნობილმა მკვლევარმა ფ. დევიდმა თავის განმარტებაში შემოიტანა ცნება „ხელოვნება“.

საკითხის განსაკუთრებული აქტუალურობის გამო, მკვლევარები ცდილობენ დაადგინონ სტრატეგიული მენეჯმენტის, როგორც სასწავლო და კვლევითი დისციპლინის საზღვრები. ეს ინტერესი არა მხოლოდ წმინდა მეცნიერულია, არამედ მნიშვნელოვანწილად პრაქტიკულიც. საქმე ეხება გარკვეულ მომიჯნავე დისციპლინებთან პირობითი საზღვრების დადგენას. საგანმანათლებლო პროგრამებში ეს შესაძლებელია დარეგულირდეს

ადმინისტრაციულად, მაგრამ კვლევასა და პრაქტიკულ საქმიანობაში ამგვარი ადმინისტრაციული მიდგომა შედეგს ვერ გამოიღებს. სტრატეგიული მენეჯმენტის ველის დასადგენად ჩატარებულია რამდენიმე საინტერესო კვლევა. მაგალითად, საგულისხმოა რ. ნაგის, დ.ს. ჰამბრიკისა და მ. ჩენის კვლევა – „რას არის სტრატეგიული მენეჯმენტი რეალურად?“ [R. Nag, D.C. Hambrick, Ming – Jer Chen]. ძალზე საინტერესოა ავტორთა მიერ შერჩეული კვლევის მეთოდი, რომელიც ეფუძნება სხვადასხვა სამეცნიერო – კვლევით ჟურნალებში გამოქვეყნებული სტატიების ანალიზს. ავტორებმა გააანალიზეს, როგორც უშუალოდ სტრატეგიული მენეჯმენტის ჟურნალში, ასევე სხვა სამეცნიერო ჟურნალებში მოყვანილი განსაზღვრებები, შეარჩიეს ყველაზე ხშირად გამოყენებული ცნებები და ამის საფუძველზე მოახდინეს ახალი სინთეზური განსაზღვრების ფორმულირება: „სტრატეგიული მენეჯმენტის ველი მოიცავს ძირითად აქტივობებს, რასაც ახორციელებენ გენერალური მენეჯერები, მფლობელების სახელით, რაც მოიცავს რესურსების გამოყენებას, ფირმის გარე გარემოში დასახული ამოცანების მისაღწევად“ [M. Porter].

ცხადია, რომ ყველა მოტანილ განმარტებას ახასიათებს რამოდენიმე საერთო ნიშანი. პირველ რიგში, სტრატეგია ყოველთვის განისაზღვრება, როგორც გარე არეალში ან გარემოში მოქმედება. ამდენად, სტრატეგიულია მხოლოდ ის მიზანი, რომელსაც აქვს გარე გარემოსთან შეხება. ასეთებია: საბაზრო წილის გაზრდა, მოგების მაქსიმიზაცია, გაყიდვების გეოგრაფიის ზრდა, და ა.შ. ნებისმიერი ქმედება, თუნდაც ძალიან მნიშვნელოვანი, არ განიხილება, როგორც სტრატეგიული, თუ ის არაა ორიენტირებული გარე გარემოში გარკვეული მიზნის მიღწევაზე. ფირმის სურვილი – შეამციროს პროდუქციის ერთეულზე საერთო დანახარჯები, არ წარმოადგენს სტრატეგიულ მიზანს, სტრატეგიული მიზანი შეიძლება იყოს ა) იგივე ფასის პირობებში მოგების ზრდა; ბ) უფრო დაბალი დანახარჯების საფუძველზე გაყიდვების ზრდა. ფირმის სურვილი გახდეს დარგში დანახარჯების მიხედვით ლიდერი, უკვე სტრატეგიულია, ვინაიდან

ფირმის დანახარჯები ერთ ერთეულზე ედრება სხვა კონკურენტი ფირმების ანალოგიურ მაჩვენებელს. ამდენად, სტრატეგიის ფორმულირებისა და რეალიზაციის ერთ-ერთი უმნიშვნელოვანესი ელემენტი უნდა იყოს მიზნის გარე სამყაროში არსებული ამოცანების მიღწევაზე ორიენტაცია.

სტრატეგიული მენეჯმენტის ყველა განმარტებაში გვხვდება ცნება – „რესურსების გამოყენება“. ეს საკითხი ასევე უმნიშვნელოვანესია, რადგან შეუძლებელია ფუნქციონირება რესურსების გამოყენების გარეშე. რესურსების გამოყენება შესაძლებელია განვიხილოთ, როგორც წმინდა ტექნიკური პროცესი, როცა გვაქვს რესურსი და რესურსიდან მისაღები მზა პროდუქცია, ამ შემთხვევაში აქცენტი გადატანილია მაქსიმალურ ეფექტიანობაზე, ანუ საბოლოო შედეგის მიღებაზე მინიმალური დანახარჯებით. გარკვეული აზრით, ეს მიდგომა უშვებს რესურსებზე წვდომის თანაბარ შესაძლებლობებს ყველასათვის. თეორიულად ეს მოდელი დასაშვებია, მაგრამ რეალობაში მისი გამოყენება საკმაოდ განსხვავებულია. წარმოვიდგინოთ, რომ ერთ ფირმას აქვს წვდომა იაფ მუშაძალაზე, ხოლო მეორეს – განვითარებულ ტექნოლოგიაზე. პირველი კომპანიის პროდუქცია იქნება იაფი, ხოლო მეორე კომპანიის პროდუქციას ექნება უკეთესი ხარისხობრივი პარამეტრები. შესაბამისად, ერთი კომპანია სტრატეგიას ააგებს ხელმისაწვდომ ფასებზე და, შესაბამისად მისი ამოცანები იქნება მაღალი საბაზრო წილი და ფართო გაყიდვების გეოგრაფია, ხოლო მეორე კომპანია სტრატეგიას ააგებს ნიშურ მოთხოვნაზე და პროდუქციის ერთეულზე მოგების მაქსიმიზაციაზე. ამდენად განსხვავებულმა რესურსებმა უკვე განაპირობეს განსხვავებული მიდგომა და სტრატეგიები. ასევე შეუძლებელია წარმოვიდგინოთ, რომ ყველას თანაბარი წვდომა აქვს ყველა რესურსზე. რესურსული მიდგომის ძლიერი მხარეა ფირმის რესურსების დეტალური ანალიზი, რათა სწორად იქნეს შერჩეული სტრატეგია. განიხილავენ სხვადასხვა მოდელის ვარიანტებს, თუმცა, ერთ-ერთი საყოველთაოდ აღიარებული მოდელია VRINE. მოდელის აბრევიატურა წარმოდგება პირველი ასოებიდან სიტყვებისა: ღირებულება (value); იშვია-

თობა (rarity); იმიტირების შეზღუდული შესაძლებლობა (inimitability); რესურსის შეცვლის შეუძლებლობა (nonsubstitutability); რესურსის გამოყენების შესაძლებლობა (exploitability). ფირმის მიერ გამოყენებული რესურსების შეფასების მოდელის არსებობა, უკვე თავისთავად მიანიშნებს რესურსებზე ორიენტირებული სტრატეგიების განხორციელებისათვის რესურსების განსაკუთრებული მახასიათებლების მნიშვნელობაზე. აუცილებლად უნდა გავითვალისწინოთ, თვით რესურსის ბუნებაც. ამ ნიშნით რესურსები ძირითადად იყოფა, ფიზიკური და არა – ფიზიკურ რესურსებად. რასაკვირველია, განსაკუთრებული ფიზიკური რესურსების ფლობა ეფექტიანი სტრატეგიის შექმნისა და გამოყენების შესაძლებლობას იძლევა თუმცა, სწორედ ამ შემთხვევაში დეტალურად გამოიყენოთ ზემოაღნიშნული მოდელი, რათა არც ერთ ელემენტში არ იყოს ჩადებული საფრთხე. ასეთ საფრთხეს წარმოადგენს განსხვავებული რესურსებით იგივე პროდუქციის მიღება. ეს განსაკუთრებით აქტუალური ხდება უამრავი ახალი ტექნოლოგიის არსებობის გამო. ზოგადად, გაცილებით უფრო მარტივია არაფიზიკური რესურსებით ოპერირება, როგორიცაა ბრენდი, სავაჭრო ნიშანი, განაწილების სისტემა, რომლებიც ძალიან რთულია საიმითაცოდ. რესურსების ასეთი დეტალური ანალიზი, შესაძლებლობას იძლევა კონკურენტული უპირატესობა განხილული იქნეს უშუალო კავშირში რესურსების მახასიათებლებთან. კონკურენტული უპირატესობის რესურსული მოდელი გამორიცხავს კონკურენტული უპირატესობის მიღწევის შესაძლებლობას, თუ, ის არ ეფუძნება რესურსს. შესაბამისად, ვიღებთ კარგად დეტერმინირებულ ვითარებას – იაფი რესურსი განსაზღვრავს საბოლოო პროდუქციის სიიაფეს, განსაკუთრებული რესურსი – საბოლოო პროდუქტის განსაკუთრებულ ხარისხობრივ პარამეტრებს და ა.შ.

ყველა ამ მიდგომაში, ნიველირებულია ისეთი უმნიშვნელოვანესი საკითხი, როგორიცაა მენარმეობა ანუ ახლებური ხედვა და პროდუქტის, მომსახურების ან იდეის შეთავაზება ბაზრისათვის ან ახლებურად შეთავაზება. მენარმეობა არ გულისხმობს, მხოლოდ რევოლუციურ ცვლილებებს და განახლე-

ბას. მენარმეობა, ხშირად წარმოადგენს ყველასათვის კარგად ნაცნობი საკითხების ახლებურ გააზრებას და ისეთ შეთავაზებას პოტენციური მომხმარებლისათვის, სადაც აშკარად ჩანს ახალი შეთავაზების კონკურენტული უპირატესობა. ამდენად, სტრატეგიულ მენეჯმენტში არ შეიძლება მოხდეს ამ ასპექტის უგულვებელყოფა. სტრატეგიული გადანყვეტილებები ასევე წარმოადგენს სამენარმეო გადანყვეტილებებს, სადაც ძალიან მნიშვნელოვანია ახლებური გააზრება ისეთი ფუნდამენტური ცნებების, როგორიცაა: ფასეულობა, პოტენციური მყიდველი, კონკურენტული უპირატესობა და ა.შ. ამ ასპექტით ძალიან საინტერესოა დროზე დამყარებული კონკურენტული უპირატესობის მოდელი. ზოგადად ეს ცნება წარმოადგენილი იქნა XX საუკუნის 80-იანი წლების ბოლოს, კერძოდ, ჯ. სტალკის მიერ. სტალკი დროს მიიჩნევდა, როგორც კონკურენტული უპირატესობის მიღწევის მნიშვნელოვან რესურსს. დრო ამ შემთხვევაში განიხილება, როგორც ფირმის შესაძლებლობა მოიფიქროს, შექმნას, ბაზარზე გამოცადოს და მიაწოდოს ახალი პროდუქცია [Stalk, Jr]. საინტერესოა, რომ ამ შემთხვევაში მოიზრება, როგორც ბაზარზე არსებული დაუკმაყოფილებელი მოთხოვნის პირობებში ახალი შეთავაზების ფორმირება, ასევე სრულიად ახალი პროდუქციის შექმნა. ფაქტობრივად, ამ კონცეფციამ საფუძველი ჩაუყარა, სრულიად ახალ სანარმოო მოდელს – სწრაფი რეაგირების წარმოება (QRM). ეს მოდელი ფართოდ გამოიყენება მსუბუქ მრეწველობაში, სადაც ასეთი ფორმით მუშაობა ხდება მდგრადი კონკურენტული უპირატესობის მოპოვებისა და შენარჩუნების მთავარი იარაღი.

თანამედროვე გლობალიზებულ ბიზნეს გარემოში ადვილად ხდება არა მხოლოდ ტექნოლოგიური, არამედ ბიზნეს მოდელის გადანაცვლება. საკმარისია, რომელიმე დარგში მომუშავე კომპანიამ მიაგნოს მომხმარებლის მოთხოვნების უკეთ

დაკმაყოფილების გზებს, რომ სხვა სფეროებში ეძებენ ამავე შესაძლებლობის რეალიზაციის ფორმებს. სტრატეგიული მენეჯმენტი სულ უფრო მეტ ყურადღებას უთმობს წარმატებული ბიზნეს ქეისების ანალიზს და მათი სხვა გარემოში ადაპტირების შესაძლებლობას. სტრატეგიული მენეჯმენტის ველი ემსგავსე-

ბა ძალიან დინამიკურ, სწრაფად ცვალებად საჭადრაკო დაფას, სადაც ზოგიერთი პაიკები ქრება, ხოლო ზოგიერთი ბრუნდება ახალი საჭადრაკო ფიგურის სახით.

აუცილებელია, კიდევ ერთი მნიშვნელოვანი ასპექტის განხილვა: რა წარმოადგენს სტრატეგიული მენეჯმენტის კვლევის ინსტრუმენტებს, რამდენად განსხვავდებიან ისინი სხვა, მომიჯნავე დისციპლინების კვლევითი აპარატისაგან, როგორ მოხდება კვლევითი აპარატის შემდგომი განვითარება. სტრატეგიული მენეჯმენტის კვლევის მეთოდები დაყოფილია ორ დიდ ჯგუფად, პირველი ესაა ეკონომიკის კვლევის მეთოდები, რომლებიც ფოკუსირებულია მიკრო დონეზე. მეორეა ფართო სოციოლოგიური კვლევის მეთოდები, სადაც იკვეთება, როგორც თვისობრივი (ხარისხობრივი) ასევე, რაოდენობრივი კვლევის ასპექტები. ამ თვალსაზრისით, ძალიან საინტერესოა რ. პ. რუმელტის, დ. შჩენდელის და დ.ჯ. ტიისის სტატიაში მოყვანილი მოსაზრებები [R.P. Rumelt, Dan Schendel and David J. Teece], სადაც გაანალიზებულია, თუ როგორ ხდება სტრატეგიული მენეჯმენტში ახალი იდეების, კვლევების განხორციელება ეკონომიკის სტანდარტულ კვლევით აპარატზე დაყრდნობით. აქვე უნდა აღინიშნოს პრინციპული ხასიათის მქონე განსხვავება: ეკონომიკის სწავლობს ბაზრების ფუნქციონირებას რესურსების კოორდინირებისა და განთავსების მიხედვით, სტრატეგიული მენეჯმენტი ფოკუსირებულია რესურსების კოორდინირებასა და განთავსებაზე ფირმის შიგნით. სწორედ ეს განსაზღვრავს განსხვავებას და საშუალებას გვაძლევს ახლებურად გავიაზროთ ეს საკითხები. XX საუკუნის მიწურულს, მოსაზრება, რომ ფირმა უნდა აიგოს სხვადასხვა ბაზრის მიხედვით და უნდა მოხდეს ფირმის შიგნით კონკურენციის წახალისება, უკვე მიჩნეულია ძველ და დრომოჭმულ შეხედულებად. უფრო მეტიც, ბევრი მკვლევარი თვლის, რომ ფირმის, როგორც საბაზრო ნიშნით დაყოფილი ერთეულების მართვა საფუძველშივე არასწორია. ფირმებში ამჟამად უფრო მნიშვნელოვანია კოორდინირებისა და თანამონაწილეობის ცნებები. ძალზე რთული და მნიშვნელოვანი სამუშაოები ჩატარდა, რომ განსაზღვრულიყო ფირმის ეფექტიანი საზღვრები და ამით მონიშნულიყო მისი მოქმე-

დების არეალი. კონკურენტული სტრატეგია არის და იქნება სტრატეგიული მენეჯმენტის უმნიშვნელოვანესი შემადგენელი ნაწილი, ამდენად ურთიერთკავშირი ეკონომიკასთან შენარჩუნდება. აქვე უნდა აღინიშნოს, რომ ამ დებულების ინტერპრეტირება არ უნდა მოხდეს იმგვარად, რომ სტრატეგიასა და გამოყენებით მიკროეკონომიკას შორის დაისვას ტოლობის ნიშანი. რასაკვირველია ნებისმიერი კონკურენტული სტრატეგია იქნება უკეთესი, თუ ის გაითვალისწინებს ეკონომიკურ თეორიას და კონკურენტული რეაქციის მოდელებს. ამავდროულად კონკურენტული სტრატეგია უნდა ეფუძნებოდეს ორგანიზაციული ქცევის, პოლიტიკური და ტექნოლოგიური ასპექტების გააზრებას. კონკურენტული სტრატეგია ეფუძნება უფრო ფართო ცოდნასა და არეალს, ვიდრე ესაა ეკონომიკისი. თავის მხრივ, კონკურენტული სტრატეგიების ფორმირების უახლესი მიღწევები ახდენენ მიკრო ეკონომიკური კვლევების შემდგომი ასპექტების წარმოჩენას. კვლევითი აპარატის დახვეწა ორმხრივად მიმდინარე დინამიკური პროცესია, სადაც ცალკეული მეცნიერული მიღწევები განსაზღვრას ახალი უფრო ფართო მასშტაბიანი ან სიღმისეული კვლევების ჩატარების აუცილებლობას. უახლოეს პერიოდში სტრატეგიული მენეჯმენტის კვლევითი აპარატი წარმოდგენილი იქნება, როგორც ურთულესი, ერთმანეთის განმაპირობებელი კვლევითი მეთოდების ერთობლიობა.

ამრიგად, ნათელია, რომ იკვეთება ტენდენცია, რომლის მიხედვითაც სტრატეგიული მენეჯმენტის პირობითი საზღვრები სულ უფრო და უფრო ძნელად გასაღვლებია სხვა დისციპლინებთან მიმართებით. რესურსებზე ორიენტირებული კონკურენტული უპირატესობის მოდელი კი, აღიარებული უნდა იქნეს დომინანტ მოდელად უახლოეს მომავალში. მნიშვნელოვანი იქნება თუ რას წარმოაჩენს კონკრეტული ფირმა, როგორც მნიშვნელოვან რესურსს, ასევე მნიშვნელოვანი იქნება ამ რესურსის კონკრეტულ დარგში ინტერპრეტაციის შესაძლებლობა და აქედან გამომდინარე მდგრადი კონკურენტული უპირატესობის მიღწევის შესაძლებლობა.

კონკურენტუნარიანობისა და სტრატეგიის ურთიერთკავშირის საკითხები

საქართველოს წინაშე მდგომი უამრავი მწვავე სოციალური და ეკონომიკური პრობლემიდან, რთულია ერთი რომელიმეს გამოყოფა. ხშირად ერთი კონკრეტული პრობლემის გადაწყვეტა ცხადდებოდა ყველა სხვა პრობლემის გადაწყვეტის უნივერსალურ მექანიზმად. მაგალითად, უახლოეს წარსულში მიჩნეული იყო, რომ ეკონომიკური ზრდა ავტომატურად გადაწყვეტს ყველა სხვა პრობლემას. აღნიშნულმა მიდგომამ არა, თუ ვერ გადაწყვიტა დასაქმების პრობლემა, არამედ, ხშირ შემთხვევაში გააუარესა სიტუაცია. საბოლოო ანგარიშით, როგორც ამას ამტკიცებს მსოფლიო გამოცდილება, უპირატესობა უნდა მიენიჭოს პროდუქციისა და მომსახურების მწარმოებლურობის ზრდას, რაც განაპირობებს კონკურენტუნარიანობის ამაღლებას. კონკურენტუნარიანობა აღარ განიხილება ერთი საწარმოს ან დარგის დონეზე, პირიქით, ძალიან დიდი მნიშვნელობა ენიჭება ქვეყნის კონკურენტუნარიანობის კვლევას. ამ მიზნით მსოფლიო ეკონომიკური ფორუმი აქვეყნებს ყოველწლიურ ანგარიშებს, ასევე შექმნილია კვლევითი ცენტრები, რომლებიც იკვლევენ კონკურენტუნარიანობის სხვადასხვა მეთოდოლოგიურ ასპექტებს. ქვეყნის კონკურენტუნარიანობისადმი ასეთი დიდი ინტერესი მარტივად აიხსნება პრაგმატული მოსაზრებებით. ქვეყნის კონკურენტუნარიანობა ძალიან მნიშვნელოვანია პოტენციური ინვესტორისათვის, ვინაიდან მხოლოდ დაცულობა და ბიზნესის წარმოების სიმარტივე ვერ განაპირობებს ინვესტორის მიერ მიღებულ გადაწყვეტილებას. ინვესტიციების დაცულობა და ბიზნესის წარმოების სიმარტივე უნდა განვიხილოთ, როგორც საბაზისო ფაქტორები, ხოლო ქვეყნის კონკურენტუნარიანობა, როგორც ფაქტორი რომელიც განაპირობებს ინვესტიციის დაბრუნებადობისა და მოგებიანობის მაჩვენებლებს. ცალსახაა, რომ წარმატებული სტრატეგია არ შეიძლება არ დაეფუძნოს კონკურენტუნარიანობას. ამ შემთხვევაში კონკურენტუნარიანობა წარმოადგენს რეალიზებულ უპირატესობას, შექმნილ და კონკრეტულ ბა-

ზარზე დაშვებულ საქონელსა და მომსახურებას, რომელსაც გააჩნია საფასო, ხარისხობრივი, საფასო-ხარისხობრივი თანადობის, მიწოდების, მომსახურეობის ვადის და ფორმის ან ნებისმიერი სხვა უპირატესობა, რომელიც აღიქმება მომხმარებლის მიერ და ამდენად უზრუნველყოფს ამ პროდუქტის ან მომსახურეობის წარმატებულ რეალიზაციას.

ამდენად, როდესაც ვმსჯელობთ, გარკვეული პროდუქციის ან მომსახურების რეალიზაციის ზრდაზე, ეს შეუძლებელია თუ არ არსებობს რეალური კონკურენტუნარიანობა, რომელიც უნდა გახდეს ამ პროდუქციის ან მომსახურების წარმატებული რეალიზაციის საფუძველი. კონკურენტუნარიანობაში უნდა გამოიყოს რამდენიმე ასპექტი, კერძოდ: კონკურენტუნარიანობა, რომელიც გამოვლენილია და დადასტურებულია; კონკურენტუნარიანობა, რომელიც პოტენციურად არსებობს, თუმცა, მისი რეალიზაცია შესაძლებელია სხვა ფაქტორების მეშვეობით; კონკურენტუნარიანობა, რომელიც შექმნილია ხელოვნურად, ადამიანის ნებელობითი გადანყვებილების საფუძველზე; კონკურენტუნარიანობა, რომელიც ეფუძნება ცალკეული სპეციფიკური ფაქტორის არსებობას. განვიხილოთ თითოეული ეს ფაქტორი. არსებული კონკურენტუნარიანობა საკმაოდ კარგად ცნობილი ფენომენია და ეფუძნება ქვეყნის აბსოლუტურ ან ფარდობით უპირატესობას საგარეო ვაჭრობაში. საერთაშორისო სავაჭრო ცენტრი ამ კონკურენტუნარიანობის საზომად იყენებს გამოვლენილი კონკურენტული უპირატესობის ან ლა-ფაიეს ინდექსებს. ანალოგიურ დამოკიდებულებას ავლენს კონკურენტული უპირატესობისა და სტრატეგიის კვლევის ცენტრი, რომელიც ჰარვარდის უნივერსიტეტში არსებობს. გამოვლენილი კონკურენტული უპირატესობა ესაა უპირატესობა, რომელიც გვაქვს დღეს. გამოვლენილი კონკურენტული უპირატესობა ეფუძნება ერთი გარკვეული სასაქონლო ჯგუფის ან მომსახურების საექსპორტო მოცულობას და ქვეყნის მიერ დაკავებულ ადგილს მსოფლიოში ამ საქონლის ან მომსახურების ექსპორტიორ ქვეყნებს შორის. ზოგადად უნდა აღინიშნოს, რომ კონკურენტუნარიანობის შეფასება ეფუძნება კონკრეტული ქვეყნის ეკონომიკისა და მასში ექსპორტის ნილის სხვადასხვა ასპექტის შეფასებას.

განვიხილოთ გამოვლენილი კონკურენტული უპირატესობა საქართველოსათვის (იხ. ცხრილი 1.2.1)

ცხრილი 1.2.1.

საქართველოს გამოვლენილი კონკურენტული უპირატესობა 2010 წლისათვის.

წლები	ათასი აშშ დოლარი	ადგილი მსოფლიოში
ლოგისტიკური და სტარანსპორტო მომსახურეობა	695,11	71
ტურიზმის მომსახურეობა	672,92	83
აგრო პროდუქტები	281,37	93
მეტალები და მომპოვებელი მრეწველობა	565,59	75
საიუველირო ნაწარმი, ძვირფასი ლითონები	93,04	82

ასევე მნიშვნელოვანია განვიხილოთ, ისეთი სპეციფიკური მაჩვენებლები როგორიცაა: ექსპორტის წილი მთლიან შიგა პროდუქტში, ექსპორტის სტრუქტურა და ა.შ. აღნიშნული მაჩვენებლები მოტანილია ცხრილ 1.2.2-ში.

ცხრილი 1.2.2.

ექსპორტის წილი მთლიან შიგა პროდუქტში.

ქვეყანა	რესურსების ექსპორტის წილი მთლიან ექსპორტში	რესურსების ექსპორტის წილი მშპ-ში	საბოლოო პროდუქციისა და დამამუშავებელი მრეწველობის წილი მთლიან ექსპორტში	საბოლოო პროდუქციისა და დამამუშავებელი მრეწველობის წილი მშპ-ში	ექსპორტის წილი მშპ-ში
საქართველო	23,40%	2,57%	0,21%	0,05%	10,99%
სომხეთი	29.91%	2.71%	0.13%	0.02%	9.05%
აზერბაიჯანი	89,18%	34,88%	0,08%	0,04%	39,11%
ირლანდია	4.47%	2.39%	0.61%	0.61%	53.54%
ხორვატია	9.67%	1.87%	1.86%	0.70%	19.37%
მაკედონია	16.93%	5.80%	1.12%	0.49%	34.23%

მოყვანილი მაჩვენებლების ანალიზი ცალსახად მიანიშნებს, რომ საქართველომ მკვეთრად უნდა გაზარდოს ექსპორტის წილი მშპ-ში და როგორც რესურსულად ღარიბი ქვეყნისათვის არის დამახასიათებელი, ამის მიღწევის გზაა დამამუშავებელი მრეწველობის განვითარების ხელშეწყობა. ამის ნათელი დადასტურებაა ხორვატიისა და მაკედონიის მაგალითები.

პოტენციურად არსებული კონკურენტუნარიანობა ეფუძნება რაიმე რესურსის (შრომითი რესურსების ჩათვლით), სატრანსპორტო სისტემების ან სხვა რაიმეს ფარდობით უპირატესობას რომელიმე საქონლის ან მომსახურების წარმოებაში. მაგალითად, საქართველოში არსებობს მანგანუმი, რაც პოტენციურად იძლევა შესაძლებლობას გვეკონდეს უპირატესობა სადენების ან ბატარეების წარმოებაში. ამ პოტენციის რეალიზაცია სხვა ფაქტორების გარეშე შეუძლებელია და ამდენად თუ აირჩევა სტრატეგია, რომელიც დაეფუძნება ამ პოტენციურ უპირატესობას, აუცილებლად უნდა იქნას გათვალისწინებული სხვა დანარჩენი ფაქტორები და პირობები.

კონკურენტუნარიანობა შექმნილი ადამიანის ნებელობითი გადანყვეტილებებით, ესაა ცალკეული საკანონმდებლო აქტების მიღების საფუძველზე შექმნილი კონკურენტუნარიანობა. მაგალითად, მოგების გადასახადის შემცირება, თავისუფალი სავაჭრო ან ამწყობი ზონების ფორმირება, ქვეყანაში მიღებული მოგების საზღვარგარეთ გატანის შეზღუდვების არ არსებობა. ნებელობითი გადანყვეტილებები, რასაკვირველია, ქმნის გარკვეულ უპირატესობას, მაგრამ ძალიან მარტივია მათი კოპირება. ამდენად, მხოლოდ ამ გადანყვეტილებების ხარჯზე სტაბილური კონკურენტული უპირატესობის მიღწევა საკმაოდ რთულია. ასევე, არ უნდა

გამოგვრჩეს მხედველობიდან, რომ ნებელობითი გადანყვეტილებების შემთხვევაში ძალიან მნიშვნელოვანია პოლიტიკური სტაბილურობის ფაქტორი. ამ ფაქტორის მიხედვით პოტენციური ინვესტორებისაგან ქვეყნის, როგორც სტაბილური პარტნიორობის აღქმა რამდენიმე ათწლეულის მანძილზე ყალიბდება.

სპეციფიკურს მიეკუთვნება, ფაქტორები რომლებიც გარკვეული დროის განმავლობაში წარმოიქმნა და მათი უსასრულოდ არსებობა გამორიცხულია. საქართველოსათვის ასეთ ფაქტორად შეიძლება მივიჩნიოთ მისი უნიკალური საგარეო – სავაჭრო მდგომარეობა. სამხრეთ კავკასიაში საქართველო ერთადერთი სახელმწიფოა, რომელიც სრულფასოვნად ვაჭრობს ყველა თავის სახმელეთო მეზობელთან. რუსეთის ფედერაცია წარმოადგენს გამონაკლისს და ეს ფაქტორიც მთლიანად განპი-

რობებულია რუსეთის ფედერაციის პოლიტიკური ხელმძღვანელობის გადანყვეტილებით.

ამდენად სტრატეგიის ფორმირებისას უნდა გავითვალისწინოთ, თუ კონკურენტუნარიანობის რომელ ფაქტორებს ვეფუძნებით და რა წარმოადგენს პოტენციური ინვესტორებისათვის რეალურად მნიშვნელოვან ფაქტორებს. აუცილებელია სრატეგია ასევე ეყრდნობოდეს სხვა ფაქტორებს, რა,ც როგორც მინიმუმი, ხელს არ უშლის ძირითადი კონკურენტუნარიანობის ფაქტორის რეალიზაციას. ამდენად, ბიზნეს სტრატეგიების ენით თუ ვიმსჯელებთ სტრატეგია უნდა ეფუძნებოდეს ინტეგრირებულ პოზიციას, ანუ ძირითადი ფაქტორი გამყარებული უნდა იყოს სხვა ფაქტორების მეშვეობით.

სტრატეგიის შერჩევისას ძალიან მნიშვნელოვანია სამომავლო განვითარების სცენარების ზუსტი განჭვრეტა. XX საუკუნის ბოლოს, ალბათ, ვერავინ ვერ წარმოიდგენდა, რომ ეკონომიკურად განვითარებულ ქვეყნებში დაწყებული დეინდუსტრიალიზაციის პროცესი, ძალიან მალე შეიცვლებოდა რე-ინდუსტრიალიზაციით. ეს ტენდენცია უკვე აშკარად გამოკვეთილია და მის წარმატებას ხელს უწყობს ისეთი ფაქტორი, როგორიცაა დამატებითი სამუშაო ადგილების ფორმირება. თუ XX საუკუნის ბოლოს დეინდუსტრიალიზაცია წარმოქმნიდა სამუშაო ადგილებს მომსახურების სექტორში და ამდენად დაკარგული სამუშაო ადგილები კომპენსირდებოდა, რეინდუსტრიალიზაცია წარმოშობს რა სამუშაო ადგილებს წარმოების სფეროში, ამავდროულად მნიშვნელოვან სტიმულს აძლევს ახალი სამუშაო ადგილების ფორმირებას მომსახურების სფეროში.

საქართველოს კონკურენტული უპირატესობები, რასაკვირველია, ქმნის ახალი სამუშაო ადგილების ფორმირების გარკვეულ შესაძლებლობას, თუმცა, უნდა აღინიშნოს, რომ სატრანსპორტო და ლოგისტიკური მომსახურების განვითარება საკმაოდ პერსპექტიულია, მაგრამ ამ სფეროს ახასიათებს მაღალი კაპიტალური დანახარჯები ტექნოლოგიებში, რის გამოც შედარებით დაბალია ახალი სამუშაო ადგილების ფორმირების პოტენციალი. ასევე ნაკლებად სავარაუდოა, მნიშვნელოვანი რაოდენობის სამუშაო ადგილები შეიქმნას სოფლის მეურნეობის პროდუქ-

ციის წარმოების ზრდის ხარჯზე. ვინაიდან, მსოფლიო გამოცდილების გათვალისწინებით ეფექტიანი სასოფლო-სამეურნეო წარმოების დროს მასში დასაქმებულია, მთელი დასაქმებულების 7-12%. ამდენად საქართველომ უნდა ეძებოს ისეთი გზები, რაც ემყარება რეალურ კონკურენტუნარიანობას და ამავედროულად, ხელს შეუწყობს ახალი სამუშაო ადგილების შექმნას. დღეისათვის სამრეწველო წარმოებაში ინოვაციურობა კონკურენტული უპირატესობის მიღწევის რეალური შესაძლებლობაა. სამწუხაროდ, ქართულ საწარმოებში ინოვაციურობა ძალიან დაბალია. კონკრეტული სახელმწიფო პროგრამები, რომლებიც მიმართული იქნება ინოვაციურობის ზრდაზე, არ მოიტანს შედეგებს მოკლე (3-5 წლიანი) პერიოდში. ამდენად, მოსაძებნია ის ველები, სადაც ინოვაციურობა არ წარმოადგენს მხოლოდ ტექნიკურ ასპექტს. ამ თვალსაზრისით, ძალიან საინტერესო იქნება საქართველოს სამშენებლო მასალების, კერძოდ კი, ბუნებრივი ქვების და ინოვაციური დიზაინის შერწყმის საფუძველზე კონკურენტუნარიანი კლასტერის ფორმირება. კლასტერში თავმოყრილი იქნება ბუნებრივი ქვების მოპოვება, დამუშავება, დიზაინი და მისი რეალიზაცია. ცხადია, ეს პროდუქცია ვერ იქნება ორიენტირებული დიდ მასშტაბებზე, მაგრამ სწორედ ამით ყალიბდება ვიწრო სეგმენტზე მუშაობის თავისებურება და უპირატესობა, სადაც პროდუქციის ფასსა და დანახარჯებს შორის არაა პირდაპირი კავშირი, მაღალია ხელით შრომის ხვედრითი წონა და ამდენად იქმნება დიდი რაოდენობით სამუშაო ადგილები. სწორედ ასეთი კლასტერების ფორმირებაზე უნდა იყოს ორიენტირებული სახელმწიფოს ხელშეწყობი პოლიტიკა, ხოლო კონკრეტული სტრატეგიები დაეფუძნება ცალკეული კლასტერის კონკურენტუნარიანობას. კონკურენტუნარიანი კლასტერების შექმნა და შესწავლა გახდა ძალიან მნიშვნელოვანი საკითხი. ასე, მაგალითად, სტოკჰოლმის კონკურენტუნარიანობის კვლევის ცენტრი ცალკეული ქვეყნების მიხედვით სწავლობს თითოეულ კლასტერს და ყოველწლიურად აქვეყნებს მონაცემებს. სამწუხაროდ, საქართველოში არ ხდება არც საერთაშორისო და არც ადგილობრივ დონეზე, ასეთი სამუშაოების წახალისება და ამდენად საკითხები ცალკეული მკვლევარების დონეზე დადის.

რა შეიძლება გახდეს ძირითად სტრატეგიებად ქართული ექსპორტზე ორიენტირებული კომპანიებისათვის? ალბათ, შეუძლებელია ამ კითხვაზე პასუხი გავცეთ ერთმნიშვნელოვნად და მოვიცვათ ყველა დარგი, სექტორი ან კლასტერი. თუმცა, რასაკვირველია, არსებობს, გარკვეული საერთო პოზიციები. კერძოდ, დამოუკიდებელი საქართველოს ისტორიამ აჩვენა, რომ სხვადასხვა მიზეზის გამო საქართველოში პრაქტიკულად შეუძლებელია იაფი პროდუქციის წარმოება, გარდა ამისა, ძალიან რთულია ცალკეული დასახელების პროდუქციის დიდი ოდენობით წარმოება. შესაბამისად, ყველაზე სწორ სტრატეგიად რჩება გარკვეულ საბაზრო სეგმენტებზე მოვახდინოთ ფოკუსირება და გამოშვებულ იქნას განსხვავებული ხარისხობრივი პარამეტრების პროდუქცია. ბაზრის ვიწრო სეგმენტზე მუშაობას აქვს როგორც დადებითი, ასევე უარყოფითი მხარეები. საბაზრო სეგმენტებზე საბაზრო მოთხოვნა შეზღუდულია, მომხმარებლები ითხოვენ ძალიან სპეციფიური პარამეტრების მქონე პროდუქციის გამოშვებას, აქცენტი კეთდება ცალკეულ დეტალზე. ამავდროულად ვიწრო სეგმენტზე მუშაობა ნიშნავს, რომ პრაქტიკულად იცი ყველა ძირითადი კონკურენტი, ზუსტად შეგიძლია განსაზღვრო მოთხოვნის მოცულობა, გამოიყენო არასაფასო კონკურენციის მეთოდები. ასევე აღსანიშნავია, რომ ვიწრო სეგმენტზე მუშაობა აქცენტირებას ახდენს პროდუქციის ხარისხზე და ამდენად საშუალებას აძლევს მწარმოებლებს მიიღონ გაცილებით უფრო მაღალი მოგება, ვიდრე ჩვეულებრივი პროდუქციის შემთხვევაში. ხელით შრომის მაღალი ხვედრითი წილი ქმნის დამატებით სტიმულებს ახალი სამუშაო ადგილების ფორმირებისათვის. ცხადია, ეს თეორიული მსჯელობა უნდა განმტკიცდეს გარკვეული პრაქტიკული ქმედებებით. კერძოდ უნდა შეიქმნას კონკურენტული კლასტერების ფორმირების ხელშემწყობი გარემო. ცხადია, მიზანშეწონილი არ იქნება სახელმწიფომ თვითონ განსაძღვროს თუ რა კლასტერები შეიქმნას, არამედ უნდა შეიქმნას საერთო ხელშემწყობი პირობები – რა ფორმებით და როგორ უნდა მოხდეს ამ კონკურენტული კლასტერების ფორმირება. განვიხილოთ ორი შესაძლო მიმართულება, რომლებიც ურთიერთს კი არ გამოირიცხავს,

არამედ პირიქით შეიძლება გარკვეული ზომით ხელსაც შეუწყობს ერთმანეთის განვითარებას.

კონკურენტული კლასტერების ფორმირების ერთ მიმართულებად შესაძლებელია განვიხილოთ საექსპორტო ალიანსების შექმნა. ამ შემთხვევაში საექსპორტო ალიანსი შეიქმნება დივერსიფიცირებული კომპანიების მიერ, რომლებიც ერთმანეთის პროდუქციის მომხმარებლებია. უმარტივესი მაგალითია ხილის წვენის წარმოება, ჩამოსხმა, რეალიზაცია. საექსპორტო ალიანსში გაერთიანებული კომპანიები ადვილად შეძლებენ დაგეგმონ თითოეულისათვის წარმოების ოპტიმალური მოცულობა, მაქსიმალურად შეათანხმონ წარმოების გრაფიკები, გამოიყენონ უკვე არსებული საკუთარი სატრანსპორტო არხები, რესურსების გაზიარების საფუძველზე მიაღწიონ ეკონომიას და ა.შ. საექსპორტო ალიანსებს უნდა განესაზღვროთ რამოდენიმე შეღავათი, კერძოდ: საექსპორტო ალიანსში შემავალი კომპანიები მათ მიერ ალიანსის წევრებისათვის მიწოდებული პროდუქციის პროპორციულად მიიღებენ მოგების რეგრესიული დაბეგვრის მოდელს, ანუ თუ ალიანსში შემავალი ერთ-ერთი კომპანიის მიერ ალიანსის სხვა წევრებისათვის მიწოდებული პროდუქცია წარმოადგენს კომპანიის მიერ მთლიანად გამოშვებული პროდუქციის 40%-ს, მაშინ კომპანიის მოგების 40% დაიბეგრება რეგრესიული მეთოდით ან ამავე მეთოდით დაიბეგრება ალიანსის სხვა წევრებისათვის მიწოდებული პროდუქციის მოცულობაზე მიღებული მოგება. ასევე უნდა იქნეს განხილული საექსპორტო ალიანსების მაქსიმალური ხელშეწყობა ისეთი აქტივობებით, როგორიცაა საექსპორტო ბაზრებზე ინფორმაციის მიწოდება, სავაჭრო მისიების ორგანიზება, საერთაშორისო გამოფენა-ბაზრობებში ქართული კომპანიების მონაწილეობის თანადაფინანსება. ეს პრაქტიკული სამუშაოები, ცხადია, მოიტანს შედეგს მხოლოდ იმ პირობების დაცვით, რომ განხორციელებული სტრატეგია ეფუძნება რეალურ კონკურენტუნარიანობას.

მეორე ვარიანტი ითვალისწინებს გარკვეულ გეოგრაფიულ არეალში კონკურენტული კლასტერის ფორმირებას. ასეთ მაგალითად, შეიძლება მივიჩნიოთ ფოთის ინდუსტრიული ზონისა

და საერთაშორისო სასაწყობო რეჟიმის ფორმირება. ამ გადანყვეტილებას შეიძლება თამამად ვუწოდოთ ნებელობით აქტზე დაფუძნებული კონკურენტუნარიანობა, თუმცა, რეალური კონკურენტული უპირატესობის გარეშე ამ კონკურენტული კლასტერის ფორმირება არ განხორციელდა.

ძალიან მნიშვნელოვანი იქნება საქართველომ არა მხოლოდ იმსჯელოს სხვადასხვა რეიტინგებში მიღებულ კონკურენტუნარიანობის შეფასებებზე, არამედ გადადგას რეალური ნაბიჯები კონკურენტუნარიანობის შესწავლის, მისი ამალღების კონკრეტული ღონისძიებების განხორციელებაში. საყოველთაოდ ცნობილია ირლანდიის რესპუბლიკის წარმატებები

ექსპორტის ზრდაში, ტერმინიც კი გაჩნდა – „კელტური ეფეზვი“. ძალიან დიდი მნიშვნელობა ამ წარმატებაში შეიტანა ირლანდიაში მოქმედმა კონკურენტუნარიანობის ეროვნულმა საბჭომ, რომელიც ყოველწლიურად აქვეყნებს თავის მოხსენებას. ამ მოხსენების მიმართ ძალიან მაღალია ნდობა, როგორც სახელმწიფო, ასევე ბიზნეს სექტორში. ფაქტობრივად ეს მოხსენება აყალიბებს სახელმწიფოსა და ბიზნესის ურთიერთობაში ყოველწლიურ პრიორიტეტებს. ამ მიმართულებით უნდა გადაიდგას შესაბამისი ნაბიჯები, წინააღმდეგ შემთხვევაში მუდმივად ვიმსჯელებთ დაბალ კონკურენტუნარიანობაზე, გამოყენებული სტრატეგიების დაბალ ეფექტიანობაზე და ხელშესახები რეზულტატი ეკონომიკური ზრდის სახით არ გვექნება.

კონკურენტული უპირატესობის პრობლემის კვლევისადმი სისტემური მიდგომა

კონკურენტული უპირატესობის ცნება მუდმივად განიხილება, როგორც უმნიშვნელოვანესი ფენომენი სტრატეგიულ მენეჯმენტში. არსებობს კონკურენტული უპირატესობის რამდენიმე ფართოდ გავრცელებული განმარტება, მაგ. შუმპეტერის (1934,1950) ცნობილი განმარტება: კომპანიის უნარი განახორციელოს სხვადასხვა კონკურენტული ქმედება, რათა მოიპოვოს და შეინარჩუნოს უპირატესობა [J.A. Schumpeter].

ეს დეფინიცია დღესაც რჩება აქტუალურად და სხვადასხვა ავტორების მიერ მიჩნეულია განსაზღვრებად, რომელიც ყველაზე უფრო სრულად ასახავს კონკურენტული უპირატესობის მოპოვებისა და შენარჩუნების პროცესს. სწორედ ამ განმარტებიდან გამომდინარეობს, კომპანიის მუდმივი ქმედებების აუცილებლობა, რათა მოხდეს უპირატესობის შენარჩუნება. თანამედროვე გლობალურ მსოფლიოში განსაკუთრებით აქტუალური გახდა მდგრადი კონკურენტული უპირატესობის ცნება. აუცილებელია მუდმივად აჩვენო სხვებზე უკეთესი შედეგები, ვინაიდან საკუთარი წარსული მაჩვენებლების გაუმჯობესება, ველარ ჩაითვლება წარმატების სანინდარად.

ბევრი ავტორი კონკურენტულ უპირატესობას განსაზღვრავს რესურსების საფუძველზე. ვინაიდან არ არსებობს ორი კომპანია, რომლებსაც აქვთ აბსოლუტურად იდენტური რესურსები, სწორედ რესურსები განაპირობებენ ეკონომიკური რენტის შექმნის შესაძლებლობას. რესურსების შეზღუდულობა, იმიტირების შეუძლებლობა, მათი ფასეულობა წარმოადგენს კონკურენტული უპირატესობის ფორმირების საფუძველს [D. Besanko; D. Dranove, & M. Shanley.]

არსებობს კონკურენტული უპირატესობის ძალიან პრაგმატული განმარტება: კომპანიის მდგომარეობა, როდესაც მას შეუძლია მიიღოს უფრო მაღალი ეკონომიკური რენტა, ვიდრე საშუალო კონკურენტმა. ასეთი პრაგმატული განმარტებები მკვლევარებს აძლევს საშუალებას უფრო დეტალურად გამოიკვლიონ კონკურენტული უპირატესობის სხვადასხვა ასპექტები, განახორციელონ რაოდენობრივი შეფასებები. ცხადია, ძალიან მნიშვნელოვანია კონკურენტული უპირატესობის სხვადასხვა ასპექტების გამოკვეთა, ამ მხრივ ძალიან საინტერესოა შემდეგი მოსაზრება: კონკურენტული უპირატესობა შეიძლება დაეფუძნოს და იყოს მდგრადი დროის განმავლობაში, თუ ხდება ორგანიზაციულ ინტერესთა დამთხვევა კომპანიაში. ორგანიზაციული ინტერესების დამთხვევა განიხილება თუ რამდენად არიან ორგანიზაციის წევრები მოტივირებული, რომ იქცეოდნენ ისე როგორც ამას მოითხოვს ორგანიზაციის ინტერესები [O. Gottschlag, M. Zollo].

კონკურენტული უპირატესობის პორტერისეული განმარტება, ასევე რჩება ერთ-ერთ ყველაზე პოპულარულ განმარტებად, თუმცა ამ შემთხვევაში აქცენტი რესურსებიდან გადატანილია დარგის სტრუქტურაზე და იქ მოქმედი ძალების შეფასებაზე. განმარტებების ასეთი სიუხვე მიანიშნებს ამ საკითხის კვლევის მნიშვნელობაზე. ყოველი ახალი კვლევა ავლენს კონკურენტული უპირატესობის ახალ დაფარულ წყაროს, ან მისი რეალიზაციის ახალ ფორმას, ან კონკურენტული უპირატესობის მთლიანად ახლებურად გააზრების შესაძლებლობას იძლევა. ცხადია, მიუხედავად ამ სფეროში მიმდინარე ინტენსიური კვლევებისა არსებობს რამდენიმე მეთოდოლოგიური პრობლემა. ასეთ პრობლემათა რიცხვს მიეკუთვნება კონკურენტული უპირატესობის დადგენის პრაქტიკული ასპექტები. სწორედ აქ ვაწყდებით უამრავ სირთულეს. კერძოდ რას ეხება კონკურენტული უპირატესობის განმარტება ბიზნეს ერთეულს, კომპანიას, კორპორაციას, დარგს თუ რაიმე სხვას? რამდენად იდენტურია კონკურენტული უპირატესობა და კომპანიის წარმატება? არსებობს თუ არა კონკურენტული ჩამორჩენა, (კონკურენტული უპირატესობის საპირისპირო მდგომარეობა)? რა ხდება როცა კომპანიას არა აქვს კონკურენტული უპირატესობა, თუმცა მისი საბაზრო მაჩვენებლები საკმაოდ წარმატებულია? ამ პრობლემების კვლევამ ბევრ ავტორში გააჩინა გარკვეული ნიჰილიზმი კონკურენტული უპირატესობის ცნების მიმართ. მაგალითად, ბევრი მკვლევარი განიხილავს შემდეგ მდგომარეობას, კვლევებმა ვერ დაადასტურეს კონკურენტული უპირატესობისა და კომპანიის წარმატების ურთიერთკავშირი, თუმცა ამავე კვლევებმა ვერ უარყვეს ასეთი კავშირის არსებობა. აქედან გამომდინარეობს ლოგიკური დასკვნა, რომ კონკურენტული უპირატესობა წარმოადგენს გარკვეულ ცნებას, „ენის თამაშს“, შესაძლებლობას აღნიშნო გარკვეული მდგომარეობა, კერძოდ კი კომპანიის მიერ წარმატებული შედეგების მიღწევა, თუმცა ზუსტ ლოგიკურ დასაბუთებას ამ მოვლენას ვერ ვაძლევთ. ცხადია, ყველა მოსაზრებას აქვს არსებობის უფლება. აქვე უნდა განვიხილოთ კონკურენტული უპირატესობის რესურსული მიდგომისა და დარგობრივი ანალიზის შერწყმის შესაძლებლო-

ბა. რამდენად შეგვიძლია ვივარაუდოთ, რომ რესურსი დარგისაგან მოწყვეტით არსებობს. ეს ძალიან საინტერესო მიდგომა განხილული იქნება შემდგომში.

ძალზე მნიშვნელოვანია და ცალკე უნდა განვიხილოთ, კონკურენტული უპირატესობის წყაროს საკითხი. აქ ცხადია უზარმაზარი დისტანცია იქნა გავლილი რიკარდოსეულ (რესურსებზე დაფუძნებულ) კონკურენტული უპირატესობის წყაროდან, შუმპეტერისეულ განმარტებამდე. რიკარდოს მიერ აღწერილი უპირატესობა წარმოადგენს სტატიკურ მდგომარეობას, მაშინ როდესაც შუმპეტერის განმარტების მიხედვით აუცილებელია მუდმივი ინოვაცია, არსებული პროცესების განახლება, რაც უზრუნველყოფს კონკურენტულ უპირატესობას [D.J., Teece, G.P., Pisano & A. Shuen]

კონკურენტული უპირატესობის ცნების არსებობა ლოგიკურად მოითხოვს არსებობდეს კონკურენტული ჩამორჩენის ცნება. კონკურენტული ჩამორჩენა არ წარმოადგენს კონკურენტული უპირატესობის ცნების ანტი თეზას, ანუ თუ კონკურენტულ უპირატესობას განვმარტავთ, როგორც გარკვეული უნიკალური მახასიათებლების მქონე რესურსების ქონას, კონკურენტული ჩამორჩენა არ წარმოადგენს ამ რესურსების არ ფლობას, კონკურენტული ჩამორჩენა უნდა განვმარტოთ, როგორც კომპანიის შეუძლებლობა დააკმაყოფილოს წარმატების მინიმალური მოთხოვნები, „დარგის სტრატეგიული ფაქტორები“ (R. Amit, P. Schoemaker]. ცხადია, რომ ამ შემთხვევაში კონკურენტული უპირატესობა განიხილება პორტერის მიერ ჩამოყალიბებულ დარგის განმსაზღვრელი ფაქტორების ჭრილში.

რა პრაქტიკული შედეგები მოსდევს კონკურენტული ჩამორჩენის არსებობას? ნიშნავს თუ არა ეს, რომ კომპანია წარუმატებელია ბიზნეს საქმიანობაში და რას წარმოადგენს ზოგადად წარუმატებლობა? ასევე უნდა განვიხილოთ ნეიტრალური მდგომარეობა, როდესაც კომპანიას არა აქვს კონკურენტული უპირატესობა, მაგრამ არა აქვს ასევე კონკურენტული ჩამორჩენა. დარგში მოქმედი კომპანიებიდან, როდესაც არც ერთს არ გააჩნია კონკურენტული უპირატესობა შეიძლება ვივარაუდოთ, რომ ამ კომპანიებს არა აქვთ კონკურენტული ჩამორჩენა, სხვა

თანაბარი პირობების არსებობისას. თუნდაც ერთი კონკურენტული უპირატესობის მქონე კომპანიის არსებობისას, სხვა კომპანიებს აქვთ ჩამორჩენა. ამ დებულებიდან გამომდინარე, ლოგიკურია დავასკვნათ, რომ კონკურენტული ჩამორჩენა არ განაპირობებს ფატალურ შედეგებს, ბანკროტობას, ბიზნესის დახურვას. ამავდროულად კონკურენტული ჩამორჩენის პირობებში კომპანია წარუმატებელია, კონკურენტული უპირატესობის მქონე კომპანიასთან შედარებით. რაში შეიძლება გამოვხატოთ წარმატება – წარუმატებლობისა და კონკურენტული უპირატესობისა და კონკურენტული ჩამორჩენის ურთიერთკავშირი? ცხადია აუცილებელია გაზომვადი კრიტერიუმებით ოპერირება და პირველ რიგში ნებისმიერი ბიზნესისათვის ყველაზე მნიშვნელოვანი ორი მაჩვენებლით ოპერირება – გაყიდვების და მოგების მაჩვენებლები.

ასეთ შემთხვევაში შესაძლებელია ვივარაუდოთ შემდეგი დამოკიდებულება:

ცხრილი 1.3.1.

	გაყიდვების მაჩვენებელი	მოგების მაჩვენებელი
კონკურენტული ჩამორჩენა	საშუალოზე დაბალი	საშუალოზე დაბალი
არც ჩამორჩენა, არც უპირატესობა	საშუალო	საშუალო
კონკურენტული უპირატესობა	საშუალოზე მაღალი	საშუალოზე მაღალი

ასეთი აღწერა შესაძლებელია მხოლოდ გარკვეული დაშვებების არსებობის პირობებში: ა) ზუსტად არის განსაზღვრული დარგის და ბაზრის საზღვრები;

ბ) ხელმისაწვდომია დარგის ყველა კომპანიის ინფორმაცია; გ) შესაძლებელია ზუსტად განისაზღვროს გაყიდვებისა და მოგების მაჩვენებლები.

რა სირთულეებს ვაწყდებით აღნიშნული მეთოდის პრაქტიკული რეალიზაციისას? პირველ რიგში სხვადასხვა კომპანიებისათვის არ ხდება დარგისა და ბაზრების თანმთხვევა. ზოგიერთი კომპანიები მოიაზრებენ ბაზარს განსხვავებულ გეოგრაფიულ ან სამომხმარებლო ჭრილში, ვიდრე სხვა კომპანიები. გაყიდვების განსხვავებული ინტენსივობა ასევე წარმოადგენს განმასხვავებელ ფაქტორს, კერძოდ ერთი გარკვეული ჯგუფის კომპანიებისათვის კონკრეტული სასაქონლო ჯგუფებით ვაჭრობა წარმოადგენს ძირითად ბიზნეს საქმიანობას, როცა სხვა კომპანიებისათვის ეს შეიძლება იყოს დამატებითი ან დამხმარე საქმიანობა, გაყიდვებისა და მოგების გაანგარიშების განსხვავებული მეთოდები. მსხვილი კორპორაციებისათვის ძალზე რთული იქნება საერთო დანახარჯებიდან იმ მუდმივი დანახარჯების გამოყოფა, რომლებიც უშუალოდ უკავშირდება კონკრეტულ სასაქონლო ჯგუფს. რასაკვირველია შესაძლებელია პროპორციულობის პრინციპის გამოყენება, ანუ დანახარჯების წილის განსაზღვრა გაყიდვების წილის მიხედვით. ეს მიდგომა, შეიცავს რაციონალურ მოსაზრებას, თუმცა ნაკლებად ასახავს რეალობას. ამდენი სირთულის არსებობა აძლიერებს აღნიშნული საკითხით დაინტერესებას, ვინაიდან ცხადია, რომ ამ ფუნდამენტურ კითხვებზე პასუხები, განაპირობებენ ძალიან მნიშვნელოვნად კომპანიების წარმატებასა და წარუმატებლობას. შევეცადოთ უფრო მეტი სიცხადე შევიტანოთ აღნიშნულ საკითხში. პირველ რიგში უნდა გავარკვიოთ კონკურენტული უპირატესობისა და კომპანიის წარმატების ურთიერთკავშირი. წარმატება ამ შემთხვევაში უნდა განვიხილოთ, როგორც საშუალო დარგობრივზე უფრო მაღალი გაყიდვები ან მოგება. ამისათვის უნდა ავაგოთ ლოგიკური დაშვებების სისტემა. ვთქვათ X კომპანია წარმატებულია, ნიშნავს თუ არა ეს აუცილებლად, რომ მას აქვს კონკურენტული უპირატესობა. ასევე განვიხილოთ Y კომპანია რომელსაც აქვს კონკურენტული უპირატესობა, ნიშნავს თუ არა ეს რომ კომპანია ავტომატურად წარმატებულია.

პირველ შემთხვევაში შედეგი წარმატება გამოწვეული უნდა იყოს როგორც შიდა ასევე გარე (კონკურენტები) ფაქტორების ურთიერთქმედებით. სანყისი თანაბარი პირობების შემთხვევა-

ში დავუშვათ, რომ არც ერთ კომპანიას არ გააჩნია კონკურენტული უპირატესობა, შესაძლებელია თუ არა რომ ერთმა კომპანიამ აჩვენოს სხვებზე უკეთესი შედეგები? თეორიულად ეს შემთხვევა დასაშვებია, ამავდროულად უნდა განვმარტოთ, რომ ეს შესაძლებელია შემთხვევითი ფაქტორ(ებ)ის ხარჯზე. ამდენად ერთ გარკვეულ დროით მონაკვეთში შემთხვევითი ფაქტორით შესაძლებელია ავხსნათ წარმატების დადგომა, როგორც შედეგი. წარმატების განმეორების ანუ მდგრადობის შემთხვევაში შემთხვევითი ფაქტორით ახსნა აღარ ემორჩილება ლოგიკას, ვინაიდან განმეორებადი შემთხვევითი ფაქტორ(ებ)ი უკვე აღარ წარმოადგენს შემთხვევით ფაქტორს. ამდენად მდგრადი წარმატების შემთხვევაში შესაძლებელია დავასკვნათ, რომ წარმატება წარმოადგენს კონკურენტული უპირატესობის დამადასტურებელ ნიშანს. განვიხილოთ მეორე შემთხვევა და შევეცადოთ, აქაც გვქონდეს იგივე ლოგიკური კონსტრუქცია. შესაბამისად ვიღებთ შემდეგ დასკვნას, კონკურენტული უპირატესობის შემთხვევაში შესაძლებელია შემთხვევითმა ფაქტორმა არ უზრუნველყოს კომპანიის წარმატება დროის ხანმოკლე პერიოდში, თუმცა შედარებით უფრო ხანგრძლივ პერიოდზე შეუძლებელია დავუშვათ კონკურენტული უპირატესობისა და წარმატების არ დამთხვევის ვითარება. აქვე უნდა აღინიშნოს, რომ კონკურენტული უპირატესობის ცნებაში არ განიხილება პოტენციური შესაძლებლობა, განიხილება კონკურენტული უპირატესობის რეალიზებული ფორმა. მაგალითად არა მომსახურეობის უფრო მაღალი დონის შეთავაზების შესაძლებლობა, არამედ რეალურად შეთავაზებული უფრო მაღალი მომსახურების დონე.

ძალიან საინტერესოა განვიხილოთ ისეთი ვითარება, როდესაც არც ერთ კომპანიას არა აქვს კონკურენტული უპირატესობა და ჩვენი განმარტების მიხედვით არც ერთი ასევე არაა კონკურენტული ჩამორჩენის მატარებელი. ლოგიკური დაშვებებიდან გამომდინარე ასეთ ვითარებაში კომპანიებმა უნდა აჩვენონ თანაბარი შედეგები. საკმარისია ერთმა კომპანიამ მოიპოვოს კონკურენტული უპირატესობა და სხვა კომპანიები გახდებიან კონკურენტული ჩამორჩენის მქონენი. ხომ არ ეწინააღმდეგება ეს დაშვება ადრე გამოთქმულ მოსაზრებას, რომ კონკურენტუ-

ლი ჩამორჩენა არ წარმოადგენს კონკურენტული უპირატესობის ანტითეზას? კონკურენტული ჩამორჩენა შესაძლებელია გამოვლინდეს უამრავი ფორმით, კონკურენტული ჩამორჩენის ერთ-ერთი ვარიანტია არსებული პოტენციალის სუსტად რეალიზაცია, რაც არ გამოიხატავს გარკვეული უნიკალური რესურსების ფლობას. ეს ჩამორჩენა გამოვლინდება მხოლოდ მაშინ, როდესაც რომელიმე კონკურენტი მიაღწევს კონკურენტულ უპირატესობას. სხვა სიტყვებით რომ ვთქვათ კონკურენტული ჩამორჩენა არ არსებობს კონკურენტული უპირატესობის გარეშე, თუ არც ერთ კონკურენტს არ გააჩნია კონკურენტული უპირატესობა, მაშინ არც ერთ კომპანიას არ გააჩნია კონკურენტული ჩამორჩენა.

ასევე უნდა განვიხილოთ პოტენციურად არსებული კონკურენტული უპირატესობის რეალურ კონკურენტულ უპირატესობად გარდაქმნის შესაძლებლობები და კონკურენტული უპირატესობისა და საბაზრო პოზიციების ურთიერთქმედების საკითხები. კარგად განვრთნილი, პროფესიული თანამშრომლები შესაძლებელია წარმოვიდგინოთ, როგორც კონკურენტული უპირატესობის წყარო. განვიხილოთ შემთხვევა, როდესაც თანამშრომელთა მოტივაცია დაბალია ანუ პოტენციურად შესაძლებელია ამ კონკურენტული უპირატესობის გამოყენება, მაგრამ დაბალი მოტივაციის გამო ეს უპირატესობა გამოუყენებელი რჩება. ამ შემთხვევაში პირადი და ორგანიზაციული მიზნების თანმთხვევა, შესაძლებელია განვიხილოთ, როგორც კონკურენტული უპირატესობის ფორმირების წყარო.

ასევე ძალიან საინტერესოა, საბაზრო პოზიციისა და კონკურენტული უპირატესობის ურთიერთკავშირის საკითხი. თეორიულად კონკურენტული უპირატესობა განაპირობებს საბაზრო პოზიციებს, თუმცა საბაზრო პოზიციებმაც შესაძლებელია განაპირობონ კონკურენტული უპირატესობა. დავუშვათ, არსებობს გაყიდვების ლიდერი კომპანია, რომელმაც ამ მდგომარეობას მიაღწია კონკურენტული უპირატესობის საფუძველზე წარსულში. გაყიდვების ლიდერად ფორმირების მომენტიდან კი ეს კომპანია ხვდება ისეთ ვითარებაში, როდესაც წვდომა საცალო გაყიდვების ობიექტებზე, საცალო ობიექტში უკეთესად

გილზე პროდუქციის განთავსების შესაძლებლობა თვითონ გადაიქცევა კონკურენტული უპირატესობის წყაროდ. კონკურენტმა კომპანიებმა საცალო გაყიდვების ობიექტებს უნდა შესთავაზონ გაცილებით უფრო მომგებიანი ფასები, რათა მათი პროდუქცია თუნდაც თანაბარ პირობებში იყოს განთავსებული, ბაზრის ლიდერთან შედარებით. ამდენად კონკურენტებმა იგივე პოზიციის მოსაპოვებლად მკვეთრად უნდა შეამცირონ საკუთარი შემოსავლები. ადრე ჩამოყალიბებული განმარტების მიხედვით გაყიდვების ლიდერი კომპანია კვლად იქნება კონკურენტული უპირატესობის მქონე, რადგან ის მიიღებს საშუალოზე უფრო მაღალ ეკონომიკურ რენტას. ეს ლოგიკური დაშვებები შესაძლებელია წარმოვიდგინოთ, როგორც კონკურენტული უპირატესობის ტრადიციული წყაროების: აქტივები; შესაძლებლობები და საბაზრო პოზიციები, გაერთიანება ინტერესთა თანამთხვევასთან კომპანიაში, რაც წარმოადგენს თანამედროვე პირობებში კონკურენტული უპირატესობის ფორმირების და მისი რეალურ საბაზრო გარემოში გამოყენების შესაძლებლობას. საბზრო პოზიციები და კონკურენტული უპირატესობა წარმოადგენენ ერთი და იმავე მოვლენის ორ მხარეს, როგორც კონკურენტული უპირატესობა შეიძლება გადაიქცეს უკეთეს საბაზრო პოზიციად, ასევე საბაზრო პოზიცია წარმოადგენს კონკურენტული უპირატესობის წყაროს.

კონკურენტული უპირატესობის კვლევა კვლავ რჩება სტრატეგიულ მენეჯმენტში განხორციელებული კვლევების ძირითად მიმართულებად. კონკურენტული უპირატესობის დეფინიცია, მიუხედავად ჩატარებული კვლევებისა რჩება ურთულეს პრაქტიკულ პრობლემად. მიმდინარე კვლევები ავლენენ კონკურენტული უპირატესობის ფორმირების სულ უფრო და უფრო ახალ წყაროებს. ეს დებულება სრულიად არ ეწინააღმდეგება კონკურენტული უპირატესობის ფორმირების რესურსულ მიდგომას. პირიქით, ერთი მხრივ ხდება ახალი ტიპის „რესურსების“ აღმოჩენა, მეორე მხრივ დგინდება არსებული რესურსების რეალიზაციის უპირატესი პირობები. კონკურენტული უპირატესობის სფეროში მიმდინარე კვლევებმა, დაადასტურეს კონკურენტული უპირატესობის ზოგადად განმარტების შესაძლებლობა,

რაც გულისხმობს ყოველ კონკრეტულ შემთხვევაში საბაზრო ძალების, რესურსების, არსის ახლებურად გააზრებას რათა ჩამოყალიბდეს კონკურენტული უპირატესობის, ამ კონკრეტულ დარგში განმსაზღვრელი ფაქტორები. მსოფლიო ეკონომიკის გლობალიზაციამ წამოაყენა კონკურენტული უპირატესობის გლობალურ ასპექტში კვლევის აუცილებლობა. ის კომპანიებიც კი, რომლებიც არ აპირებენ საგარეო ბაზრებზე გასვლას აწყდებიან გლობალური კომპანიების მხრიდან მზარდ კონკურენციას, რამდენადაც ეს კომპანიები სწრაფად და გამოცდილი მეთოდებით ახდენენ ახალი ბაზრების ათვისებას. კონკურენტული უპირატესობის გლობალური ასპექტი უნდა გახდეს მიმდინარე კვლევების ძირითადი მიმართულება. სწორედ გლობალურ გარემოშია შესაძლებელი კონკურენტული უპირატესობის მიღწევა ყველა იმ შესაძლებლობების გათვალისწინებით, რასაც იძლევა გლობალური გარემო.

თავი II

კონკურენტუნარიანობის გლობალური ასპექტები და საერთაშორისო ინდიკატორები

გლობალიზაცია და კონკურენტუნარიანობის მიღწევის ახალი ასპექტები

გლობალიზაციის პირობებში კონკურენტული ბრძოლა იძენს სრულიად სხვა ასპექტებს. გლობალიზაცია ერთი მხრივ, ქმნის უაღრესად ფართო შესაძლებლობებს, ხოლო მეორე მხრივ უკიდურესად. ამწვავებს კონკურენტულ ბრძოლას კომპანიები ორიენტირებული არიან დაიკავონ გარკვეული ადგილი ფასეულობათა ჯაჭვში და ამის მიხედვით ააგონ განვითარების შემდგომი სტრატეგიები. გლობალიზაციის სხვადასხვა ეტაპების გამოყოფა საშუალებას გვაძლევს უფრო ზუსტად დავინახოთ თანამედროვე ეტაპის თავისებურებები. არსებობს გლობალიზაციის ეტაპების გამოყოფის სხვადასხვა მიდგომები, თუმცა ავტორთა უმრავლესობა თანხმდება გლობალიზაციის თანამედროვე ეტაპის დახასიათებაში და გამოყოფს, რამოდენიმე ასპექტს, კერძოდ ლიბერალიზაციის ზრდა, საერთაშორისო კორპორაციების როლის ზრდა, სწრაფვა იაფი სამუშაო ძალის მოპოვებაზე, მომხმარებელთა გლობალური მოთხოვნის ფორმირება, პროდუქციის ადაპტირება ადგილობრივი ბაზრების სპეციფიურ მოთხოვნებთან. ცხადია ეს საერთო მახასიათებლები განაპირობებენ ახალი სტრატეგიების ფორმირებას, პირველ რიგში ესაა სწრაფვა და წვდომა იაფ მუშა ხელზე. ამდენად საფასო კონკურენცია ხდება ბრძოლის უმნიშვნელოვანესი ბერკეტი. საქონლისა და მომსახურეობის სასიცოცხლო ციკლები სულ უფრო შეზღუდული ხდება. ამასთან, ალბათ საბოლოოდ უნდა დავივინყოთ ავტარქიული მეურნეობების შექმნის იდეები. ბაზრების დაცვა საბოლოო ჯამში წარმოადგენს საკუთარი ეკონომიკური განვითარების შესაძლებლობების შეზღუდვას.

გლობალიზაცია უნდა მივიღოთ, როგორც შემდგარი ფაქტი და ვეძებთ ჩვენი ეკონომიკური განვითარებისათვის საუკეთესო ვარიანტები. გლობალიზაციის, როგორც ზოგადად საფრთხის აღქმა უკვე წარმოადგენს შეცდომას, ვინაიდან შესაძლოა განწყვეტილებები დადის საფრთხისაგან თავდაცვის განხორციელებაზე. საქართველომ უნდა იზრუნოს არა გლობალიზაციისაგან თავდაცვაზე, არამედ, გლობალიზაციის პირობებში მაქსიმალური ეფექტიანობის მიღებაზე. ამ თვალსაზრისით საქართველოს მთავრობის მისწრაფება მოახდინოს თავისუფალი ვაჭრობის შეთანხმებების რეალიზაცია როგორც ევროკავშირთან, ასევე აშშ-სთან წარმოადგენს აბსოლუტურად სწორი მიმართულებით გადადგმულ ნაბიჯებს. საქართველომ უნდა ეძებოს ეკონომიკური წარმატებები არა ბაზრების დახურვაში, არამედ ბაზრების გახსნაში და საქართველოში ისეთი ეკონომიკური გარემოს ფორმირებით, რომელიც მას მიმზიდველს გახდის სხვა ქვეყნების ინვესტორებისათვის. სწორედ აქ აუცილებელი ხდება ბიზნეს სექტორისა და მთავრობის ერთიანი ხედვის ფორმირება და რეალური პარტნიორობა, რომ შედგეს ქვეყანა როგორც კონკურენტუნარიანი სახელმწიფო. გლობალიზაციის მამოძრავებელი ძალები, როგორიცაა საერთაშორისო ვაჭრობა და პირდაპირი უცხოური ინვესტიციები, საშუალებას გვაძლევს მივიღოთ მაქსიმალური ეფექტი გლობალიზაციისაგან. სწორედ ამიტომ ინვესტორებისათვის საუკეთესო გარემოს დადგენის ამოცანის გასამარტივებლად მუშავდება სხვადასხვა ეკონომიკური ინდექსები. ამ ინდექსებში საქართველოს მაღალი მაჩვენებლები აუცილებელია პირობაა, დაბალი მსყიდველობითი უნარის მქონე მცირე ტევადობის ბაზრის განვითარებისათვის. ამ განვითარების მეორე უმნიშვნელოვანესი ვექტორია მაქსიმალური გახსნილობა ანუ თავისუფალი სავაჭრო სივრცეები ძირითად მოთამაშებთან მსოფლიო ბაზარზე. მხოლოდ ეს პირობები, ლიბერალურ საგადასახადო და ზოგადად ბიზნეს გარემოსთან ერთად ქმნის საფუძველს ქვეყნის კონკურენტუნარიანობის ზრდისათვის. ამ შემთხვევაში განსაკუთრებით მნიშვნელოვანია ყველა დონეზე სწორი მმართველობითი გადაწყვეტილებების მიღება. ბიზნესის საოპერაციო დონეზე ესაა ბიზნეს

მოდელების შერჩევა, რომლებიც ახდენენ არსებული უპირატესობების მაქსიმალურად გამოყენების შესაძლებლობას. სახელმწიფო კორპორატიულ დონეზე უნდა მოხდეს იმ მმართველობითი გადაწყვეტილებების მიღება რომლებიც ერთი მხრივ გააუმჯობესებენ საერთო ბიზნეს გარემოს, მეორე მხრივ კი მიმართული იქნება პოტენციური უპირატესობების მაქსიმალურ რეალიზაციაზე. განსაკუთრებით მნიშვნელოვანია კონკურენტული კლასტერების ფორმირება რეგიონული ნიშნით. ამ ამოცანის გადანაცვება სახელმწიფო და კერძო სტრუქტურების პარტნიორობის გარეშე შეუძლებელია. ასევე მნიშვნელოვანია სახელმწიფომ და კერძო სექტორმა გამონახონ ურთიერთობის ფორმა, რათა განხორციელდეს მნიშვნელოვანი პროექტების ერთობლივი ძალისხმევით რეალიზაცია. მნიშვნელოვანია ქვეყანა თვითონ ზრუნავდეს საკუთარი კონკურენტუნარიანობის ამაღლებაზე და თვითონ ყოველწლიურად ადგენდეს კონკურენტუნარიანობის საკუთარ ანგარიშებს, სადაც მითითებული იქნება ყველაზე რთული და მძიმე პოზიციები, რომელთა გაუმჯობესება წარმოადგენს კონკურენტუნარიანობის ამაღლების ძირითად მიმართულებას. კონკურენტუნარიანობის ყოველწლიური ანგარიში უნდა გახდეს ქვეყნის ეკონომიკური განვითარების უახლოესი პერიოდის ძირითადი პრიორიტეტების განმსაზღვრელი და ხელი შეუწყოს სახელმწიფო და კერძო სტრუქტურების ერთობლივ მუშაობას. ეს სერიოზული და ძალიან აქტუალური საკითხი მოითხოვს სწრაფად მის დარეგულირებას.

21 საუკუნე ქმნის ექსტრაორდინარულ შესაძლებლობებს ყველა დაინტერესებული მხარისათვის; ახალი მზარდი ეკონომიკები არიან მძაფრ კონკურენციაში პირდაპირი უცხოური ინვესტიციების მოსაპოვებლად. სიახლეები მსოფლიო ეკონომიკაში, ისეთი როგორიცაა მისი ციფრულობის ზრდა ქმნიან პროდუქციისა და მომსახურების წარმოებისა და მიწოდების ყველაზე ეფექტური გზების გამოვლენისა და გამოყენების შესაძლებლობებს. ციფრულობის ზრდა ამცირებს ხარჯებს და ზრდის მონაცემებისა და ინფორმაციის გადაცემის სიჩქარეს და ამდენად დრამატულად უწყობს ხელ გეოგრაფიულ განშლას (Barkema, Baum, Mannix,). ეკონომიკური ზრდა იყო და იქნება

მთავრობისათვის ძირითადი მიზანი და ამდენად ყველა ეცდება მოიზიდოს ინვესტორები უცხოეთიდან, ამავდროულად ხელი შეუწყოს ადგილობრივ ინვესტორებს გაზარდონ ინვესტიციები, როგორც წესი ასეთ შემთხვევებში მთავრობები იშველიებენ სხვადასხვა მაჩვენებლებით გაზომილ კონკურენტუნარიანობას. ინვესტორები პირველ რიგში უყურებენ ინვესტიციების დაცულობის მექანიზმებს და ამდენად მაქსიმალურ ყურადღებას უთმობენ პოლიტიკურ სტაბილურობას. სწორედ პოლიტიკური სტაბილურობა განსაზღვრავს ხანგრძლივადიანი ინვესტიციების განხორციელებას. ინტერნაციონალიზაცია შეიძლება განვიხილოთ, როგორც მოგზაურობა მძიმე ლანდშაფტის პირობებში (cf. Gavetti & Levinthal, ; Levinthal,), როდესაც კომპანიები ეძებენ საუკეთესო პირობებს და ადარებენ საგარეო განვითარების მოდელებს, ამდენად რამდენადაც ამ გზებით შესაძლებელი კომპანიის ფასეულობების ყველაზე მაღალი მაჩვენებლების მიღწევა (Barkema & Piaskowska.).

დღევანდელ პირობებში ცვლილებების სიჩქარე და კომპანიების მიერ წარმოებული მუდმივი პროცესი გააუმჯობესონ საკუთარი ინვესტიციები ქმნის სრულიად ახალ პირობებს: თქვენ უნდა იყოთ კონკურენტული და ამავდროულად ინოვაციური რომ გქონდეთ ძლიერი კონკურენტული პოზიციები მომავალში. ამდენად, ქვეყნები, რომლებიც ამჟამად წარმოადგენენ ინვესტორებისათვის საუკეთესო პირობებს, შესაძლებელი მომავალში აღარ იყვნენ კონკურენტულები, რადგან მათ დაკარგეს უპირატესობები.

პრობლემის გადასაწყვეტად არ არსებობს ერთიანი გადაწყვეტილება ცხადია გადაწყვეტილებები ამ მიმართულებით უნდა ეფუძნებოდეს სხვადასხვა ფაქტორების ანალიზს, როგორებიცაა: ეკონომიკის ტიპი, მთავრობის პოლიტიკური გეგმები, ძირითადი სოციალ-პოლიტიკური იდეები, ტრადიციები და ა.შ. უმეტეს შემთხვევებში ყველა ეს საკითხები განიხილება, როგორც კვეთ-კულტურული საკითხები, ავტორთა უმეტესობა ცდილობს მოგვცემს ამ პრობლემების გარკვეული კლასიფიცირება და არა მათი გადაწყვეტის კონკრეტული გზები. საერთაშორისო მენეჯმენტის სპეციალისტები ცდილობენ მოძებნონ

გადაწყვეტილებები კონკრეტული ვითრების მიხედვით, ამდენად ახდენენ გარკვეული ქვეყნების, კულტურების, გაბატონებული ფასეულობების მიხედვით დაჯგუფებასა და გადაჯგუფებას. ხშირ შემთხვევაში ეს მცდელობები სრულდება სახელმძღვანელოების შექმნით სტუდენტებისათვის. რეალური პრობლემების დადგომის შემთხვევაში საერთაშორისო ორგანიზაციაში მომუშავე მენეჯერები ცდილობენ იპოვონ გამოსავალი საკუთარ გამოცდილებაზე დაყრდნობით და ასევე ადგილობრივი „მეგობრების“ დახმარებით. ბიზნეს პრაქტიკა გვთავაზობს სრულიად ახალ განვითარების სცენარებს, სადაც წარსულ გამოცდილებაზე დამყარებული ცოდნის მიღების მოდელი ველარ უზრუნველყოფს კონკურენტულ გარემოში ეფექტურად ფუნქციონირებას. საყოველთაოდ აღიარებულია, რომ იმ შემთხვევაშიც კი, როდესაც ძალიან კარგად ახდენთ წარსული გამოცდილების საფუძველზე გადაწყვეტილებების მიღებას, ფირმის რეზულტატები შეიძლება იყოს საკმაოდ მოკრძალებული ან სულაც წარუმატებელი [Levitt & March].

გლობალიზაცია ქმნის ახალ შესაძლებლობებს, მაგრამ ეს ახალი შესაძლებლობები უნდა ზედმიწევნით ზუსტად იყოს მორგებული ადგილობრივ პირობებზე. ამ შემთხვევებში საერთაშორისო გლობალურმა კომპანიებმა ძალიან ფრთხილად უნდა მოძებნონ პრაქტიკული გადაწყვეტილებები. სასწავლო მოდელი უნდა შეიცვალოს და გარკვეული აზრით გლობალურმა კომპანიებმა უნდა ისწავლონ მომავლისაგან. როგორ შეიძლება ამის ორგანიზება? ამ ვითარებაში გადამწყვეტი ხდება უნივერსიტეტები, რომლებიც ერთი მხრივ ახდენენ კეთებით ისწავლების მეთოდების ჩართვას სასწავლო პროგრამებში, ხოლო მეორე მხრივ უნივერსიტეტები ერთობლივად გლობალურ კომპანიებთან ერთად მონაწილეობენ ბიზნეს საინოვაციო ცენტრების დაფინანსებაში. ამ ცენტრებში სტუდენტები პრაქტიკაში გამოცდიან ინოვაციურ იდეებს. ასეთი ორმაგი მიდგომის პირობებში, გლობალური კომპანიები ერთი მხრივ მიიღებენ ახალ ინოვაციურ ბიზნეს იდეებს, ხოლო მეორე მხრივ შეისწავლიან ადგილობრივ ბიზნეს რეალობას ბიზნეს პრაქტიკიდან. ამ მიდგომის უპირატესობები ნათელია: ინვესტიციების დაბალი მო-

ცულობა, რისკების მინიმიზება, საუკეთესო ადგილობრივი თანამშრომლების მოძიების შესაძლებლობები არა ტრადიციული სამსახურში აყვანის მეთოდების გამოყენებით, არამედ პრაქტიკულ რეზულტატებზე დაყრდნობით. ზოგიერთ ქვეყნებში ინოვაციური ცენტრების ფორმირება შესაძლებელია მოხდეს რამოდენიმე გლობალური კომპანიის მიერ ერთობლივად, უნივერსიტეტებთან ერთად. ეს საშუალებას მისცემს პარტნიორებს, მოახდინონ რესურსების რაციონალური ხარჯვა, მიიღონ ახალი ინოვაციური იდეები, როგორც ტექნიკის ასევე ბიზნესის წარმოების შესახებ. განვითარებად ბაზრებზე მოქმედი ადგილობრივი ბიზნეს სტრუქტურები ნაკლებად არიან დაინტერესებული, რომ ჩაერთონ ამ პროცესში, ამავდროულად გლობალური კომპანიების მონაწილეობა გაზრდის მათ დაინტერესებას მიიღონ მათაც მონაწილეობა ინოვაციური ცენტრების ფორმირებისა და დაფინანსების პროცესში.

ცხადია ახალ ვითარებაში ყალიბდება, სრულიად ახალი მიდგომები, მკვლევარებმა უნდა მოახდინონ კონცენტრირება იმ მიმართულებებზე, რომლებიც წარმოადგენს მაქსიმალურად მნიშვნელოვანს, უკავშირდება რეალურ საბაზრო პრაქტიკას და იძლევა პრაქტიკულ ასპექტებში რეალური პრობლემების გადაწყვეტის შესაძლებლობას. შევეცადოთ ამ ყველაზე მნიშვნელოვანი კვლევითი მიმართულებების გამოყოფა.

სემისტრუქტურები (ნახევრად სტრუქტურები). ორგანიზაციების სტრუქტურული აღნაგობა ყოველთვის წარმოადგენდა მენეჯმენტის მკვლევართა ინტერესის სფეროს, დღევანდელ რეალობაში სულ უფრო აქტუალური ხდება სემისტრუქტურების ფორმირება. სემისტრუქტურები მოიცავენ სამუშაოზე აყვანის, დაწინაურების რეგულაციებს, ამავდროულად ისინი მომუშავეებს აძლევენ უდიდეს ავტონომიას ამოცანების გადაწყვეტაში. ავტონომიურობა ეხება არა მხოლოდ უშუალო სამუშაო პროცესებს, არამედ თვითონ სამუშაოების ორგანიზაციას. პრაქტიკულად დაქირავებულები თვითონ ადგენენ მათთვის მისაღებ სტრუქტურებს, აყალიბებენ შიდა ანგარიშვალდებულებების ფორმებს. ცხადია ეს მიმართულება, სულ უფრო და უფ-

რო მეტად უქყობს ხელს აუტსორსინგისა და შენიღბული მენარმეობის განვითარებას.

ცვლილებების მართვა. მუდმივად მიმდინარე დისკუსიაა თუ რა უფრო სწორია თანდათანობითი თუ რადიკალური ცვლილებები სულ უფრო და უფრო მეტად უსაგნო ხდება. ცვლილებების რიტმი და მიმართულება დამოკიდებულია ერთი მხრივ მთლიანად მსოფლიო ეკონომიკაში მიმდინარე პროცესებზე, მეორე მხრივ კონკრეტული დარგის თავისებურებებზე და მესამეს მხრივ კომპანიის სტრატეგიაზე იყოს ცვლილებების ინიციატორი თუ მოახდენს ამ ცვლილებებზე რეაგირება. ყოველივე ეს თავს იყრის ე.წ. მესო დონის ცვლილებებში, მესო დონის ცვლილებები საკმაოდ დიდია რომ ამ ცვლილებებს უმნიშვნელო ვუნოდოთ, მაგრამ არც ისეთი, რომ მას ვუნოდოთ რადიკალური. სწორედ ამ დონეზე ხდება კონცენტრირება და ხდება ცვლილებების რიტმის მართვა. მესამე დონის ცვლილებები განსაკუთრებით მნიშვნელოვანია სწრაფად ცვლას გარემოში.

მრავალფეროვნების მართვა. გლობალურ ეკონომიკაში შეუძლებელია კონკურენტული უპირატესობის მიღწევა თუ თქვენ არ გაქვთ მრავალფეროვნება და არ შეგწევთ უნარი მართოთ ეს მრავალფეროვნება. მრავალფეროვნების მართვა ორგანიზაციას აძლევს შესაძლებლობას იყოს უფრო კონკურენტული, უფრო სწრაფად მოახდინოს რეაგირება მიმდინარე ცვლილებებზე. ამავდროულად ორგანიზაციამ ზუსტად უნდა განსაზღვროს რისი მიღწევა უნდა მრავალფეროვნების მართვით, კონკრეტულად რა უპირატესობის მიღწევა და რა მრავალფეროვნებაზე აკეთებს ძირითად აქცენტს.

მდებარეობა და ქსელის ფორმირება. რა რეალობაც არ უნდა შექმნას გლობალიზაციამ მანძილის დაშორება ყოველთვის იქნება ფაქტორი, რომლეზეც რეაგირება ყოველდღიური ბიზნეს პრაქტიკის საკითხია. მდებარეობაზე საუბარი ცხადია უნდა განვიხილოთ ქსელების ფორმირების საკითხის პარალელურად, ქსელებში იგულისხმება ყველა ის ვინც მონაწილეობს ფასეულობათა ჯაჭვში. სად უნდა მდებარეობდეს ორგანიზაციის ძი-

რითადი შტაბ-ბინა? სად უნდა გვყავდეს მომწოდებლები? ეს საკითხები უამრავი დეტალის ანალიზის საფუძველზე მიიღება, ტრადიციულ საკითხებს მიეკუთვნება ძირითადი ბაზრები, საგადასახადო სისტემა, წვდომა ტექნოლოგიებზე და საკომუნიკაციო შესაძლებლობებზე.

კონკურენტული უპირატესობის ახალი წყაროების ძებნა. კონკურენტული უპირატესობის მუდმივი ძიება, ერთი მხრივ მოიცავს არსებული შესაძლებლობების მაქსიმალურ გამოყენებას, მეორე მხრივ კი, კონკურენტული უპირატესობის ახალი შესაძლებლობების მოძიებას. აუტსორსინგი და შენიღბული მენარმეობა წარმოადგენს დანახარჯების მინიმიზაციის მიღწევის სესაძლებლობებს. უაღრესად საინტერესოა ბოლო პერიოდში სრულიად ახალი მიმართულების გამოვლენა, კერძოდ კი, კანონმდებლობა, როგორც კონკურენტული უპირატესობის მიღწევის შესაძლებლობა. [George J. Siedel]

კონკურენტული უპირატესობის მოდელების შერწყმა. კონკურენტული უპირატესობის მიღწევის მოდელებში, განიხილებოდა ორი განსხვავებული მიდგომა, კონკურენტული უპირატესობის რესურსული მოდელი და კონკურენტული უპირატესობის მოპოვება დარგის სტრუქტურის გათვალისწინებით (დანახარჯების მინიმიზაცია ან დიფერენცირება). გარკვეული ზომით ხდებოდა ამ მოდელების ურთიერთდაპირისპირება და განიხილებოდა მოსაზრება, რომ კონკურენტული უპირატესობა უნდა მიიღო ან ერთი ან მეორე მოდელის გამოყენებით. ეს მიდგომა ცხადია ლოგიკურია, თუმცა შევეცადოთ მისი უფრო დეტალური განხილვა. არ არსებობს რესურსი კონკრეტული გარემოს გარეშე, ის რაც რესურსია ერთ სფეროში და ორგანიზაციას აძლევს შესაძლებლობას ააგოს კონკურენტული უპირატესობა არ წარმოადგენს მნიშვნელოვან რესურს სხვა დარგში. ამდენად რესურსი არსებობს გარკვეულ კონტექსტში, შესაბამისად შესაძლებელია რესურსული მოდელის გარდაქმნა კონკურენტული უპირატესობის დიფერენციაციის მოდელად. წარმოვიდგინოთ შემთხვევა, როდესაც გარკვეულ ქვეყანაში არსებობს დიდი რაოდენობით კვალიფიციური არქიტექტორი. ეს რესურსი

კარგია თუ არსებობს მისი კონკრეტულ სფეროში გამოყენების შესაძლებლობა. ასეთი შესაძლებლობაა ინდივიდუალური პროექტების შეთავაზება პრემიუმ სეგმენტის მომხმარებლებისათვის. ინდივიდუალური პროექტები ცხადია წარმოადგენს დიფერენცირების მაგალითს. შესაბამისად რესურსული მოდელი კონკურენტული უპირატესობისა გარდაიქმნა დიფერენცირების მოდელის გამოყენების საფუძვლად.

კონკურენტუნარიანობის საერთაშორისოდ აღიარებული მაჩვენებლები და მათი დაანგარიშების მეთოდიკა

მსოფლიო ეკონომიკის გლობალიზაციამ პრინციპულად ახალი გლობალური კონკურენტუნარიანობის საკითხები აქცია ყველაზე მნიშვნელოვნად. გლობალური კონკურენტუნარიანობა ხასიათდება პრინციპით ყველა ყველას კონკურენცია, აღარ კმარა გააუმჯობესო საკუთარი მაჩვენებლები, საჭიროა აჯობო ყველა არსებულ კონკურენტს. ამდენად ქვეყნის კონკურენტუნარიანობისადმი ასეთი დიდი ინტერესი მარტივად აიხსნება პრაგმატული მოსაზრებებით. ქვეყნის კონკურენტუნარიანობა ძალიან მნიშვნელოვანია პოტენციური ინვესტორისათვის, ვინაიდან მხოლოდ დაცულობა და ბიზნესის წარმოების სიმარტივე ვერ განაპირობებს ინვესტორის მიერ მიღებულ გადაწყვეტილებას. ინვესტიციების დაცულობა და ბიზნესის წარმოების სიმარტივე უნდა განვიხილოთ, როგორც საბაზისო ფაქტორები, ხოლო ქვეყნის კონკურენტუნარიანობა, როგორც ფაქტორი რომელიც განაპირობებს ინვესტიციის დაბრუნებადობისა და მოგებიანობის მაჩვენებლებს. ცალსახაა, რომ წარმატებული სტრატეგია არ შეიძლება არ დაეფუძნოს კონკურენტუნარიანობას. ამ შემთხვევაში კონკურენტუნარიანობა წარმოადგენს რეალიზებულ უპირატესობას, შექმნილ და კონკრეტულ ბაზარზე დაშვებულ საქონელსა და მომსახურებას, რომელსაც გააჩნია საფასო, ხარისხობრივი, საფასო-ხარისხობრივი თანადობის, მიწოდების, მომსახურების ვადის და ფორმის ან ნებისმიერი სხვა უპირატესობა, რომელიც აღიქმება მომხმარებ-

ლის მიერ და ამდენად უზრუნველყოფს ამ პროდუქტის ან მომსახურეობის წარმატებულ რეალიზაციას.

არსებული კონკურენტუნარიანობა საკმაოდ კარგად ცნობილი ფენომენია და ეფუძნება ქვეყნის აბსოლუტურ ან ფარდობით უპირატესობას საგარეო ვაჭრობაში. საერთაშორისო სავაჭრო ცენტრი ამ კონკურენტუნარიანობის საზომად იყენებს გამოვლენილი კონკურენტული უპირატესობის ან ლა-ფაიეს ინდექსებს. ანალოგიურ მეთოდოლოგიას ეფუძნება ჰარვარდის უნივერსიტეტის კონკურენტული უპირატესობისა და სტრატეგიის კვლევის ცენტრის მიერ შემუშავებული სხვადასხვა ქვეყნების კონკურენტული კლასტერების შეფასება. გამოვლენილი კონკურენტული უპირატესობა ესაა უპირატესობა, რომელიც გვაქვს დღეს. გამოვლენილი კონკურენტული უპირატესობა ეფუძნება ერთი გარკვეული სასაქონლო ჯგუფის ან მომსახურების საექსპორტო მოცულობას და ქვეყნის მიერ დაკავებულ ადგილს მსოფლიოში ამ საქონლის ან მომსახურების ექსპორტიორ ქვეყნებს შორის. შეგვიძლია ზოგადად განვიხილოთ ეს მაჩვენებლები საქართველოსათვის საერთაშორისო სავაჭრო ცენტრის მონაცემების საფუძველზე (2012 წელი).¹

¹ http://legacy.intracen.org/appli1/TradeCom/TP_EP_CI.aspx?RP=268&YR=2009

ცხრილი 2.2.1.

საქართველოს საგარეო ვაჭრობის
კონკურენტუნარიანობის მაჩვენებლები....

სასაქონლო ჯგუფი	ბალასა/გამოვლენილი კონკურენტუნარიანობის ინდექსი	ლა-ფაიეს ინდექსი
72	6.8	5
22	16.9	3
31	14.5	2
08	7.9	1
71	1.2	1
10	3.9	0
01	22.3	1

სახელმწიფოების კონკურენტული მდგომარეობის შეფასებისათვის ასევე გამოიყენებენ სხვადასხვა აგრეგირებულ ინდექსებს, ასეთებია: ბიზნესის კეთების სიმარტივე; ეკონომიკური თავისუფლების ინდექსი; გლობალური კონკურენტუნარიანობის ინდექსი. ბიზნესის კეთების სიმარტივის ინდექსს ამუშავებს საერთაშორისო საფინანსო კორპორაცია, მსოფლიო ბანკის ერთ-ერთი შემადგენელი სტრუქტურა. აღნიშნული ინდექსი ძირითადად ორიენტირებულია პოტენციურ ინვესტორებზე, რათა მათ შეეძენათ ნათელი წარმოდგენა სხვადასხვა ქვეყნებში ბიზნესის წარმოების პროცესზე. ინდექსი აგებულია ათი მაჩვენებლის საფუძველზე, რომლებსაც თანაბარი წონები აქვთ მინი-

ჭებული. ეს მაჩვენებლებია: ბიზნესის დაწყება; სამშენებლო ლიცენზიების რაოდენობა; ელექტრო ენერგიის მიღება; საკუთრების რეგისტრაცია; კრედიტის აღების შესაძლებლობა; ინვესტორთა დაცვა; გადასახადების გადახდა; საზღვრისპირა ვაჭრობა; კონტრაქტების შესრულება; ბიზნესის დახურვა. თავისთავად ცხადია რომ სხვადასხვა მაჩვენებლები სხვადასხვა ერთეულებში იზომება. საქართველო ამ ინდექსში ფიგურირებს 2005 წლიდან და საკმაოდ კარგ წარმატებას მიაღწია.

2013 წლის ივნისისათვის საქართველო იკავებს მე-8 ადგილს მსოფლიოში.¹

ცხრილი 2.2.2.

საქართველოს ადგილი ბიზნესის კეთების სიმარტივით 2013

	ბიზნესის კეთების სიმარტივე	ბიზნესის დაწყება	სამშენებლო ლიცენზიების რაოდენობა	ელექტრო ენერგიის მიღება	საკუთრების რეგისტრაცია	კრედიტის აღების შესაძლებლობა	ინვესტორთა დაცვა	გადასახადების გადახდა	საზღვრისპირა ვაჭრობა	კონტრაქტების შესრულება	ბიზნესის დახურვა
საქართველო	8	8	2	54	1	3	16	29	43	33	88

¹ <http://www.doingbusiness.org/rankings>

მონაცემების ზედაპირული ანალიზიც კი აჩვენებს, რომ საქართველოს მაჩვენებლები ორ ძირითად ჯგუფად იყოფა, ოთხი მაჩვენებლით საქართველო აშკარად ლიდერობს, ესენია: ბიზნესის დაწყება, სამშენებლო ლიცენზიების მიღება, საკუთრების რეგისტრაცია, კრედიტის აღების შესაძლებლობა. ამ უკანასკნელ მაჩვენებელთან მიმართებაში ვითარება სერიოზულად გამოსწორდა ბოლო პერიოდში. ორ მაჩვენებელში ინვესტორთა დაცვა და გადასახადების გადახდა ჩვენი მაჩვენებელი საშუალო დონეზეა, ხოლო დანარჩენ ოთხ მაჩვენებელში მისი შედეგები გაცილებით უარესია. უნდა აღინიშნოს რომ ოთხი მაჩვენებელი, სადაც საქართველოს მაღალი შედეგი აქვს პირდაპირ უკავშირდება ადმინისტრირების პროცესს და ამდენად ამ მაჩვენებლების მიხედვით მდგომარეობის გაუმჯობესება პოლიტიკური ნების პირობებში შესაძლებელი იყო. საქართველოს მთავრობას ეს პოლიტიკური ნება გააჩნდა და შესაბამისად გატარებულმა ლიბერალურმა რეფორმებმა გარკვეული დადებითი შედეგები გამოიღო.

ალბათ უფრო დეტალურად უნდა შევეჩერდეთ იმ მაჩვენებლებზე სადაც საქართველომ დაბალი შედეგები აჩვენა. დავიწყეთ ელექტრო ენერგიის მიღებით, სადაც საქართველოს მაჩვენებელია 54. როგორ იზომება ეს მაჩვენებელი? მაჩვენებელი აგებულია სამი ინდიკატორის მიხედვით, რომლებიც დარდება თქვენი რეგიონის (Europe & Central Asia) და ასევე ეკონომიკური თანამშრომლობისა და განვითარების ორგანიზაციის წევრი ქვეყნების (OECD) საშუალო მაჩვენებელს. ეს მაჩვენებელია: პროცედურების რაოდენობა – საქართველოს მაჩვენებელია 4, რაც ორივე სხვა საშუალო მაჩვენებელზე უკეთესია შესაბამისად 6 და 5; შემდეგი მაჩვენებელია დრო, რომელიც იზომება დღეებში, აქაც საქართველოს მაჩვენებელი 71, უკეთესია ანალოგიურ მაჩვენებლებზე, რომლების შესაბამისად არის 146 და 89. ბოლო ინდიკატორია დანახარჯები, რომლებიც იზომება როგორც ერთ სულზე მშპ-ს პროცენტი, რომელიც აიღება დღგ-ს გარეშე. სწორედ აქ საქართველოს მაჩვენებელია 515.0, რეგიონში ეს მაჩვენებელია 486,6 და OECD-თვის 79,1. ცხადია, რომ

OECD წევრ სახელმწიფოებში შემოსავლები გაცილებით მაღალია და სწორედ ამიტომ აიღება მისი პროცენტული მიმართება. ცხადია, საქართველოში უნდა გადაიდგას გარკვეული ნაბიჯები, რომ ეს ინდიკატორი შემცირდეს. ალბათ მიზანშეწონილია გადახედილი იქნას ელექტრო ენერგიის მისაღებად აუცილებელი სამუშაოების ტარიფები.

შემდეგი მაჩვენებელია საზღვრისპირა ვაჭრობა, სადაც აღებულია შემდეგი ინდიკატორები საექსპორტო დოკუმენტების რაოდენობა (ცალი), საიმპორტო დოკუმენტების რაოდენობა (ცალი), ექსპორტის დრო (დღეებში), იმპორტის დრო (დღეებში), ექსპორტის ღირებულება (კონტეინერი აშშ დოლარებში), იმპორტის ღირებულება (კონტეინერი აშშ დოლარებში). შემდეგ ხდება ექსპორტ-იმპორტის შესაბამისი ინდიკატორების დაჯგუფება და მიიღება სამი შეჯერებული ინდიკატორი, რომლებსაც თანაბარი წონა აქვთ საერთო მაჩვენებლის გაანგარიშებაში. საექსპორტო და საიმპორტო დოკუმენტების მიხედვით საქართველოს ინდიკატორები (4 და 4) საკმაოდ კარგია რეგიონისათვის და ემთხვევა OECD-ს ინდიკატორს. ექსპორტ-იმპორტის დროის ინდიკატორი ასევე საკმაოდ კარგია (9-10 დღე), და ემთხვევა OECD-ს მაჩვენებელს, ხოლო რეგიონში საკმაოდ კარგია. საქართველოს პრობლემა აქვს ექსპორტ-იმპორტის დანახარჯებთან დაკავშირებით, კერძოდ ექსპორტის დანახარჯებია 1355 აშშ დოლარი, რაც რეგიონში კარგია, მაგრამ OECD-ს შედარებით 1070 აშშ დოლარი, საკმაოდ მაღალია, ასეთივე ვითარებაა იმპორტის დანახარჯებთან დაკავშირებით 1595 და 1090. ალბათ უფრო დეტალურად უნდა შევეჩერდეთ ამ ბოლო ინდიკატორზე. ექსპორტ-იმპორტის დანახარჯები ითვლება, როგორც 20 ფუტისანი კონტეინერის განსაბაჟებლად აუცილებელი ყველა ხარჯი, რაც უკავშირდება დოკუმენტაციის შევსებას, საბაჟო მომსახურებას და საბაჟო მოსაკრებელს, საბროკერო ფირმების ტარიფებს, საქონლის ინსპექტირებასთან დაკავშირებულ ხარჯებს, ასევე საბაჟო ტერმინალამდე და ტერმინალიდან საქონლის ტრანსპორტირების ხარჯებს. ალბათ უნდა გავითვალისწინოთ ის ფაქტი, რომ საბაჟო ტერმინალამდე და ტერმინა-

ლიდან ტრანსპორტირება ძირითადად განხორციელდება ავტო ტრანსპორტით, რაც საკმაოდ ძვირია. ასევე უნდა მოხდეს საბაჟო პროცედურებისა და დოკუმენტაციის შევსების ხარჯების დეტალური ანალიზი, რათა გამოიკვეთოს დანახარჯების შემცირების კონკრეტული გზები. ცხადია აქ პირველი უნდა გაანალიზდეს ისეთი საკითხები, როგორიცაა მონოპოლიური სტრუქტურების შეზღუდვა და ოპერაციების განხორციელების დაშვება თავისუფალი საბაზრო მექანიზმის პირობებში. სახელმწიფომ უნდა განახორციელოს შესაბამისი ოპერაციების დერეგულაცია და ამით მოახდინოს ამ ოპერაციების გაიაფება.

შემდეგი მაჩვენებელია კონტრაქტების შესრულების იძულება, სადაც აღებულია სამი ინდიკატორი დრო (დღეებში), დანახარჯები (% შეტანილი სარჩელის ღირებულებიდან); პროცედურები (პროცედურათა რიცხვი). პირველი და მესამე ინდიკატორის მიხედვით საქართველოს შედეგი საკმაოდ კარგია, თუმცა მეორე ინდიკატორში საქართველოს შედეგი ისევ მაღალია 29.9, რაც აღემატება როგორც რეგიონის 25.3 ასევე OECD-ს შედეგს 21. დანახარჯები იყოფა, როგორც საადვოკატო, სასამართლო და აღსრულების. მიზანშეწონილია, თითოეული ამ ქვედანახარჯის მიხედვით დეტალური ანალიზის ჩატარება, რათა გამოვლინდეს დანახარჯების შემცირების კონკრეტული გზები.

საბოლოოდ უნდა განვიხილოთ ისეთი მაჩვენებელი როგორიცაა, ბიზნესის დახურვა. ბიზნესის დახურვა მიეკუთვნება მაკონტროლებელი ადმინისტრირების სფეროს და აქ მხოლოდ ნებაართვების ან ლიცენზიების შემცირებით შეუძლებელია პროცესის გამარტივება. ბიზნესის დახურვის მაჩვენებელი აგებულია, შემდეგ ინდიკატორებზე: დრო (იზომება წლებში); დანახარჯები (% დებიტორული დავალიანების); გაყიდვიდან მიღებული შემოსავალი ანუ რა თანხის მიღებაა შესაძლებელი თუ კომპანიის აქციები გაიყიდება ნაწილ-ნაწილ ან მთლიანად; უკან დაბრუნების ზომა (აღებულია კრედიტორების მიერ დაკარგული თანხა, რომელიც დაკავშირებულია კომპანიის რეორგანიზაციასთან, ლიკვიდაციასთან და სხვა პროცედურებთან, ითვლება როგორც დაბრუნებული ცენტები დოლარიდან).

დროის ინდიკატორში საქართველოს შედეგია 2 წელი, ხოლო OECD-ს მაჩვენებელია 1,7 წელი; დანახარჯები, აქ ინდიკატორი საკმაოდ კარგია 10, რაც ემთხვევა OECD-ს მაჩვენებელს 9.

ძირითად პრობლემას წარმოადგენს დაბრუნების ინდიკატორი, საქართველოს შედეგია 33,6, ხოლო რეგიონში იგივე მაჩვენებელია 37,1, ხოლო OECD-ს სახელმწიფოებში 70,6. თავისთავად ცხადია, რომ კრედიტორების დანაკარგები ძალიან მაღალია. ამდენად უნდა დაიხვეწოს ბანკროტობის, ლიკვიდაციის პროცედურები. ეს საკითხი საკმაოდ კომპლექსურია და მოითხოვს რამოდენიმე მიმართულებით გასატარებელ ღონისძიებებს. პირველ რიგში უნდა დაიხვეწოს პროცედურები, გამარტივდეს მათი გატარება, გაიოლდეს დროებითი მიმართველების დანიშვნა. ალბათ მიზანშეწონილია ჩატარდეს ცალკე კვლევა, რაც საშუალებას მოგვცემს გამოვავლინოთ ყველაზე რთული მომენტები და შესაბამისად ავირჩიოთ ისეთი მოდელი, რომელიც გაამარტივებს ბიზნესის დახურვის პროცედურებს.

აღნიშნულ მაჩვენებელში (ბიზნესის დახურვა) ლიდერია იაპონია, ხოლო მე-2 და მე-3 ადგილებზე არიან ნორვეგია და ფინეთი. მე-4 ადგილზეა აღნიშნული მაჩვენებლის მიხედვით სინგაპური. საინტერესოა, რომ მხოლოდ სინგაპურს აქვს მაღალი მაჩვენებლები როგორც ბიზნესის დაწყებაში ასევე დახურვაში. მაგალითისათვის იაპონიის მაჩვენებელი ბიზნესის დაწყებაში 120-ია. ამ ეტაპზე რთული სათქმელია, თუ რომელ მოდელზე აიღოს გეზი საქართველომ, სინგაპურის მოდელის უპირატესობა (დაწყება/დახურვა ბიზნესის) ყოველმხრივ უნდა გაანალიზდეს და მხოლოდ ამის შემდეგ იქნება შესაძლებელი გარკვეული გადანყევითი ღონისძიებების მიღება.

ეკონომიკური თავისუფლების ინდექსის გაანგარიშებას აწარმოებენ ისეთი ცნობილი ორგანიზაციები, როგორიცაა ჰერითეჯის ფონდი და უოლსტრიტ ჟურნალი (Heritage Foundation & Wall Street Journal). ეკონომიკური თავისუფლების ინდექსი ასევე აგებულია ათი თავისუფლების პრინციპზე: ბიზნესის; ვაჭრობის; ფისკალური; სამთავრობო დანახარჯები; მონეტარული; საინვესტიციო; ფინანსური; საკუთრების უფლებები;

კორუფცია და სამუშაო ძალა. 2014 წელს საქართველომ დაიკავა 22-ე ადგილი მსოფლიოში.¹

ცხრილი 2.2.3.

ეკონომიკური თავისუფლების ინდექსი (2014)

ეკონომიკა	ბიზნესის თავისუფლება	ვაჭრობის თავისუფლება	ფისკალური თავისუფლება	სამთავრობო დანახარჯები	მონეტარული თავისუფლება	საინვესტიციო თავისუფლება	ფინანსური თავისუფლება	საკუთრების უფლებების დაცვა	კორუფცია	სამუშაო ძალა	ეკონომიკური თავისუფლება
საქართველო	87,8	88,6	87,3	69,7	78,4	80,0	60,0	40,0	42,8	91,2	26

აქაც, ისევე როგორც პირველ შემთხვევაში გამოიყოფა მაჩვენებელთა ორი ჯგუფი მაღალი მაჩვენებლები და დაბალი მაჩვენებლები. ამ უკანასკნელს განეკუთვნება საკუთრების უფლებები და კორუფცია. პრინციპულად აქაც იკვეთება იგივე ტენდენცია, ადმინისტრირების გაუმჯობესების ხარჯზე, კერძოდ ძალიან სწრაფი ლიბერალიზაციით საქართველომ მიაღწია რამოდენიმე მაჩვენებლის მიხედვით ძალიან კარგ შედეგებს, რამაც საბოლოო ჯამში განაპირობა საკმაოდ მაღალი მაჩვენებელი კერძოდ 22-ე ადგილი მსოფლიოში და მე-12 ევროპაში.

¹ <http://www.heritage.org/index/country/georgia>

ძალიან მნიშვნელოვანია ქვეყნისათვის გლობალური კონკურენტუნარიანობის მაჩვენებელი, ამ უკანასკნელ ინდექსს აქვეყნებს მსოფლიო ეკონომიკური ფორუმი (World Economic Forum). აქვე უნდა აღინიშნოს, რომ ანალოგიურ მაჩვენებელს აქვეყნებს ლოზანის ბიზნეს სკოლის კონკურენტუნარიანობის კვლევის ცენტრი, სადაც საქართველო წარმოდგენილი არაა, თუმცა ამ მიმართულებით გარკვეული ნაბიჯები გადაიდგა თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტის მიერ. 2013-14 წლების გამოქვეყნებული გლობალური კონკურენტუნარიანობის ანგარიშის მიხედვით საქართველო 72-ე ადგილზეა.¹ უფრო დეტალურად განვიხილოთ კონკურენტუნარიანობის მაჩვენებლის გაანგარიშების მეთოდოლოგიური ასპექტები. კონკურენტუნარიანობა განიხილება, როგორც ინსტიტუციები, პოლიტიკა და ფაქტორები, რომლებიც განაპირობებენ ქვეყნის მწარმოებლობის დონეს. მაჩვენებლები დაყოფილია 12 მიმართულებად.

1. ინსტიტუციები, რომლებიც განიმარტება, როგორც საკანონმდებლო და ადმინისტრაციული ჩარჩო, რომლის შიგნითაც ინდივიდუალები, ფირმები და სახელმწიფო სტრუქტურები ურთიერთქმედებენ დოვლათის შექმნის პროცესში;

2. ინფრასტრუქტურა, ექსტენსიური და ეფექტიანი ინფრასტრუქტურა აუცილებელია კონკურენტუნარიანობისათვის;

3. მაკროეკონომიკური გარემო, რომლის სტაბილურობა მნიშვნელოვანია ბიზნესისათვის, ამდენად ის განაპირობებს კონკურენტუნარიანობის დონეს;

4. ჯანდაცვა და დანყებითი განათლება; ჯანმრთელი სამუშაო ძალა წარმოადგენს ქვეყნის კონკურენტუნარიანობის უმნიშვნელოვანეს რესურსს;

5. უმაღლესი განათლება და ტრეინინგი, რომელიც უმნიშვნელოვანესია ქვეყნის ეკონომიკის ეფექტიანი ფუნქციონირებისათვის;

6. სასაქონლო ბაზრების ეფექტურობა, განაპირობებს წარმოებული საქონლისა და მომსახურეობის მრავალფეროვნებასა და კონკურენტუნარიანობას;

¹ http://www3.weforum.org/docs/GCR2013-14/GCR_Rankings_2013-14.pdf

7. სამუშაო ძალის ბაზრის ეფექტურობა, ეფექტიანი და მოქნილი სამუშაო ძალა განაპირობებს მარალ კონკურენტუნარიანობას;

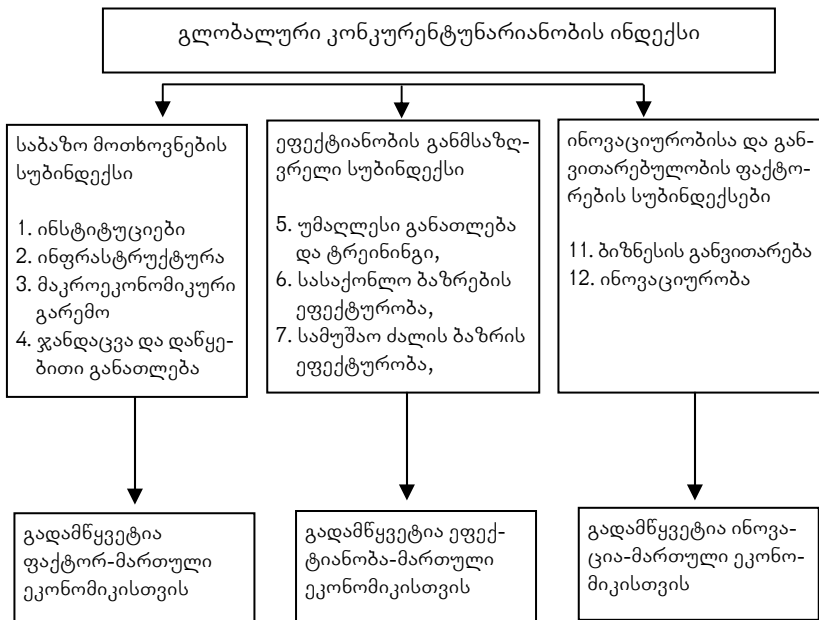
8. ფინანსური ბაზრების განვითარება, ძალიან მნიშვნელოვანია ეკონომიკის წარმატებული ფუნქციონირებისათვის;

9. ტექნოლოგიური მზადყოფნა, ტექნოლოგიური უპირატესობა განაპირობებს კონკურენტუნარიანობას;

10. ბაზრის ზომა, რაც იძლევა წარმოების მასშტაბის ზრდაზე ფარდობითი ეკონომიის მიღწევას;

11. ბიზნესის განვითარება, რაც განაპირობებს მაღალ მწარმოებლურობას და შესაბამისად კონკურენტუნარიანობას;

12. ინოვაციურობა, რომელიც წარმოადგენს ტექნოლოგიური და არატექნოლოგიური ფაქტორებიდან გამომდინარე სიახლეებს. მთლიანად კონკურენტუნარიანობის ინდექსის ჩარჩო შეიძლება წარმოვიდგინოთ შემდეგი სახით:



საერთო მეთოდოლოგიის ფარგლებში განისაზღვრება განვითარების დონეები, პირველი დონეა ფაქტორ მართული ეკონომიკები, მეორე ესაა გარდამავალი პირველი დონიდან მეორე დონეზე, შემდეგია ეფექტურობა მართული ეკონომიკები, შემდეგ მეორე დონიდან გარდამავალი მესამე დონეზე და ბოლოს მესამე დონე, რომელიც წარმოადგენს ინოვაცია მართულ ეკონომიკებს. საქართველო აღოჩნდა მეორე დონიდან მესამე დონეზე გარდამავალ ეკონომიკათა შორის. განვიხილოთ საქართველოს საერთო და ცალკეული სუბინდექსების მიხედვით მიღწეული მაჩვენებლები ცხადია, რომ საქართველოს შედარებით უკეთესი მაჩვენებელი აქვს საბაზისო მოთხოვნებში, უარესი ეფექტიანობის მოთხოვნებში, ხოლო ძალიან ცუდი მაჩვენებლები საინოვაციო და განვითარების ფაქტორებში.

ცხრილი 2.2.4.

კონკურენტუნარიანობის მაჩვენებლები

გლობალური კონკურენტუნარიანობის	საბაზისო მოთხოვნები	ეფექტიანობის მოთხოვნები	საინოვაციო და განვითარების მოთხოვნები
--------------------------------	---------------------	-------------------------	---------------------------------------

	საერთო ადგილი	მაჩვენებელი	საერთო ადგილი	მაჩვენებელი	საერთო ადგილი	მაჩვენებელი	საერთო ადგილი	მაჩვენებელი
საქართველო	72	4.15	57	4.74	86	3.89	122	3.08

გეოგრაფიული კლასტერების კონკურენტუნარიანობა გლობალიზაციის პირობებში

განსაკუთრებული კონკურენტული უპირატესობის ფორმირება, კონკრეტულ გეოგრაფიულ კლასტერებში საკმაოდ დიდი ხანია წარმოადგენს სხვადასხვა მკვლევარების ინტერესს. რამდენად შეინარჩუნა გლობალიზაციის პირობებში გეოგრაფიულმა კლასტერებმა თავისი მნიშვნელობა, წარმოადგენენ თუ არა

ისინი სპეციფიური კონკურენტული უპირატესობის წყაროს და რამდენად არსებობს ასეთი ტიპის კლასტიკების ფორმირების შესაძლებლობა საქართველოში? ამ საკითხებზე საინტერესო მოსაზრებები აქვთ გამოთქმული ქართველ მკვლევარებსაც, ინეზა გაგნიძეს, ეკა სეფაშვილს და სხვებს. შევეცადოთ და ამ კითხვებს გავცეთ თანმიმდევრული პასუხები.

გეოგრაფიული კლასტიკები ან სამრეწველო რაიონები წარმოადგენს საკმაოდ კარგად დამკვიდრებულ ცნებას. ფირმების რეგიონალური კლასტერი წარმოადგენს უნიკალური კონკურენტული უნარების გენერატორს, რომლითაც ამ ფირმებს შეუძლიათ ისარგებლონ ხანგრძლივი დროის პერიოდში გლობალურ ბაზარზე [M. Porter]. ეს განმარტება კლასტიკს განიხილავს ბიზნეს სტრატეგიის თვალსაზრისით და აქცენტს აკეთებს სწორედ ამ ასპექტზე – უნიკალური კონკურენტული უნარების ფორმირება და გამოყენება. არსებობს ინდუსტრიული რაიონის საკმაოდ კარგად ცნობილი განმარტება – სოციო-გეოგრაფიული ერთობლიობა, სადაც წარმოდგენილია, როგორც ადამიანების განსახლება, ასევე გარკვეული კომპანიების ერთობლიობა ერთ ბუნებრივად და ისტორიულად შემოსაზღვრულ არეალში [Becattini]. ინდუსტრიული რაიონის ასეთი განმარტება სათავეს იღებს ალფრედ მარშალის განმარტებიდან – ვერტიკალურად ინტეგრირებული და საკმაოდ დახურული „საექსპორტო ეკონომიკა“, რომელიც მდებარეობს მკაფიოდ განსაზღვრულ და მცირე ზომის გეოგრაფიულ არეალში [Marshall]. გეოგრაფიული სიახლოვე ეყრდნობოდა სამ გადამწყვეტ ელემენტს: სუბკონტრაქტორების კლასტერი; არსებული და კარგად გაწვრთნილი სამუშაო ძალა; ფორმალური და არაფორმალური კომუნიკაცია, რომელიც ეყრდნობა ფირმების, თანამშრომლების მიერ გაზიარებულ იდენტურ ცოდნას. ამ გაზიარებული ცოდნის კონცეფციას მარშალი განმარტავდა როგორც ინდუსტრიული რაიონი, სადაც „ცოდნა არის ჰაერში“. უნდა აღინიშნოს, რომ საერთო, გაზიარებული ცოდნის ფენომენი თავიდანვე წარმოადგენდა მკვლევარების ინტერესს. შეიცვალა თუ არა ეს დამოკიდებულება დღევანდელ დღეს, როცა ხდება გლობალი-

ზაციის პირობებში ეკონომიკის ფუნქციონირება? აქვს თუ არა გეოგრაფიულ სიახლოვეს მნიშვნელობა თანამედროვე ეკონომიკების პირობებში? ავტორები გამოთქვამენ მოსაზრებას, რომ შესაძლებელია ფირმების, ალტერნატიული დაჯგუფება ერთიანი სტრატეგიის გარშემო ან ურთიერთობების აწყობა ალიანსებში და ამის საფუძველზე გარკვეული უპირატესობის მიღება, გეოგრაფიული სიახლოვის გარეშე [Peteraf & Shanley; Gomes – Casseres] ცხადია ეს ასპექტებიც, აუცილებლად უნდა გავითვალისწინოთ, ვინაიდან გლობალიზაციამ სრულიად ახლებურად განსაზღვრა გარკვეული საკითხები. პრაქტიკაში ვაწყდებით, როგორც გეოგრაფიულ კლასტერებს, ასევე წარმატებულ ალიანსებს გეოგრაფიული სიახლოვის გარეშე. ამ კითხვებზე პასუხის გასაცემად აუცილებელია განვიხილოთ თუ რა განაპირობებდა უნიკალურ კონკურენტულ უპირატესობებს კლასტერებში.

კლასტერებში კონკურენტული უპირატესობის საკითხების კვლევაში ავტორები თავიდანვე მიაწინებდნენ ორ მკაფიოდ გამოხატულ უპირატესობაზე, ეს უპირატესობებია: შედარებით დაბალი გაცვლის ტრანზაქციული ხარჯები და ადგილზე არსებული კარგად განვითარებული სამუშაო ძალა. გაცვლის ტრანზაქციული ხარჯების შემცირებას განაპირობებდა – არსებული ძლიერი სოციალური ურთიერთობები დახურული გეოგრაფიული რეგიონის ეკონომიკურ აქტორებს შორის [Barnes]. ეს სოციალიზაციის კონცეფციები ეყრდნობა ვითარების რაციონალურ შეფასებას, კერძოდ კი ხანგრძლივი დროის განმავლობაში ერთმანეთის გვერდით მაცხოვრებელი ადამიანების ნდობა უფრო მაღალია და ამდენად კონტრაქტის გაფორმების ან ახალი საბაზრო შეკვეთის მოძიების დანახარჯები შედარებით დაბალია. ასევე მნიშვნელოვანია გეოგრაფიულ რეგიონში არსებული კვალიფიცირებული სამუშაო ძალა, როდესაც დამქირავებლების მოთხოვნები მთლიანად ემთხვევა დაქირავებულთა უნარებს, რაც საშუალებას აძლევს მწარმოებლებს მიიღონ იგივე ხარისხის პროდუქცია უფრო იაფად ან უფრო მაღალი ხარისხის პროდუქცია იგივე ფასად, ვიდრე კონკურენტების ფასებია. ორივე ეს მექანიზმი მოქმედებს პროდუქციის გაიაფებაზე ამა თუ იმ ფორმით. გლობალიზაციამ

გარკვეულად მოახდინა ამ ფენომენის შეცვლა. იაფი სამუშაო ძალა ყოველთვის არსებობდა, მაგრამ ამ სამუშაო ძალას არ გააჩნდა შესაბამისი კვალიფიკაცია. გლობალიზაციის პირობებში ამ დილემის გადაწყვეტა ორი ძირითადი მიმართულებით წარიმართა: პირველი, მოხდა გარკვეული პროდუქციის წარმოების იმდენად გამარტივება, რომ ამ პროდუქციამ მიიღო დასახელება „კომოდიტიზმ“ ანუ პროდუქცია ნედლეულს დაემსგავსა. ამ შემთხვევებში, კი საჭიროა მინიმალური კვალიფიკაციის მქონე სამუშაო ძალა. მეორე მიმართულება გახდა ცოდნის გავრცელება, რამაც საშუალება მისცა ყველას სწრაფად მოეხდინა სამუშაო ძალის კვალიფიკაციის ამაღლება და საბოლოო ჯამში მივიღეთ კვალიფიცირებული, მაგრამ შედარებით იაფი სამუშაო ძალა. ამდენად გეოგრაფიულ კლასტერში სამუშაო ძალის სიიაფის ფაქტორი, აღარ შეიძლება განვიხილოთ, როგორც უმნიშვნელოვანესი კლასტერში კონკურენტული უპირატესობის ფორმირებისათვის. კონტრაქტების სტანდარტიზაციამ გარკვეული ზომით ასევე მოახდინა გაცვლის ტრანზაქციული ხარჯების შემცირება. ცხადია, კლასტერში არსებული დაბალი გაცვლის ტრანზაქციული ხარჯები დარჩა, მაგრამ ეს უკვე აღარ წარმოადგენს კონკურენტული უპირატესობის გადამწყვეტ ან თუნდაც მნიშვნელოვან ფაქტორს. ამდენად, კლასტერში დარჩა ერთი ფაქტორი, რომელსაც საერთო სახელი აქვს – გაზიარებული ცოდნა. აუცილებელია განვიხილოთ ამ ფაქტორთან დაკავშირებული ყველა ასპექტი. აქ მნიშვნელოვანია ზუსტად განისაზღვროს, როგორ გახდა გაზიარებული ცოდნა კონკურენტული უპირატესობის წყარო. როგორ შეიძლება ეს განხორციელდეს? კლასტერში არსებობს ურთიერთდამოკიდებულება, რომელიც ემყარება გაზიარებულ ცოდნას, ხოლო ამ უკანასკნელის გაცვლისათვის არ არსებობს საბაზრო მექანიზმი. შესაძლებელია ცოდნა იქნას გაზიარებული პატენტის, ლიცენზიის, ალიანსის ან კომპანიის შეძენის ფორმით. ჩვენ შემთხვევაში კი ეს ცოდნა, არაა გაზიარებული საბაზრო მექანიზმის მეშვეობით, თუმცა არსებობს გარკვეული ფორმები – შეთანხმება, წესები, პროცედურები და ინსტიტუციები რომლებიც ურთიერქმედებენ და ქმნიან სანარმოო გარემოს.

სწორედ ეს გახდა კონკურენტუნარიანობის ფორმირების ძალიან მნიშვნელოვანი ასპექტი და მკვლევარებმა დაიწყეს საუბარი იმაზე, რომ ცოდნის გაზიარება ერთი რეგიონის საწარმოებს შორის წარმოადგენს იმ უმნიშვნელოვანეს ელემენტს, რომელიც აყალიბებს რეგიონალური გეოგრაფიული კლასტერების ცოდნაზე დაფუძნებულ თეორიას [Maskell; Morgan].

ასევე საინტერესოა მოსაზრება, რომ კლასტერში ცოდნა არსებობს როგორც – საზოგადოებრივი პროდუქტი ყველა წევრისათვის, და ამდენად ის არ წარმოადგენს ყიდვა – გაყიდვის ობიექტს [Kogut, Walker, Shan and Kim] ამდენად, გაზიარებული ცოდნა ხდება კლასტერში კონკურენტული უპირატესობის ფორმირების ძირითადი ასპექტი. გაზიარებული ცოდნა აძლევს კლასტერში არსებულ კომპანიებს საშუალებას მიიღონ უკეთესი გადაწყვეტილებები და აწარმოონ უფრო კონკურენტული პროდუქცია. გაზიარებული ცოდნის ფენომენი იმდენად მნიშვნელოვანი აღმოჩნდა, რომ მკვლევარებმა დაიწყეს გაზიარებული ცოდნის სხვადასხვა ასპექტების შესწავლა. ამ კვლევებმა წარმოაჩინეს გაზიარებული ცოდნის სხვადასხვა ელემენტები. ამ საკითხის განსაკუთრებული მნიშვნელობის გამო მის შესწავლას სხვადასხვა მკვლევარები ახდენდნენ [Matusik & Hill; Cohen & Levinthal; Henderson & Clark] გაზიარებული ცოდნის ფენომენის უკეთ შესწავლისათვის ჩამოყალიბდა ორგანიზაციული ცოდნის ტიპოლოგიის ცნებები, და ამის საფუძველზე გამოიყო ცოდნის კომპონენტისა და ცოდნის არქიტექტურის ცნებები. უნდა აღინიშნოს, რომ ეს ტერმინები აღებული იქნა საკმაოდ ვიწრო სფეროდან, რომელიც ემსახურებოდა პროდუქციის შექმნას (განვითარებას). აღმოჩნდა, რომ ამ ცნებების გამოყენება შესაძლებელია კომპანიის ცოდნის დონეზეც. აქვე უნდა გავითვალისწინოთ ცოდნის გადაცემის შესაძლებლობები და ასევე ფირმის მიერ ახალი ცოდნის მიღებისა და ათვისების შესაძლებლობები. გამოითქვა მოსაზრება, რომ ახალი ცოდნის ათვისება დამოკიდებულია ფირმაში უკვე არსებულ ცოდნის მარაგზე [Cohen & Levinthal].

კომპონენტური ცოდნა ეხება ცოდნის ისეთ სახეობას, (რესურსები, უნარები, ტექნოლოგიები), რომლებიც ეხება ორგანიზაციული სისტემის გარკვეულ ნაწილებს და არა მთელ სისტემას. კომპონენტური ცოდნა წარმოადგენს, გარკვეულ მიგნებებს და მათი გადაცემა სხვა ფირმებისათვის შესაძლებელია. არქიტექტურული ცოდნა ეხება მთელ ორგანიზაციას, ის ასევე ახდენს სხვადასხვა ცოდნის გამოყენებას, რათა მოხდეს, შესაბამისი გადაწყვეტილებების მიღება წარმოების ან განაწილების საკითხებზე. ცოდნის ეს სახეობა, ძალიან სპეციფიურია, გარკვეული აზრით არა ცხადია, რაც ართულებს მისი გადაცემის პროცესს. სწორედ ცოდნის გაზიარება და გადაცემა წარმოადგენს გეოგრაფიულ კლასტერში კონკურენტული უპირატესობის ფორმირების წყაროს დღევანდელ პირობებში.

ცხადია, რომ თანამედროვე გლობალურ გარემოში კონკურენტუნარიანობის მიღწევა ძალიან მნიშვნელოვანია ყველა არსებული ასპექტის გათვალისწინებით. სამწუხაროდ, საქართველოში შესაძლებელია გამოვყოთ მეღვინეობის კლასტერი კახეთის რეგიონში. აქვე უნდა აღინიშნოს, რომ კლასტერისათვის დამახასიათებელი ბევრი ელემენტები ამ შემთხვევაში კლასტერში არაა წარმოდგენილი, მაგ. სამეცნიერო-კვლევითი ცენტრები, ხარისხის კონტროლის ლაბორატორიები, მომწოდებლები, რომლებიც უზრუნველყოფენ შესაფუთ და სატარე მასალას და სხვა. კონკურენტუნარიანობის ზრდისათვის აუცილებელია საქართველოში ხელი შეეწყოს გეოგრაფიული კლასტერების ფორმირებას. შესაბამისად უნდა განისაზღვროს კონკურენტული გეოგრაფიული კლასტერების შექმნის შესაძლებლობები. რა შეიძლება გახდეს ძირითად სტრატეგიებად კონკურენტული კლასტერების ფორმირებაში? მიზანშეწონილი არ იქნება სახელმწიფომ თვითონ განსაზღვროს თუ რა კლასტერები შეიქმნას, აქ კარგად უნდა გვახსოვდეს, რომ კლასტერი არ წარმოადგენს მხოლოდ ადგილმდებარეობისა და სხვა გარე ძალების – რესურსები, მოთხოვნა, კონკურენცია და ინფრასტრუქტურა – მარტივ კომბინაციას, რასაც სახელმწიფო ხელისუფლება ყოველთვის შეძლებდა, რომ განეთავსებინა ერთ გეოგრაფიულ არეალში. ეს მიდგომა დასავლურ სახელმწიფოებში დასრულდა

მე-20 საუკუნის 70-იან წლებში და მიზანშეწონილი არაა, მისი კვლავ გამოყენების მცდელობა. სახელმწიფომ უნდა შექმნას საერთო ხელშეწყობი პირობები – რა ფორმებით და როგორ უნდა მოხდეს ამ კონკურენტული კლასტერების ფორმირება. კონკურენტული კლასტერების ფორმირების ისეთი ასპექტები, როგორიცაა საექსპორტო ალიანსები, და სხვა ავტორს განხილული აქვს სხვა პუბლიკაციაში (კონკურენტუნარიანობისა და სტრატეგიის ურთიერთკავშირის საკითხები, ეს პუბლიკაცია შესულია მონოგრაფიაში). ამდენად ყურადღება უნდა გავამახვილოთ ისეთ მიმართულებებზე, რომლებშიც საქართველოს გააჩნია კონკურენტული უპირატესობა.

მარტივი ანალიზი აჩვენებს, რომ ქართული პროდუქცია არ შეიძლება იყოს კონკურენტული მასობრივი წარმოების თვალსაზრისით. ცხადია, რომ ამ შემთხვევაში აქცენტი უნდა იქნას გადატანილი ნიშურ მოთხოვნებზე. ნიშური მოთხოვნები, სავსებით არ ნიშნავს, რომ მომხმარებელი ყურადღებას არ აქცევს ფასის კრიტერიუმს, პირიქით ხშირ შემთხვევაში ნიშური პროდუქცია ძალიან მგრძნობიარეა ფასის მიმართ. სად შეიძლება საქართველომ იპოვოს საბაზრო ნიშები? ცხადია აქ ერთი ყოვლისმომცველი პრინციპის გამოყენება შეუძლებელია, თუმცა საერთო მიდგომად შეიძლება გამოვიყენოთ შემდეგი პარადიგმა – ქართულ პროდუქციას/მომსახურებას ექნება გარკვეული კონკურენტული უპირატესობები თუ ამ პროდუქციაში/მომსახურებაში წარმოდგენილია შემოქმედებითობის მაღალი ხვედრითი წილი. სტანდარტულ სამშენებლო მასალებში ქართული პროდუქცია ძნელად თუ გაუწევს საფასო კონკურენციას ჩინურ პროდუქციას დაბალ საფასო სეგმენტში, ან ხარისხობრივს იტალიურს ან ესპანურს მაღალ საფასო სეგმენტში. ქართული პროდუქციისათვის უნდა მოიძებნოს სპეციფიური ნიშა, სადაც მომხმარებელს ენდომება ნატურალური ქვა, ორგინალური დამუშავებით. ეს კი უკვე წარმოადგენს დიზაინერების, ქვის მთელეების და დამგებების ერთობლივი მუშაობის ნაყოფს. ასეთი კლასტერის ფორმირება შესაძლებელია რომელიმე შემოქმედებითი გაერთიანების (დიზაინერთა კავშირი) ან შესაბამისი უმაღლესი სასწავლებლის გარშემო. ასეთი მიდგომა შეიძლება

გამოვიყენოთ სხვა სფეროებშიც და გეოგრაფიული კლასტერებიდან აქცენტი გადავიტანოთ ცოდნის ირგვლივ შექმნილ კლასტერებზე. ასეთი ფორმით შესაძლებელია შეიქმნას რამოდენიმე ცოდნის კლასტერი უმაღლესი სასწავლებლების ან სამეცნიერო-კვლევითი ცენტრების ირგვლივ. სხვა ორგანიზაციული ფორმების არჩევა დამოკიდებული იქნება კლასტერის ფუნქციონირების სპეციფიურ ასპექტებზე, იქ სადაც დიდი ოდენობით მომსოდელები იქნებიან გამართლებული იქნება საექსპორტო ალიანსების ფორმირება, ხოლო სადაც აქცენტი იქნება გადატანილი მომსახურებაზე შესაძლებელია გამოყენებული იქნას უცხოური კომპანიების ფილიალის სტატუსი, რათა გამარტივდეს ქართული სამუშაო ძალის გადაადგილება სხვა ქვეყნებში (ცხადია ამ შემთხვევებში ძირითადად მოიაზრება ევროკავშირი). ალბათ, მიზანშეწონილია ცოდნის კლასტერების ხელშეწყობა როგორც საერთო ფონური გადანყვეტილება, ხოლო ცალკეული ასპექტები უნდა დარეგულირდეს გამომდინარე კონკრეტული მოთხოვნებიდან.

თავი III

კონკურენტუნარიანობის მიღწევის და რეალიზაციის კონკრეტული მექანიზმები

შენილბული მენარმეობა – კონკურენტუნარიანობის მოპოვების ახალი ფორმა

თანამედროვე ეკონომიკის განვითარების ძირითად მიმართულებად მიჩნეულია გლობალიზაცია. გლობალიზაცია წარმოადგენს კონკურენტული ბრძოლის აქამდე არნახულ მოდელს, როდესაც ყველა ყველას კონკურენცია. რასაკვირველია, გლობალიზაციის შესაძლებლობები და საფრთხეები ერთნაირად უნდა იქნას შეფასებული და გამოტანილი იქნას სწორი დასკვნები. კონკურენტული ბრძოლის გლობალიზაციამ, სრულიად ახლებურად წარმოაჩინა დანახარჯების შემცირების ასპექტები. კონკურენტულ ბრძოლაში ჩართული ორგანიზაციებისათვის უფრო დაბალი დანახარჯები წარმოადგენს არა მხოლოდ კონკურენტული ბრძოლის იარაღს, არამედ მდგრადი ბიზნესის განვითარების შესაძლებლობას. გლობალიზაციის პირობებში დანახარჯების შემცირებაზე მოქმედებს ორი მნიშვნელოვანი ფაქტორი: ნვდომა უფრო იაფ რესურსებზე და მოთხოვნის გლობალიზაცია. ამ შემთხვევაში რაც უფრო მაღალია მოთხოვნა, მით უფრო მეტადაა შესაძლებელი მასშტაბზე ეკონომიის მიღწევა და ამდენად ერთეულ პროდუქციაზე დანახარჯების შემცირება. ეს უაღრესად დინამიური და ურთიერთდაკავშირებული პროცესი იღებს ძალიან საინტერესო და უჩვეულო ფორმებს. ტრადიციული გაგებით სწარმო სულ უფრო მეტად კარგავს აზრს დამ ის ადგილს იკავებს სრულიად განსხვავებული კონფიგურაციის და წყობის ორგანიზაციები, სადაც რეალური მწარმოებლის დადგენა ხშირ შემთხვევაში შეუძლებელია. ამ პროცესის წარმართველი ძალა კი დანახარჯების მინიმიზაციაა. გლობალურ გარემოში მოქმედი ორგანიზაციები, ცხადია ეძებენ კონკურენტული უპირატესობის

მიღწევის ახალ ფორმებს, ზოგადად ეს ძიება შეიძლება განვიხილოთ ორი ურთიერთდაკავშირებული მიმართულებით: პირველი, მომხმარებელს შესთავაზონ იგივე ხარისხის პროდუქცია უფრო დაბალ ფასად; მეორე მომხმარებელს შესთავაზონ უფრო მაღალი ხარისხის პროდუქცია იგივე ფასად. არჩევანი თუ კონკურენციის რომელ ტიპს აიღებს ორგანიზაცია, ცხადია დამოკიდებულია კონკრეტულ რეალობაზე, თუმცა ორივე შემთხვევაში ორგანიზაციამ უნდა მოძებნოს უფრო იაფ რესურსებზე წვდომის შესაძლებლობა. უფრო იაფ რესურსებზე წვდომა შესაძლებელია განხორციელდეს უამრავი ფორმით, მიუხედავად ამ მრავალფეროვნებისა მიმდინარეობს ახალი ფორმებისა და მეთოდების განუხრელი ძიება. დინამიზმი გლობალური ეკონომიკის ასევე უმნიშვნელოვანესი მახასიათებელია და წარმოადგენს განვითარების მთავარ ვექტორს. კონკურენტული უპირატესობის ძიების ასეთ ფორმად უნდა მივიჩნიოთ ე.წ. შენიღბული მეწარმეობა, ფენომენი რომლის შესწავლას არც თუ ისეთი დიდი ხანია მიმართავენ მკვლევარები. რას წარმოადგენს შენიღბული მეწარმეობა და რატომ გახდა ეს ფორმა პოპულარული დასავლეთ ევროპაში, კერძოდ კი სკანდინავიის ქვეყნებში? შენიღბული მეწარმეობა ასახავს ისეთ ვითარებას, როდესაც სამეწარმეო აქტივობის დაწყება არ უკავშირდება ინდივიდის სურვილს, უფრო სწორად რომ ითქვას, სანყის წარმოადგენს არა ადამიანის თავისუფალი ნება, არამედ გარკვეული ფორმის „იძულება“. შენიღბული მეწარმეობის განმარტებისას ყურადღება უნდა მიექცეს, იმ ფაქტს, რომ წასყის იმპულს წარმოადგენს არა პირის სურვილი დაიწყოს სამეწარმეო აქტივობა, არამედ შეთავაზება, რომელსაც ინდივიდი იღებს დამქირავებლისაგან. წარმოვიდგინოთ ვითარება, როდესაც დაქირავებულს სთავაზობენ ერთი წლის განმავლობაში იგივე ანაზღაურებას, იგივე სამუშაოს შესრულებაში, ოღონდ ეს უკვე უნდა განახორციელოს დამოუკიდებელი ბიზნეს ერთეულის სახით. ამავდროულად, მას აქვს უფლება ასეთივე სამუშაოები შეასრულოს სხვა დამკვეთებისათვის. თავისთავად ეს ფორმა სანყის განხილვისას შესაძლებელია მოგვეჩვენოს, როგორც იდეალური ვითარება – საკუთარი ბიზნესის დაწყება გარანტირებული შეკვეთებისა და ანაზღაურების პირობებით. ამავდროუ-

ლად უნდა განვიხილოთ ასევე ამ ბიზნესის ზრდის შესაძლებლობები. მიუხედავად ამდენი უპირატესობისა, რატომ არ გამოიჩინა ინიციატივა თვითონ დაქირავებულმა და თვითონ არ წამოიწყო ეს საქმიანობა? ცხადია ეს კითხვა წარმოადგენს აბსოლუტურად ლეგიტიმურ კითხვას, და სწორედ ამ კითხვებმა წარმოშვეს აღნიშნული ფენომენის კვლევის აუცილებლობა. ძალიან საინტერესო კვლევა ამ საკითხზე წარმოადგინა ფინელმა პროფესორმა მ. კოირანენმა საერთაშორისო კონფერენციაზე, ოპატიჟაში. [Koiranen].

უშუალოდ ცალკეული ასპექტების კვლევამდე მიზანშეწონილია გავიაზროთ შენიღბული მეწარმეობის ფენომენის სოციალურ-ეკონომიკური საფუძვლები. შენიღბული მეწარმეობა შესაძლებელია შევადაროთ აუტსორსინგის გარკვეულ მოდიფიკაციას. განსხვავება იმაში მდგომარეობს, რომ აუტსორსინგი ეფუძნება თვითონ ინდივიდის ნებას დაიწყო სამეწარმეო აქტივობა, ხოლო შენიღბული მეწარმეობა წარმოადგენს არა საკუთარ სურვილს, არამედ შეთავაზებას. ეს ფორმალური განსხვავება ძალიან მნიშვნელოვანია მოვლენის არსის დადგენისათვის. აუტსორსინგი ეფუძნებოდა ინდივიდის სურვილს ქონდეს საკუთარი ბიზნესი და ორგანიზაციის მისწრაფებას მოახდინოს დანახარჯების მინიმიზაცია, შენიღბული მეწარმეობის შემთხვევაში ამოსავალია ორგანიზაციის სურვილი მოახდინოს დანახარჯების მინიმიზაცია და მხოლოდ ამის საფუძველზე ხდება სამეწარმეო საქმიანობის დაწყება. ორგანიზაციის სურვილი ეძებოს დანახარჯების მინიმიზაციის გზები ძალიან საინტერესო ვითარებას აყალიბებს, კერძოდ, აუტსორსინგის შემთხვევაში ორგანიზაციის დამიკიდებულება იყო რე-აქტიული ანუ საპასუხო რეაქცია არსებულ შემოთავაზებაზე, შენიღბული მეწარმეობის პირობებში კი ორგანიზაცია მოქმედებს, პრო-აქტიურად, რაც წარმოადგენს დანახარჯების მინიმიზაციის გზების ძიებას უშუალოდ ორგანიზაციაში. ეს მოვლენა წარმოადგენს ნათელ დადასტურებას, თუ რამდენად მნიშვნელოვანია ორგანიზაციისათვის დანახარჯების შემცირება უკეთესი კონკურენტული მდგომარეობის მოსაპოვებლად. ასეთ ვითარებაში საინტერესოა ორგანიზაციის მომუშავეების დამოკიდებულება

წარმოქმნილი წინადადების მიმართ. უნდა ვივარაუდოთ რამოდენიმე პირობის არსებობის აუცილებლობა. ასეთი (სამეწარმეო საქმიანობის დაწყება) წინადადება რეალისტურია, თუ მოცემული ქვეყნის ეკონომიკაში დაბალია ბიზნესის დაწყებისა და წარმოების დანახარჯები, ხოლო რაც შეეხება ტრანზაქციული ხარჯებს ისინი პრაქტიკულად აღარ არსებობს, ვინაიდან კომპანია გთავაზობთ გარანტირებულ ერთწლიან კონტრაქტებს. გარანტირებული ერთწლიანი კონტრაქტის პირობებში საბაზრო კვლევის და კონტრაქტის გაფორმებასთან დაკავშირებული დანახარჯები ნულის ტოლია. კონტრაქტის აღსრულების ხარჯები განვითარებულ ეკონომიკებში დაბალია და თანაც საუბარია ყოფილი დამქირავებლისა და დაქირავებულის ურთიერთობებზე, რაც ასევე ამცირებს დამკვეთის მხრიდან კონტრაქტის დარღვევის ალბათობას. რასაკვირველია ბიზნესის დაწყებისა და წარმოების დანახარჯები უნდა იყოს დაბალი, ისევე როგორც გადასახადები, ვინაიდან მაღალი გადასახადების პირობებში ბიზნესის დაწყება ნაკლებად რეალისტურია. შენიღბული მეწარმეობა წარმოქმნის საკმაოდ საინტერესო ვითარებას, როდესაც ორგანიზაცია აღწევს დანახარჯების მინიმიზაციას, ხოლო მათ ვინც იწყებენ სამეწარმეო საქმიანობას იღებენ საწყის ეტაპზე საკმაოდ კარგ საწყის პირობებს. პრინციპულ მნიშვნელობას იძენს შემდეგი საკითხი, რამდენად აქვთ სურვილი მათ ვისაც შესთავაზებენ ამ ტიპის საქმიანობას დაიწყონ სამეწარმეო აქტივობა. სწორედ ამ მიზნით 2013-14 წლების ზამთარში ჩატარდა კვლევა.¹ კვლევის ობიექტად განისაზღვრა პირველი და საშუალო დონის მენეჯერები. კვლევისათვის შემუშავდა სპეციალური კითხვარი, რომელშიც ძირითადი აქცენტი გადატანილი იქნა ინტერვიუერთა დამოკიდებულების დადგენაზე ასეთი ტიპის შეთავაზებაზე.

იხილეთ კითხვარი დანართ 3.1.1.-ში. უნდა აღინიშნოს, რომ ასეთი ტიპის კვლევების არ არსებობის გამო არ იქნა შემუშავე-

¹ მინდა მაღლობით მოვიხსენიო 2012-14 წლების ბიზნეს ადმინისტრირების სპეციალობის მაგისტრანტები, რომლებიც აქტიურად იყვნენ ჩართული კვლევის ორგანიზაციაში და წარმოადგინეს შევსებული კითხვარები.

ბული რაიმე წინასწარი ჰიპოთეზა, რადგანაც კვლევის შედეგებს უნდა ერყვნებინა ზოგადი დამოკიდებულება აღნიშნული საკითხის მიმართ. ძირითად კითხვაზე პასუხის გასაცემად შერჩეული იქნა პასუხის ფორმა სტანდარტული ლიკერტის შკალის მიხედვით, რათა უკეთ ყოფილიყო ასახული ინტერვიუერთა დამოკიდებულება შეთავაზების მიმართ. საბოლოო შედეგები წარმოდგენილია დანართ 3.1.2.-ში. კვლევის შედეგების ვალიდურობას შესაძლებელია განხილული იქნას საერთო მიდგომების მიხედვით, განსაკუთრებით კი პასუხების საერთო განაწილება და განაწილება სქესის მიხედვით. თუ გადავხედავთ საერთო შედეგებს ადვილი დასანახია, რომ უარყოფითი და დადებითი პასუხების რიცხვი დაახლოებით თანაბარია, თუმცა განსაკუთრებით საინტერესოა პასუხების სარკისებური განსხვავება სქესის მიხედვით. ეს უკანასკნელი ძალიან საინტერესო ფენომენია და ალბათ საჭირო იქნება დამატებითი კვლევების ჩატარება, სწორედ ამ ასპექტის გარკვევისათვის. განსაკუთრებით საინტერესო იქნება ამ საკითხების კვლევა იმ მკვლევარებისათვის, ვინც დაინტერესებულია ლიდერობის და მენეჯმენტის გენდერული ასპექტებით. საერთო ჯამში კი უნდა ითქვას, რომ შედეგების ასეთი განაწილება მიანიშნებს კვლევების ცალკეულ სფეროებში ჩატარების აუცილებლობაზე. კერძოდ, საცალო ქსელში ასეთი შეთავაზება ძალიან დადებითად იქნა აღქმული, ხოლო საბანკო სფეროში შეფასება დაახლოებით ტოლად განაწილდა დადებით და უარყოფით რეაქციებს შორის. საინტერესოა, რომ საერთო მდგომარეობიდან გამომდინარე საქართველოში საერთო დამოკიდებულება, რომ დაიწყონ მენარმეობა დადებითია. ეს ფაქტი მიანიშნებს რამოდენიმე საკითხზე: ბიზნესის დაწყება საქართველოში არ წარმოადგენს სირთულეს; დაბალი (პრაქტიკულად ნულის ტოლი) ტრანზაქციული დანახარჯები კი მიმზიდველია სამენარმეო აქტივობის დაწყებისათვის. როგორც უკვე აღინიშნა გარანტირებული ერთწლიანი კონტრაქტები ძალიან მიმზიდველია და ასევე დამწყებ მენარმეს აძლევს საშუალებას მოიძიოს ახალი დამკვეთები, რომლებსაც შესთავაზებს საკმაოდ შეღავათიან პირობებს.

შენილბული მეწარმეობა მიანიშნებს თანამედროვე განვითარების უმნიშვნელოვანეს მიმართულებაზე, კერძოდ კი დანახარჯების მინიმიზაციის მიღწევა, როდესაც ორგანიზაციები ეძებენ ყველა შესაძლო ვარიანტს. უფრო ფართოდ თუ განვიხილავთ აღნიშნულ ტრენდს, შეგვიძლია მოვახდინოთ მისი შესაძლო ვარიანტების განხილვა. საქართველოსა და ევროკავშირის შორის ღრმა და ყოვლისმომცველი თავისუფალი სავაჭრო არეალის შექმნის შეთანხმება ქართულ კომპანიებს აძლევს შესაძლებლობას მოახდინონ გარკვეული სამუშაოების აუტსორსზე აღება. ამისათვის აუცილებელია თანმდევი ხარჯების ანალიზი და ყველა იმ მიმართულებაზე, სადაც ეს შესაძლებელია შეღავათების დაწესება. მაგ. იაფი საარენდო ფართების შექმნა, კომუნალური გადასახადების დაწევა ბიზნესისათვის, დაქირავებულთა საშემოსავლო გადასახადის შემცირება. მიზანშეწონილია ასევე გაანალიზდეს ექსპორტ ორიენტირებული საწარმოების (როგორც სასაქონლო, ასევე მომსახურების ექსპორტის შემთხვევებში) მოგების რეგრესიული გადასახადის შემოღება. ასევე აუცილებელია გაანალიზდეს სამეცნიერო-კვლევითი ცენტრების და ბიზნესის ორმხრივად მომგებიანი ურთიერთობის ფორმირება, რაც საშუალებას მოგვცემს მაქსიმალური ეფექტით იქნას მიღწეული დანახარჯების შემცირება და შესაბამისად კონკურენტუნარიანობის ზრდის პრობლემის გადაწყვეტა.

სავაჭრო რეჟიმები – კონკურენტული უპირატესობის მიღწევის რეალური იარაღი

კონკურენტული უპირატესობის მოპოვების საკითხები ყოველთვის წარმოადგენდა საინტერესო და მნიშვნელოვან საკითხებს სტრატეგიული მენეჯმენტის მკვლევარებისათვის. გლობალიზაციის პროცესმა სრულებით ახლებურად წარმოაჩინა ორგანიზაციების ინტერნაციონალიზაციის საკითხები. მათ შორის საინტერესო მიგნებას წარმოადგენდა ე.წ. უპსალას მოდელი. [Johanson & Vahlne]

ამ მოდელის მიხედვით ორგანიზაციები იწყებენ აქტიურ მოქმედებას შიდა ბაზრებზე, იღებენ გამოცდილებას, აღწევენ გარკვეულ ეკონომიას მასშტაბებზე და მხოლოდ ამის შემდეგ იწყებენ აქტიურად საექსპორტო ოპერაციებს. ცხადია ამ მოდელის ავტორები ითვალისწინებდნენ არსებულ რეალობას, სხვადასხვა ორგანიზაციების გამოცდილებას და ამის საფუძველზე აყალიბდნენ ამ მიდგომებს. მე-20 საუკუნის 70-იან წლებში ძალიან ძლიერი იყო შიდა ბაზრის დაცვის თეორიები, ცხადია ამ თეორიების მიხედვით დაცული შიდა ბაზარი წარმოადგენდა იმ მოედანს, რომელზეც ორგანიზაციები იძენდნენ გამოცდილებას და მხოლოდ ამის შემდეგ ახდენდნენ საგარეო ბაზრებზე ინტერნაციონალიზაციას. ამ მოდელს ძალიან ხშირად იყენებდნენ პოლიტიკური მიზნებისათვის, რადგანაც ის წარმოადგენდა კარგ დასაბუთებას შიდა ბაზრის „დაცულობის“ იდეების რეალიზაციისათვის. გლობალიზაციის თანამედროვე ეტაპმა მთლიანად შეცვალა ამ მიდგომების რეალისტურობა. წარმოიშვა რამოდენიმე პრაქტიკული პრობლემა, კერძოდ მოხდა ლიბერალიზაციის იდეების ფართო გავრცელება, შიდა ბაზრების შეზღუდულობამ გამოიწვია მხოლოდ შიდა ბაზრისათვის კონკურენტული პროდუქციის წარმოების შესაძლებლობები.

ბოლო პერიოდში სულ უფრო და უფრო აქტიურად განიხილება კანონმდებლობის, როგორც კონკურენტული უპირატესობის წყაროს საკითხი. ძალიან საინტერესოა ამ საკითხზე გამოთქმული მოსაზრებები, რომ კანონმდებლობა განიხილება ორგანიზაციის წარმატების მნიშვნელოვან ფაქტორად. ასევე მნიშვნელოვანია, რომ კანონმდებლობა უნდა განვიხილოთ, როგორც ბიზნესის რეაქტიული ფაქტორი, რომელიც ჩართულია სტრატეგიული გადაწყვეტილების მიღების პროცესში [G.J. Siedel].

ჩვენი კვლევის მიზნებიდან გამომდინარე მოვახდენთ ამ მიდგომის გავრცელებას სახელმწიფო პოლიტიკაზე, რომელმაც ხელი უნდა შეუწყოს ქვეყანაში მდგრადი კონკურენტული უპირატესობის მქონე ორგანიზაციების ფორმირებას. ამ შემთხვევაში ალბათ ძალიან საინტერესოა საქართველოდან რეექსპორტის განხორციელების შესაძლებლობები და მათი მხარდამჭერი საკანონმდებლო ინიციატივები.

საქართველოს გეო-პოლიტიკური მდებარეობა განიხილება, როგორც საქართველოს ბუნებრივი უპირატესობა და პირველ რიგში ყურადღება ექცეოდა სატრანსპორტო ინფრასტრუქტურის განვითარებას. უნდა აღინიშნოს, რომ ეს უპირატესობა რეალურად რეალიზებულია მომსახურეობის ექსპორტის ზრდაში, სადაც წამყვანი ადგილი უკავია სატრანსპორტო მომსახურეობის ექსპორტს. რამდენად შესაძლებელია გეო-პოლიტიკური მდებარეობის გამოყენება, ასევე სხვა საქონლის ექსპორტის ზრდისათვის. გეო-პოლიტიკური მდებარეობა პირველ რიგში მიაჩნდება რე-ექსპორტის ზრდის შესაძლებლობაზე. ზოგადად რე-ექსპორტი შესაძლებელია მომგებიანად განხორციელდეს მხოლოდ გარკვეული პირობების არსებობისას. ცხადია, რე-ექსპორტი შესაძლებელია მომგებიანი იყოს თუ არსებობს შემდეგი პირობები: ა) რე-ექსპორტი პირდაპირ ექსპორტზე უფრო იაფია; ბ) რე-ექსპორტის განმახორციელებელი ქვეყანა იყენებს თავის მდებარეობას და ახდენს ამ საქმიანობაში ჩართული კომპანიების ნახალისებას; გ) რე-ექსპორტის ქვეყანა ქმნის რე-ექსპორტთან დაკავშირებული სპეციფიური ოპერაციების განსაკუთრებით ხელსაყრელ პირობებში ჩატარების შესაძლებლობას. გარდა ამისა აუცილებელია ხელშემწყობი ბუნებრივი პირობების არსებობა. ასეთ პირობად შეიძლება ჩაითვალოს რე-ექსპორტის განმახორციელებელი ქვეყნის მდებარეობა საქონლის მოძრაობის უმოკლეს სატრანსპორტო გზაზე. უნდა აღინიშნოს, რომ მცირე მოცულობის შიდა ბაზრის მქონე ქვეყნები ხშირად მიმართავენ რე-ექსპორტის პრაქტიკას. ამ შემთხვევაში ხდება რე-ექსპორტის ნახალისება, რათა შეიქმნას მდგრადი სამუშაო ადგილები. საქართველოს ხელისუფლება ამ მიმართულებით გარკვეული ნაბიჯების გადაგმას შეუდგა 2010 წლიდან. საქართველოს გეო-პოლიტიკური მდებარეობიდან გამომდინარე, პირველ რიგში ყურადღება მიექცა მეორადი მსუბუქი ავტომობილების რე-ექსპორტს. ცხადია, მეორადი მსუბუქი ავტომობილების მოძრაობა ხდება დასავლეთიდან (აშშ, ევროპა) აღმოსავლეთისაკენ. ამ შემთხვევაში საქართველო ობიექტურად წარმოადგენს შუა აზიის და საქართველოს სახმელეთო მეზობელი სახელმწიფოებისათვის (სომხეთი, აზერბაიჯანი)

საუკეთესო ადგილს მეორადი ავტომობილების აკუმულირებისათვის. რა ნაბიჯები უნდა გადაედგა სახელმწიფოს, რათა ხელი შეეწყოს რე-ექსპორტის ოპერაციების სტიმულირებისათვის. ცხადია პირველ რიგში უნდა განსაზღვრულიყო რა სპეციფიური ზომებია მისაღები რე-ექსპორტის ამ კონკრეტული მიმართულების გასააქტიურებლად. ცხადია, ქართულ კომპანიებს უნდა ქონოდათ საკმაოდ კარგი შესაძლებლობები მანევრირებისათვის. ამ მიმართულებით ძალიან მნიშვნელოვანი იყო განბაჟების 45 დღიანი ვადის გახანგრძლივება. ამ მიზნით საქართველოს ფინანსთა მინისტრმა 2010 წლის 31 დეკემბერს გამოსცა ბრძანება 993, სწორედ ამ ბრძანებით მოხდა 90 დღიანი ვადის განსაზღვრა. ასევე აუცილებელი იყო რე-ექსპორტის ოპერაციების განვების დანახარჯების შემცირება. ამ მიზნით მოხდა რე-ექსპორტის ოპერაციებიდან მიღებული მოგების გადასახადებისაგან განთავისუფლება. ამ ეტაპზე საქართველოს საგადასახადო კოდექსი ადგენს სპეციალური სავაჭრო კომპანიის სტატუსს (მუხლი 24), რაც ანთავისუფლებს რე-ექსპორტის ოპერაციებიდან მიღებულ მოგებას, მოგების გადასახადიდან (მუხლი 99, 1 პუნქტი, „ქ“ ქვეპუნქტი). ვნახოთ კონკრეტული სტატისტიკური ინფორმაცია მსუბუქი ავტომობილების იმპორტისა და რე-ექსპორტის შესახებ.

ცხრილი 3.2.1.

საქართველოში მსუბუქი ავტომობილების იმპორტის, რე-ექსპორტის მონაცემები

	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
ექსპორტი ათას აშშ დოლარში	17,914.9	50,454.8	70,176.0	113,333.4	78,461.6	227,360.5	450,296.6	587,296.3	703,862.2
%-ში წინა წელთან შედარებით		281.64	139.09	161.5	69.23	289.77	198.05	130.42	119.85

იმპორტი ათას აშშ დოლარში	178,530.0	294,506.3	369,712.7	706,778.5	304,015.6	401,673.2	510,545.3	662,759.3	710,482.7
%-ში წინა წელთან შედარებით		164.96	125.54	191.17	43.01	132.12	127.10	129.81	107.20
იმპორტის გადაფარვა ექსპორტით %-ით	10.03	17.13	18.98	16.04	25.81	56.60	88.20	88.61	99.07

ცხრილი შედგენილია საქართველოს სტატისტიკის დეპარტამენტის ინფორმაციის საფუძველზე.

ცხრილიდან აშკარაა, რომ მიღებულმა გადაწყვეტილებებმა რეალურად შეუწყო ხელი მსუბუქი ავტომობილების რე-ექსპორტის ზრდას. 2009 წელს რე-ექსპორტის შემცირება გასაგებია უკავშირდება მსოფლიო ფინანსურ კრიზისს, თუმცა შემდეგ პერიოდებში ზრდა ძალიან შთამბეჭდავია. ის, რომ მსუბუქი ავტომობილების რე-ექსპორტი ყალიბდება როგორც ბიზნეს აქტივობა ცხადია, თუ განვიხილავთ იმპორტის გადაფარვას ექსპორტით. ამ მაჩვენებლით განსაკუთრებით გამოიყოფა ბოლო სამი წელი (2011-2013). შესაბამისად შეგვიძლია დავასკვნათ, რომ ამ შემთხვევაში მოხდა საქართველოს ბუნებრივი გეო-პოლიტიკური მდებარეობისა და საკანონმდებლო შეღავათების შერწყმა, რამაც ხელი შეუწყო მსუბუქი ავტომობილების რე-ექსპორტის განვითარებას. შეიძლება თუ არა ანალოგიური მოდელის გამოყენება სხვა სასაქონლო ჯგუფებისათვის? ცხადია, იმის გათვალისწინებით, რომ სხვა პირობები უცვლელია. ამ დაშვების მიხედვით, რე-ექსპორტისათვის განკუთვნილი ბაზარი იქნება ჩვენი სახმელეთო მეზობლები (აზერბაიჯანი, სომხეთი) და შუა აზიის რესპუბლიკები. მხედველობაშია მისაღები ის ფაქტი, რომ ყაზახეთი და სომხეთი შევიდნენ საბაჟო კავშირში და ამდენად მათი საბაჟო რეგულაციები უკვე აღარაა სუვერენული. ეს უკანასკნელი საკითხი გარკვეულ საფრთხეს წარმოადგენს რე-ექსპორტის ოპერაციების განხორციელებისათვის ამ ორ ქვეყანაში. უახლესი ისტორიის განხილვისას, რე-ექსპორტის ბიზნესის სწრაფი განვითარების ანალოგს წარმოადგენს არაბთა გაერთიანებული ემირატები (აგე), კერძოდ კი დუბაიში მოქმედი თავისუფალი სავაჭ-

რო ზონა. აღსანიშნავია, რომ აგე საქართველოსთვისაც მნიშვნელოვანი საგარეო სავაჭრო პარტნიორი გახდა, და მასზე მოდის საქართველოს მთლიანი იმპორტის მნიშვნელოვანი ნაწილი (2-3%). მიზნობრივი ბაზრების თავისებურებებიდან გამომდინარე პრაქტიკულად რე-ექსპორტის ოპერაციების განვითარებისას საქართველომ კონკურენცია სწორედ დუბაის უნდა გაუწიოს. რეალისტური შეფასებით, ეს ნაკლებად განხორციელებადი პროექტია უახლოეს მომავალში. ძნელი წარმოსადგენია, რომ საქართველოში შექმნილი სავაჭრო კომპანიები საბოლოო მომხმარებელს შესთავაზებენ უფრო ხელსაყრელ ფასებს, ვიდრე ეს ფასებია დუბაიში. ამდენად უნდა ვიფიქროთ მსუბუქი ავტომობილების მსგავსი მეორადი მოხმარების პროდუქციის რეალიზაციაზე. ანალოგიურ პარამეტრებს (მეორადი მოხმარების შესაძლებლობა, მეორადი მოხმარების პირობებშიც მაღალი ფასი) აკმაყოფილებს ავეჯი. ამდენად მიზანშეწონილია შეფასდეს ამ მიმართულებით რე-ექსპორტის განვითარების შესაძლებლობები და გარკვეული პოტენციალის აღმოჩენის პირობებში გადაიდგას შესაბამისი ნაბიჯები. აქვე უნდა იქნას განხილული საქართველოში ავეჯის რესტავრაციისა და აღდგენის შესაძლებლობები. გათვალისწინებული უნდა იქნას ისიც, რომ ხის გარკვეული დეტალების ადგილზე წარმოება შესაძლებელია საკმაოდ კონკურენტულ ფასებში ადგილობრივი ნედლეულის არსებობის პირობებში. ზოგადად ავეჯის ცალკეული დეტალების წარმოება, შეიძლება მივიჩნიოთ საქართველოს საექსპორტო პოტენციალის ზრდის მნიშვნელოვან მიმართულებად.

ზოგადად რე-ექსპორტის განვითარება არ შეიძლება შემოიფარგლოს მხოლოდ მეორადი მოხმარების საქონლის რე-ექსპორტით, ამ შემთხვევაში კომბინირებულად უნდა იქნას განხილული რე-ექსპორტის, სპეციალური სავაჭრო ზონების, ამწყობი საწარმოების და ზოგადად თავისუფალი ეკონომიკური ზონების კომბინირების საკითხები. საქართველოს რეალობაში მხარდაჭერა უნდა ქონდეს ყველა ამ მიმართულებას, ვინაიდან ცალკეულ სასაქონლო პოზიციებზე შესაძლებელია განსხვავებული პირობების გამოყენებით მოხდეს გარკვეული კონკურენტული უპირატესობების მიღწევა. საქართველოს გეო-პოლიტი-

კურ მდებარეობას, როგორც კონკურენტულ ფაქტორს უნდა დაემატოს რეგიონში შექმნილი უნიკალური პოლიტიკური ვითარება. თურქეთის, სომხეთის, აზერბაიჯანის და საქართველოს შემთხვევაში, საქართველოა ერთადერთი სახელმწიფო, რომელსაც გააჩნია სრულფასოვანი ეკონომიკური კავშირები ყველა მეზობელთან. ეს უნიკალური მდგომარეობა შეიძლება გამოყენებული იქნას და საქართველომ რეალურად შეასრულოს რეგიონალური არა მხოლოდ სატრანსპორტო ჰაბის, არამედ სავაჭრო ჰაბის ფუნქცია. მიზანშეწონილია შეფასდეს ყველა შესაძლო პარტნიორის იმპორტის სტრუქტურა და განვითარების ტენდენციები და ამის საფუძველზე მოხდეს კონკრეტული მიმართულებების აქტივიზაცია. განსაკუთრებით ყურადღება უნდა მიექცეს იმ სასაქონლო პოზიციებს, სადაც მეზობელ სახელმწიფოებში სახელმწიფო ჩარევა შედარებით ნაკლებია და ამდენად შესაძლებელია მეზობელი ქვეყნების ბიზნეს წრეებთან პირდაპირი კონტაქტების გააქტიურება. რე-ექსპორტის განვითარება არ წარმოადგენს მხოლოდ რამოდენიმე საკანონმდებლო აქტის მიღებას, აუცილებელია კონკურენტული კლასტერების ფორმირება, სადაც ერთდროულად რეალიზებული იქნება სხვადასხვა უპირატესობები, რაც ხელს შეუწყობს რე-ექსპორტის განვითარებას. საკანონმდებლო თვალსაზრისით სპეციალური სავაჭრო კომპანიის სტატუსი იძლევა საერთო ფონს რე-ექსპორტის შემდგომი განვითარებისათვის. ამდენად მიზანშეწონილია კონკრეტული ქვეყნების სპეციფიკის გათვალისწინებით მოვახდინოთ კონკურენტული კლასტერების ფორმირება და მათი განვითარების ხელშეწყობა.

ასევე ცალკე უნდა განვიხილოთ ექსპორტის ხელშეწყობი საკანონმდებლო ინიციატივები. რასაკვირველია, ექსპორტის ხელშეწყობა უნდა განვიხილოთ საქართველოსა და ევროკავშირს შორის ღრმა და ყოვლისმომცველი თავისუფალი სავაჭრო არეალის ფორმირების შესახებ ხელშეკრულების ფონზე. ცხადია, სწორედ ეს შეთანხმება განსაზღვრავს საქართველოს ეკონომიკის განვითარებას უახლოესი პერიოდისათვის. ცხადია, რომ უახლოეს პერიოდში ექსპორტის ზრდა ევროკავშირის ბაზარზე მოსალოდნელია ახალი საექსპორტო პროდუქტების

ზრდის საშუალებით, რაც თავის მხრივ წარმოადგენს პირდაპირი უცხოური ინვესტიციების ზრდის შედეგს. ამდენად, მიზანშეწონილია ერთად განვიხილოთ ღონისძიებათა კომპლექსი, რომელიც ხელს უწყობს პირდაპირი უცხოური ინვესტიციების ზრდას და ასევე ახალისებს საექსპორტო პოტენციალის უფრო უკეთ რეალიზაციას. ასეთ შემთხვევებში მიზანშეწონილია განისაზღვროს, თუ რომელი გადანყვეტილებები იქნება მიმართული საერთო ფონის შექმნაზე და რომელი გადანყვეტილებები იქნება დამატებითი და ამდენად სპეციფიური. ვინაიდან ამ ეტაპზე შეუძლებელია ზუსტად განისაზღვროს, თუ საქართველოს საექსპორტო პროდუქციის რომელი სასაქონლო ჯგუფები იქნებიან ყველაზე მაღალი საექსპორტო პოტენციალის მატარებელი, მიზანშეწონილია ფონური გადანყვეტილება იყოს ზოგადად ექსპორტიორთა ნახალისება. ეს შესაძლებელია განხორციელდეს ექსპორტ ორიენტირებული კომპანიებისათვის მოგების რეგრესიული გადასახადის დანესებით. მოგების რეგრესიული დაბეგვრის მექანიზმი სტიმულს აძლევს ექსპორტ ორიენტირებულ კომპანიებს ქონდეთ კიდევ უფრო მაღალი საექსპორტო მოცულობები. კონკრეტული საგადასახადო განაკვეთების და საგადასახადო ზღვრები შესაძლებელია განისაზღვროს ემპირიული მონაცემების ანალიზის საფუძველზე. რაც შეეხება პირდაპირი უცხოური ინვესტიციების ნახალისებას, აქ მიზანშეწონილია გამოყენებული იქნას შერჩევითი მიდგომა ანუ განისაზღვროს დარგობრივი ან რეგიონული პრიორიტეტები და მათი გათვალისწინებით დანესდეს დამატებითი შეღავათები. პრიორიტეტების განსაზღვრა ცხადია უნდა წარმოადგენდეს ერთიანი ეკონომიკური პოლიტიკის შემადგენელ ნაწილს. დღევანდელი ეკონომიკური რეალობიდან გამომდინარე უპირატესობა უნდა მიენიჭოს სასოფლო ტიპის დასახლებებში სიღარიბის აღმოფხვრას. ამდენად ლოგიკური იქნება პრიორიტეტების აგება რეგიონალური ჭრილით, ხოლო კონკრეტული შეღავათების მოცულობა უნდა განისაზღვროს გამომდინარე შექმნილი მდგრადი სამუშაო ადგილებიდან. ასეთი პაკეტი საკანონმდებლო შეღავათებისა შექმნის პირდაპირი უცხოური ინვესტიციებისა და მდგრადი სამუშაო ადგილების შექმნის დამატებით სტიმულებს.

მიზანშეწონილია საქართველოში გატარდეს საერთო საკონონ-
მდებლო ცვლილებები და არ განხორციელდეს, ცალკეულ ტე-
რიტორიებზე სპეციალური გამოყოფილი ტერიტორიების შექ-
მნა. მიზანშეწონილია მთელი საქართველო იქცეს საინვესტიცი-
ოდ უფრო მიმზიდველ ქვეყნად, ნაცვლად ცალკეული თავისუ-
ფალი ეკონომიკური ზონების ფორმირებისა.

აუცილებელია განვიხილოთ ისეთი მძლავრი კონკურენტუ-
ლი ბრძოლის იარაღი, როგორიცაა პრეფერენციული სავაჭრო
რეჟიმები. ცხადია, თავისუფალი ვაჭრობის შეთანხმება ევრო-
კავშირთან მნიშვნელოვანი სტიმულია, ამავდროულად აუცი-
ლებელია ევროკავშირთან უფრო ღრმა ინტეგრირება ანუ გა-
დასვლა საბაჟო კავშირზე. ეს ყველა პოტენციურ ინვესტორს,
რომელსაც აინტერესებს ევროკავშირის ბაზარი მისცემს დამა-
ტებით სტიმულს, რომ განახორციელოს ინვესტირება საქარ-
თველოში. ამის პარალელურად ძალიან მნიშვნელოვანია თავი-
სუფალი ვაჭრობის შეთანხმების მიღწევა აშშ-სთან. ეს ასევე ძა-
ლიან ძლიერი სტიმული იქნება პირდაპირი უცხოური ინვესტი-
ციების ზრდისათვის. გამომდინარე საქართველოს გეო-პოლი-
ტიკური მდებარეობიდან და საექსპორტო შესაძლებლობებიდან
საქართველოსათვის ასევე ძალიან საინტერესოა სპარსეთის
ყურის თანამშრომლობის საბჭოს წევრ სახელმწიფოებთან თა-
ვისუფალი ვაჭრობის შეთანხმების ინიცირება. სწორედ თავი-
სუფალი ვაჭრობის შეთანხმებები, რე-ექსპორტის წახალისება
და ექსპორტის ხელშემწყობი საგადასახადო სისტემის ფორმი-
რება უნდა გახდეს რეალური იარაღი მდგრადი კონკურენტული
უპირატესობის ფორმირებისათვის საქართველოში მოღვაწე
ორგანიზაციებისათვის.

ქართული არასასოფლო სამეურნეო პროდუქციის კონკურენტუნარიანობა ევროკავშირის ბაზარზე

საქართველოს ხელისუფლება ყიველთვის აცნობიერდება,
რომ ქვეყნის ეკონომიკური წარმატების საწინდარია ღია და
გახსნილი ურთიერთობები მსოფლიოსთან. მცირე შიდა ტევა-

დობის ბაზარის მქონე ქვეყნისათვის ეს წარმოადგენს აბსოლუტურად რეალისტურ მიდგომას. ევროკავშირთან ღრმა და ყოვლისმომცველი თავისუფალი სავაჭრო არეალის შესახებ შეთანხმების შემდეგ ცხადია, რომ საქართველოს საექსპორტო მიმართულების ძირითად ვექტორად კონკურენტუნარიანობას, ხოლო არა სასოფლო გახდება ევროკავშირი. ამ პროცესის ანალიზისას ძირითადი აქცენტი გადატანილია სასოფლო-სამეურნეო პროდუქციაზე. რასაკვირველია ეს მიდგომა სავსებით რეალისტურია, რადგნაც სწორედ ამ სასაქონლო ჯგუფებში ავლენს საქართველო საკამოდ მაღალ კონკურენტუნარიანობას, ხოლო არა სასოფლო-სამეურნეო პროდუქცია შედარებით მცირე ოდენობით ექსპორტირდება და ამ პროდუქციისათვის არაა აუცილებელი ახალი ბაზრების მოძებნა. ამ მიდგომას ახასიათებს ის ნაკლოვანება, რომელიც უკავშირდება ანალიზის საფუძვლად გამოვლენილი კონკურენტული უპირატესობის აღებას. გამოვლენილი კონკურენტული უპირატესობა წარმოადგენს ამჟამად არსებულ კონკურენტულ უპირატესობას და არ განიხილავს შესაძლო პოტენციალის რეალიზაციის შესაძლებლობას. აქვე უნდა აღინიშნოს, რომ სწორედ არა სასოფლო სამეურნეო პროდუქციის წარმოებისა და ექსპორტის ზრდა მნიშვნელოვნად განაპირობებს ისეთი მწვავე პრობლემის მოგვარებას, როგორიცაა დასაქმების ზრდა. სწორედ ამ მიზნით მოხდა ამ სასაქონლო ჯგუფების კონკურენტუნარიანობის შეფასება ევროკავშირის ბაზარზე.

საქართველო საბჭოთა პერიოდში წარმოადგენდა ინდუსტრიულად საკმაოდ კარგად განვითარებულ ქვეყანას და სამრეწველო პროდუქციის დიდი ნაწილის ექსპორტი მიმდინარეობდა სხვა რესპუბლიკებში. მიუხედავად ამისა, საბჭოთა კავშირის დაშლის შემდეგ სამრეწველო სექტორი დადგა დრამატული პრობლემების წინაშე. დაირღვა არსებული სამეურნეო კავშირები და ტრადიციულ ბაზრებზე წვდომა გახდა გაცილებით უფრო რთული. ეთნიკური კონფლიქტები და სამოქალაქო ომი კიდევ უფრო ამწვავებდა ვითარებას.

უნდა აღინიშნოს, რომ შედარებით მშვიდობიან პერიოდშიც არ მომხდარა სამრეწველო პროდუქციის წარმოების ზრდა ან

პროდუქციის ხარისხის გაუმჯობესება. არსებული პრობლემები საკმაოდ კარგად იქნა შესწავლილი (წარმოების მცირე მასშტაბი, არსებული ფასეულობათა ჯაჭვების მსხვრევა), თუმცა საქართველოს მთავრობას არ ქონდა შესაძლებლობა გადაეღახა ეს პრობლემები, თუნდაც მცირე დახმარება აღმოეჩინა სამრეწველო პროდუქციის მწარმოებლებისათვის. საქართველოს მთავრობის კურსმა ლიბერალიზაციაზე ცხადია მოიტანა გარკვეული დადებითი შედეგები, მაგრამ ამავდროულად ქართველი მწარმოებლები აღმოჩნდნენ სერიოზული პრესის ქვეშ. ქართველ სამრეწველო მწარმოებლებს უწევთ კონკურენცია უძლიერეს სამრეწველო მწარმოებლებთან ევროკავშირიდან და ასევე რუსეთის ფედერაციიდან, უკრაინიდან და თურქეთიდან. ამასთან ერთად უნდა განვიხილოთ ევროკავშირის ბაზრის დაცულობის ასპექტებიც, რაც ასევე ართულება ამ ბაზრებზე შეღწევას. ასეთმა ვითარებამ ცხადია გამოიწვია სამრეწველო პროდუქციის ზრდის შენელება, მისი წილის შემცირება მთლიან შიდა პროდუქტში.

ევროკავშირთან თავისუფალი ვაჭრობის შეთანხმება საქართველოს აძლევს საშუალებას მოახდინოს სამრეწველო წარმოების ხელახალი გამოცოცხლება მსოფლიოება. ევროკავშირის არა სასოფლო-სამეურნეო პროდუქციის ბაზარი ერთ-ერთი უდიდესია მსოფლიოში და ასევე სწრაფად მზარდი; გარკვეულ სპეციფიურ სასაქონლო ჯგუფებში ევროკავშირის იმპორტი აღემატება მსოფლიო იმპორტის 50 %-ს. ევროკავშირის ბაზრის სიახლოვე უნდა განვიხილოთ, როგორც დამატებითი უპირატესობის ფაქტორი. ამდენად ევროკავშირის ბაზარი წარმოადგენს ქართული სამრეწველო პროდუქციისათვის ყველაზე მნიშვნელოვან და სამიზნე ბაზაარს. ამავდროულად უნდა გვახსოვდეს, რომ ევროკავშირის ბაზარზე ძალიან მაღალია კონკურენცია. ამდენად ყველა ამ შემთხვევაში აუცილებელია ძალიან სპეციფიური და მთლიანად ბაზარზე მორგებული მიდგომების გამოყენება. მხოლოდ ასეთი მიდგომების შემთხვევებში იქნება შესაძლებელი ევროკავშირის სამრეწველო პროდუქციის ბაზრის პოტენციალის სრულად ათვისება საქართველოს მიერ.

ამ ამოცანის გადასაწყვეტად მიზანშეწონილია გამოვიყენოთ შემდეგი მეთოდოლოგია: შეფასებული იქნება როგორც ბაზრის ძირითადი მახასიათებლები, ასევე საექსპორტო პროდუქციის რეალური მდგომარეობა. საწყის ეტაპზე პროდუქციის კლასიფიკაციის ჰარმონიზებული სისტემის 4-ნიშნა დონეზე არჩეული იქნა ის სამრეწველო პროდუქცია რომელიც აჩვენებდა მაღალ საექსპორტო მაჩვენებლებს (საქართველო), ასევე ალბუმი იქნა ის სასაქონლო ჯგუფები (4-ნიშნა დონეზე) ევროკავშირის ბაზარზე, რომელთა იმპორტი აჩვენებდა უფრო მაღალ ტემპს ვიდრე ანალოგიური მაჩვენებელი მსოფლიო მასშტაბით. შესაბამისი გამოთვლები ჩატარებულია და ასახულია დანართ 3.3.1.-ში.

შემდეგ ეტაპზე ხდება ქართული პროდუქციის კონკურენტუნარიანობის ინდექსის შემუშავება. კონკურენტუნარიანობის ინდექსი წარმოადგენს კომბინირებულ ინდექსს, სადაც შედის ევროკავშირის ბაზარზე იმპორტის ზრდა (პროცენტი მრავლდება 5-ზე); ევროკავშირის ბაზარზე არა ევროკავშირის მომწოდებლების წილი (პროცენტი მრავლდება 5-ზე) და შემდეგ რაოდენობრივი შეფასება (შედეგები წარმოდგენილია დანართ 3.3.2.-ში).

ევროკავშირის ბაზრის ზრდის ტემპი გაანგარიშებული იქნა 2009 წლიდან 2013 წლამდე ე.წ. „შუალედური ზრდის“ მეთოდით. არა ევროკავშირის წევრი ქვეყნების იმპორტის მოცულობა შეფასებული იქნა 2013 წლის მონაცემების საფუძველზე. რაოდენობრივი შეფასება განხორციელდა ორი სუბ-ინდიკატორის საფუძველზე. პირველი სუბ-ინდექსი წარმოადგენდა არა სასოფლო სამეურნეო პროდუქციის ევროკავშირის ბაზარზე არსებულ ექსპორტის მაჩვენებელს. 2 მიეკუთვნებოდა იმ არა სასოფლო სამეურნეო პროდუქციის ჯგუფებს, რომლებსაც ქონდათ სტაბილური ექსპორტი ევროკავშირის ბაზარზე 2010-2012 წლებში; 1 მიეკუთვნებოდა იმ სასაქონლო ჯგუფებს (არა სასოფლო სამეურნეო), რომლებსაც ქონდათ გარკვეული ექსპორტი ევროკავშირის ბაზარზე იმავე 2010-2012 წლებში. შესაბამისად 0 მიეკუთვნებოდა იმ სასაქონლო ჯგუფებს, რომლებსაც აღნიშნულ პერიოდში არ ქონდათ ექსპორტი ევროკავშირის ბაზარზე.

მეორე სუბ-ინდექსი აგებული იქნა არა სასოფლო სამეურნეო პროდუქციის არსებული ექსპორტის მაჩვენებლების საფუძველზე. ამისათვის შეფასდა შესაბამისი სასაქონლო ჯგუფების ექსპორტის წილი მთლიან არა სასოფლო სამეურნეო ექსპორტში (ჰარმონიზებული სისტემის 24-99 სასაქონლო ჯგუფები). 1 მიეკუთვნა იმ სასაქონლო ჯგუფებს, რომელთა წილი არ აღემატებოდა 5%-ს; 2 მიეკუთვნა იმ სასაქონლო ჯგუფებს, რომელთა წილი წარმოადგენდა 5-დან 10%-მდე; 3 მიეკუთვნებოდა იმ სასაქონლო ჯგუფს რომლის წილი შეადგენდა 10%-ზე მეტს. მიღებული შედეგები წარმოადგენს არა სასოფლო სამეურნეო პროდუქციის კონკურენტუნარიანობის შეფასებას ევროკავშირის ბაზარზე. შემდეგი ეტაპისათვის აუცილებელია მიღებული ჯგუფების შეფასება სხვა მაჩვენებლების მიხედვით. ასეთი მაჩვენებლებია სასაქონლო ჯგუფში 3 პროდუქტის წილი მთლიანი ჯგუფის ექსპორტში, სამი ბაზრის წილი მთელ ექსპორტში. ასევე გასაანალიზებელია პირდაპირი უცხოური ინვესტიციების განაწილება იმავე პერიოდში. ასევე საინტერესოა საკითხი, თუ რომელი არა ევროკავშირის მწარმოებლები იქნებიან დაინტერესებული აწარმოონ პროდუქცია საქართველოში მისი შემდგომ ევროკავშირში ექსპორტირების მიზნით. ასეთი დეტალიზებული მიდგომა, რეალურად შეაფასებს ქართული პროდუქციის კონკურენტუნარიანობას და მოგვცემს შესაძლებლობას სწორად დაიგეგმოს კონკურენტუნარიანობის ზრდის შესაბამისი მოქმედებები.

ყველა გამოთვლებისათვის გამოყენებული იქნა საერთაშორისო სავაჭრო ცენტრის სტატისტიკური მონაცემები 4-ნიშნა დონეზე. ქართული პროდუქციის გაანგარიშებებისათვის გამოყენებული იქნა საქართველოს სტატისტიკის სახელმწიფო დეპარტამენტის მონაცემები (www.geostat.ge).

ანალიზი აჩვენებს, რომ ევროკავშირის ბაზარზე ზრდა შედარებით უფრო ნელია ვიდრე მსოფლიო ბაზარზე. ამ ფაქტს ადასტურებს ის, რომ მსოფლიო ბაზრის ზრდის ტემპი 2009-2013 წლებისათვის უფრო მაღალია, ვიდრე ევროკავშირის ბაზრის ზრდის ტემპი. ეს ფაქტი ძალიან საინტერესოა, თუ გავიხსენებთ რომ 2003-2008 წლებში სურათი პირიქით იყო. მიუხედა-

ვად შენელებული ზრდისა ევროკავშირის ბაზარი წარმოადგენს მსოფლიოში უდიდეს ბაზაარს და საქართველოსათვის სტრატეგიული მნიშვნელობის მქონეა. იმის გათვალისწინებით, რომ კოოპერირების დონე საქართველოსა და ევროკავშირის შორის საკმაოდ დაბალია, ქართულმა მხარემ ზუსტად უნდა განსაზღვროს ის სასაქონლო ჯგუფები, რომლებსაც ყველაზე მაღალი პოტენციალი აქვთ ევროკავშირის ბაზარზე. გათვალისწინებული უნდა იქნას ის ფაქტიც, რომ საქართველოს აქვს საკმაოდ დაბალი რიცხვი საექსპორტო პროდუქტებისა, რაც ასევე წარმოადგენს შემდგომი ზრდის შემაფერხებელ ფაქტორს. ამდენად ახალი საექსპორტო პროდუქტები წარმოადგენს განხორციელებული პირდაპირი უცხოური ინვესტიციების შედეგებს. ამდენად მიზანშეწონილია განისაზღვროს სპეციალური შეღავათების სისტემა იმ ინვესტორებისათვის, რომლებიც დაინყებენ საქართველოში რაიმე ახალი პროდუქციის წარმოებას. ამდენად ინვესტორებს უნდა შესთავაზონ კონკრეტული შეღავათების მექანიზმები, რომლებიც იქნება ორიენტირებული მაღალი საექსპორტო პოტენციალის მქონე, არა სასოფლო სამეურნეო პროდუქციის კონკურენტუნარიანობის ზრდაზე. ეს კონკრეტული ხელშემწყობი სქემები ასევე ორიენტირებული უნდა იქნას დასაქმების შემდეგ ზრდაზე.

რესურსებისა და კონკურენტუნარიანობის ურთიერთმიმართების საკითხები

კონკურენტული უპირატესობის კვლევა ყოველთვის წარმოადგენდა იმ ტიპის კვლევას, სადაც თეორიული და პრაქტიკული ასპექტები უაღრესად გადაჯაჭვული არის ერთმანეთზე. ცხადია, კონკურენტული უპირატესობის წყაროების გამოკვლევა, საშუალებას აძლევს ორგანიზაციებს მიაღწიონ კონკურენტულ უპირატესობას კონკრეტულ ბაზარზე. საკითხის უაღრესად მაღალი პრაქტიკული ღირებულება წარმოადგენდა კვლევების მასტიმულირებულ წყაროს. სტრატეგიული მენეჯმენტი გარკვეული ზომით დაეყრდნო საერთაშორისო ვაჭრობაში აღი-

არებულ აბსოლუტური და ფარდობითი უპირატესობის განსაზღვრებას. ცხადია, ეს მიდგომა თავიდანვე წარმოადგენდა რესურსებზე ორიენტირებულ მიდგომას და სწორედ რესურსები აღიქმებოდა, როგორც კონკურენტული უპირატესობის მიღწევის მთავარი წყარო და იარაღი. ამ მოსაზრებას თანამედროვე პირობებშიც ყავს უამრავი მხარდამჭერი, კერძოდ ბევრი ავტორი კონკურენტულ უპირატესობას განსაზღვრავს რესურსების საფუძველზე. ვინაიდან არ არსებობს ორი კომპანია, რომლებსაც აქვთ აბსოლუტურად იდენტური რესურსები, სწორედ რესურსები განაპირობებენ ეკონომიკური რენტის შექმნის შესაძლებლობას. რესურსების შეზღუდულობა, იმიტირების შეუძლებლობა, მათი ფასეულობა წარმოადგენს კონკურენტული უპირატესობის ფორმირების საფუძველს [Besanko, D., Dranove, D., & Shanley, M.] ცხადია, ამ განსაზღვრებაში ძალიან ბევრი რამ არის რაციონალური. ამდენად არ დააყოვნა ამ მიმართულებით კვლევების განხორციელებამ და ძალიან ბევრი საინტერესო და ახალი მიგნება გამოაშკარავდა.

პირველ რიგში ავტორებმა დაიწყეს რესურსების კლასიფიკაცია. შემეცნების ნებისმიერ თეორიაში კლასიფიცირება წარმოადგენს პირველ ნაბიჯს. კლასიფიკაცია საშუალებას გვაძლევს ერთმანეთისაგან გავმიჯნოთ სხვადასხვა ხასიათის რესურსები, შევისწავლოთ რესურსების გამოყენებისა და მათი ფორმირების საკითხები. ცხადია, ეს მიზნად ისახავდა, რათა განსაზღვრულიყო ამა თუ იმ რესურსის გამოყენების კონკრეტული მექანიზმები. ორგანიზაციის რესურსები შესაძლებელია განვიხილოთ, როგორც ორგანიზაციის ფინანსური, ფიზიკური, ადამიანური და ორგანიზაციული აქტივები, რომელსაც ორგანიზაცია იყენებს პროდუქციისა ან მომსახურეობის შესაქმნელად და მომხმარებლებზე მისაწოდებლად. ფინანსური რესურსები მოიცავს ორგანიზაციის კაპიტალს, აქტივებს, ვალდებულებებს და ა.შ. ფიზიკური რესურსები მოიცავს მანქანა-დანადგარებს, საწარმოო სიმძლავრეებს, შენობებს, რომელსაც ორგანიზაცია იყენებს თავის ოპერაციებში. ადამიანური რესურსები მოიცავს ყველანაირ გამოცდილებას, ცოდნას, დასკვნების გამოტანის შესაძლებლობასა და ყველაფერს სხვას რაც უკავშირ-

დება ადამიანებს. ორგანიზაციული რესურსები კი მოიცავს ფირმის ისტორიას, ურთიერთობებს, ნდობას და რასაკვირველია ორგანიზაციულ კულტურას, რომელსაც ატრევენ ორგანიზაციის წევრები. ასევე აქ შედის ორგანიზაციის კონტროლისა და ანგარიშგების სისტემები, საკომპენსაციო პოლიტიკა.

ცხადია, გარდა ამ ზოგადი კლასიფიკაციისა აუცილებელი იყო ისეთი კლასიფიკაცია, რომელიც განსაზღვრავს რესურსების მონაწილეობას კონკურენტული პოზიციების ფორმირებაში. თავიდანვე დიდი ყურადღება ეთმობოდა რესურსების იმიტირების შესაძლებლობებს. სწორედ ამის საფუძველზე განისაზღვრა ე.წ. ფიზიკური (tangible) და არა ფიზიკური (intangible) რესურსები. ფიზიკურ რესურსებს მიეკუთვნება მიწა, წყალი, ნედლეული და ა.შ. არა ფიზიკურ რესურსებს მიეკუთვნება სავაჭრო მარკა, ტექნოლოგია, კომპანიის იმიჯი და ა.შ. ცხადია თავიდანვე მოხდა ამ ორი ტიპის რესურსების შედარება ისეთი პარამეტრების მეშვეობით, როგორიცაა იმიტაცია, შეზღუდულობა და ა.შ. ავტორთა უმრავლესობა შეთანხმდა, რომ არა ფიზიკური რესურსების იმიტაცია ან შეცვლა უფრო რთულია, ვიდრე ფიზიკური რესურსების. ამდენად კონკურენტული უპირატესობა აგებული არა ფიზიკურ რესურსებზე უფრო მდგრადია, შესაბამისად ასეთი ორგანიზაციებისათვის კონკურენტული უპირატესობა საკმაოდ მდგრადია და მათ კონკურენტებს უჩენს სერიოზულ პრობლემებს. ცნობილი ბრენდების კონკურენტული უპირატესობა ეფუძნება არა მათ მიერ გამოყენებულ ნედლეულს ან ტექნოლოგიას, არამედ ბრენდის იმიჯს. ცხადია, მკვლევართა დიდი ნაწილი თავიდანვე მიუთითებდა იმ მნიშვნელოვან საკითხზე, რომ რესურსი არ შეიძლება განვიხილოთ ვაკუუმში. რესურსი ყოველთვის განიხილება გარკვეულ მიმართებაში ერთი მხრივ დარგის (საბაზრო) სტრუქტურასთან, ხოლო მეორე მხრივ კონკურენტებთან. ფირმის რესურსები არაა ღირებული ვაკუუმში, ისინი ღირებულია, როცა მათ შეუძლიათ გარკვეული შესაძლებლობების გამოყენება ან გარკვეული საფრთხეების ნეიტრალიზება. პორტერის და მისი თანაგუნდელების მიერ შედგენილი მოდელები შეიძლება გამოვიყენოთ რათა მოხდეს პოტენციური შესაძლებლობების და საფრთხეების გა-

მოყოფა, სადაც ფირმის ხელთ არსებული რესურსები ან ახდენენ შესაძლებლობის გამოყენებას ან საფრთხის შემცირებას. [Jay B. Barney]

ძალიან საინტერესოა, რომ ეს მიდგომა თავიდანვე ერთმანეთისაგან მიჯნავს რესურსს ზოგადად და რესურსს კონკრეტულად. განვიხილოთ ასეთი მაგალითი, წყალი როგორც სპეციფიური რესურსი მნიშვნელოვანია ყველა იმ ბიზნესისათვის, რომელიც სითხის ჩამოსხმას უკავშირდება (მოიაზრება ყველა გამაგრილებელი სასმელი, დაბალ ალკოჰოლური სასმელები და ა.შ.). ამ შემთხვევაში წყალი წარმოადგენს რესურსს, რომელიც მნიშვნელოვნად განაპირობებს პროდუქციის კონკურენტუნარიანობას. განვიხილოთ ღვინის წარმოება, სადაც წყალი საჭიროა ზოგადად და არა როგორც განსაკუთრებული მნიშვნელობის რესურსი, აქ ვითარება მთლიანად იცვლება და ცხადია წყალი ვერ უზრუნველყოფს, თუნდაც რაიმე ტიპის კონკურენტულ უპირატესობას ღვინისათვის. ასეთი მაგალითები შეგვიძლია უსასრულოდ მოვიყვანოთ, აქედან გამომდინარე რესურსი განხილული უნდა იქნას კონკრეტულ საბაზრო ვითარებასთან მიმართებაში. ასევე შეგვიძლია განვიხილოთ იაფი, კვალიფიციური მუშა-ხელის საკითხები. ცხადია ეს რესურსი მნიშვნელოვანია, მაგრამ რომელ სფეროებში? იმ დარგებისათვის, რომლებიც ამზადებენ, ტექნოლოგიურად მარტივ ყოველდღიური მოხმარების საქონელს, ცხადია ეს რესურსი წარმოადგენს უმნიშვნელოვანეს, რათა მიღწეული იქნას დანახარჯებში ლიდერობის პოზიცია. ნებისმიერი ახალი კონკურენტი, რომელიც შეეცდება ამ სფეროში შემოვიდეს იძულებული იქნება მოიძიოს წარმოების ყველაზე დაბალი დანახარჯებით წარმართვის შესაძლებლობები. აქედან, გამომდინარე ეს რესურსი ასეთი ტიპის პროდუქციის წარმოებისათვის აუცილებელია. განვიხილოთ, ისეთი რპოდუქციის წარმოება, სადაც ძალიან მნიშვნელოვანია ხარისხობრივი პარამეტრები, მომხმარებელთა განსაკუთრებული მოთხოვნების დაკმაყოფილება. ამ შემთხვევაში იაფი სამუშაო ძალა აღარ წარმოადგენს მნიშვნელოვან რესურსს, რადგანაც ის ვერ უზრუნველყოფს კონკურენტული პროდუქციის წარმოებას. საბოლოო ჯამში მივდივართ, იმ მარტივ დასკვნამდე, რომ რესურსის

ფასეულობა მნიშვნელოვანწილად განპირობებულია ორგანიზაციის მიდგომით ან თუნდაც ხედვით. თავისთავად არსებული რესურსი არ წარმოადგენს ფასეულობას, ფასეულია ის, თუ როგორ ხედავს ორგანიზაცია ამ რესურსიდან გარკვეული საქონლის ან მომსახურეობის შექმნას. თავისთავად არსებობს რესურსი, რომელსაც ერთი ორგანიზაცია იყენებს, ხოლო მეორე ვერ ან არ იყენებს. ამდენად მნიშვნელოვანია განვსაზღვროთ ის პირობები, რომლებიც ახდენენ რესურსზე დაფუძნებული კონკურენტული უპირატესობის ფორმირებას.

განვიხილოთ ისეთი რესურსი, როგორიცაა იაფი სამუშაო ძალა. ეს რესურსი ყველასათვის ხელმისაწვდომია, თუ იქმნება იმ პიტის პროდუქტი ან მომსახურება, სადაც ძალიან მაღალია ხელით შრომის წილი. შესაბამისად, საჭიროა გარკვეული ორგანიზაციული მიდგომების გამოყენება, რომ ეს რესურსი ვაქციოთ კონკურენტული უპირატესობის წყაროდ. წარმოვიდგინოთ, იგივე რესურსი, მაგრამ უკვე გაცილებით უფრო მაღალტექნოლოგიური პროდუქციის ან მომსახურების წარმოებაში. ცხადია, რომ მუშა ხელის წილი საერთო დანახარჯებში იქნება მცირე, ამდენად კონკურენტული უპირატესობის მიღწევისათვის აუცილებელია პროდუქციის ან მომსახურების ძალიან დიდი ოდენობით წარმოება და მიწოდება. ეს კი უკვე შესაძლებელი იქნება, თუ ორგანიზაციას გააჩნია შესაბამისი ინანსური და ტექნოლოგიური რესურსები. ასევე აუცილებელია, პროდუქციის სირთულის ხარისხის ზრდასთან ერთად ტექნოლოგიური პროცესების მართვის შესაძლებლობების არსებობა. აქვე უნდა აღვნიშნოთ, რომ იაფი მუშა ხელის ქვეშ ყველგან მოიაზრება მუშა ხელის ფასი დათვლილი გამოშვებული ერთეულის მიმართ.

ცალკე უნდა განვიხილოთ, რესურსი რომელიც არსებობს ორგანიზაციის ხედვიდან გამომდინარე. ორგანიზაცია მიზნად ისახავს მომხმარებელს მიაწოდოს ყველაზე მაღალი ხარისხობრივი პარამეტრების მქონე პროდუქცია, აქედან გამომდინარე ის პოულობს ყველაზე მაღალი ხარისხის მომწოდებლებს, ორგანიზაციაში ნერგავს ხარისხის კონტროლის ყველაზე მოწინავე სისტემებს, ახდენს პროდუქციის ან მომსახურების დაყვანას მომხმარებლებზე მათთვის ყველაზე უფრო ხელსაყრელი მე-

თოდების გამოყენებით. აქვე უნდა აღინიშნოს, რომ თითოეული ეს კომპონენტი (ყველაზე მაღალი ხარისხის მქონე მომწოდებლები, ხარისხის კონტროლის ყველაზე მონინავე სისტემები და ა.შ.) დამოუკიდებლად არსებობს, როგორც რესურსები. თუმცა კონკურენტული უპირატესობის წყაროდ ისინი ხდებიან, მხოლოდ მას შემდეგ, რაც ორგანიზაცია იღებს გადანყვეტილებას მოახდინოს ამ რესურსებზე დაფუძნებით კონკურენტული უპირატესობის მიღწევა. ასევე უნდა განვიხილოთ ის აუცილებელი მომენტი, რომელიც უკავშირდება არსებული რესურსის კონკურენტული უპირატესობის წყაროდ გარდაქმნის მომენტს. შესაძლებელია, ორგანიზაციამ მოახდინოს ყველა ელემენტის შეერწყმა, მაგრამ ვერ მიიღოს კონკურენტული უპირატესობა, რაც შესაძლებელია უკავშირდებოდეს ტექნოლოგიურ ან მომხმარებელთა მიერ პროდუქციის ან მომსახურების აღქმის საკითხებს.

შესაბამისად ვიღებთ, რესურსულ პირამიდას. უნდა ხაზგასმით აღინიშნოს, რომ რესურსული პირამიდა აჩვენებს, მხოლოდ პოტენციალს და არა უკვე წარმოქმნილ საბაზრო კონკურენტულ უპირატესობას.

რესურსული პირამიდა 3.4.1.



ცხადია, პირამიდის ფუძეში განლაგებულია ყველასათვის ხელმისაწვდომი რესურსები. ცნება „ყველასათვის ხელმისაწვდომი“, ცხადია პირობითია, თუმცა იგი განსაზღვრავს ვითარებას, როცა რესურსი არსებობს და მისი ფლობა ან განკარგვა არ უკავშირდება დამატებით ბარიერებს.

შემდეგ ეტაპზე არსებობს რესურსები, რომლებიც მხოლოდ გარკვეული ტექნიკო-ტექნოლოგიური პირობების დადგომისას ხდებიან კონკურენტული უპირატესობის წყარო. ცხადია, თუ თქვენ აწარმოებთ საყოფაცხოვრებო ელექტრო ტექნიკას, აუცილებელია ძალიან დიდი მასშტაბები, რათა ამ ტიპის წარმოებაში მოიტანოს გარკვეული დადებითი შედეგები. უნდა არსებობდეს ძალიან დიდი ოდენობით საწყისი ფინანსური კაპიტალი, რომლის ინვესტირება იძლევა შესაძლებლობას წარმოების მოცულობა იყოს ორიენტირებული მსოფლიო ბაზრის მოთხოვნებზე და მიღწეული იქნას ფარდობითი ეკონომია ერთეულ პროდუქციაზე.

პირამიდის წვეროში განლაგებულია რესურსები, რომლებიც დამოკიდებულია ორგანიზაციის ხედვაზე. მხოლოდ ორგანიზაციის მიერ განსაზღვრული პირობების შემთხვევაში ეს რესურსები შესაძლებელია გადაიქცეს კონკურენტული უპირატესობის წყაროდ.

რა პრაქტიკული გამოყენება შეიძლება ქონდეს რესურსულ პირამიდას? ამ კითხვაზე პასუხის გასაცემად აუცილებელია, რამოდენიმე პირობის გათვალისწინება, კერძოდ: ა) ორგანიზაცია არის ლიდერი, მისი კონკურენტული უპირატესობა ნათელია; ბ) ორგანიზაცია აგებს დარგში კონკურენტულ ბრძოლას; გ) ორგანიზაცია ფიქრობს, განახორციელოს ინვესტირება ახალ დარგში. განვიხილოთ, თითოეული ეს შემთხვევა ცალ-ცალკე.

ლიდერი ორგანიზაციისათვის, რესურსული პირამიდა წარმოადგენს ორმაგი დანიშნულების ინსტრუმენტს. ერთი ორგანიზაცია აფასებს, რამდენად შესაძლებელია იგივე რეზულტატების მიღწევა კონკურენტულ ბრძოლაში ახალი რესურსების ჩართვით. მეორე ორგანიზაცია აფასებს, რა შეიძლება გამოიყენონ კონკურენტებმა მის წინააღმდეგ ახალი რესურსების ჩართვით და როგორი უნდა იყოს პასუხი. ახალი რესურსების ძიება

კონკურენტული პოზიციების გამყარებისათვის წარმოადგენს აუცილებელ ელემენტს მდგრადი კონკურენტული უპირატესობის შექმნისათვის.

ორგანიზაციისათვის, რომელიც აგებს დარგში კონკურენტულ ბრძოლას, რესურსული პირამიდა წარმოადგენს პოტენციურ შესაძლებლობას, მოძებნოს კონკურენტისაგან განსხვავებული რესურსი, რომელზეც აიგება კონკურენტული უპირატესობა. ერთი და იმავე რესურსებით ოპერირების შემთხვევაში, რთულია კონკურენტული უპირატესობის მიღწევა. მაგ. ორ ორგანიზაციას ყავს ერთი და იგივე მომწოდებლები, რომელთა პროდუქციის რეალიზაციას ახდენს შიდა ბაზარზე. რასაკვირველია, შედეგი დამოკიდებული იქნება არა მომწოდებლებზე არამედ სხვა ფაქტორებზე, მაგ. უფრო ხელსაყრელი მდებარეობა მომხმარებლებისათვის. ახალ მომწოდებლებზე გადასვლა ვერ იქნება მდგრადი კონკურენტული უპირატესობის წყარო, ვინაიდან იგივე შეიძლება გააკეთოს კონკურენტმა, ხოლო ექსკლუზიური მომწოდებლების პრაქტიკა, უკვე სრულიად ახალ ვითარებას ქმნის, სადაც უნდა შეიზღუდოს მომწოდებელთა რაოდენობა, ამავდროულად გაიზარდოს ერთი მომწოდებლიდან მიღებული პროდუქციის ასორტიმენტი.

ორგანიზაციისათვის, რომელიც ფიქრობს ახალ დარგში შესვლას, რესურსული პირამიდა ასევე საკმაოდ კარგი ინსტრუმენტი იქნება შეფასებისათვის. კერძოდ, ორგანიზაციამ უნდა შეაფასოს უკვე არსებული მოთამაშეების მიერ გამოყენებული რესურსები, შეაფასოს მის ხელთ არსებული რესურსების ახალ დარგში გამოყენების შესაძლებლობა, ან მიიღოს გადაწყვეტილება დარგში ახალი რესურსების გამოყენებაზე. ცხადია, რესურსული პირამიდა

ქმედითი ინსტრუმენტი იქნება მხოლოდ და მხოლოდ იმ შემთხვევაში, როცა მისი გამოყენება კარგადაა შერწყმული დარგის ანალიზის მოდელებთან. ასეთ შემთხვევაში შეიძლება ითქვას, რომ ხდება კონკურენტული უპირატესობის წყაროს განსაზღვრის რესურსული და დარგობრივი მიდგომების კომპლექსური გამოყენება, რაც აადვილებს დასმული ამოცანის წარმატებით გადაწყვეტის შესაძლებლობას.

ლიტერატურა

1. Jay B. Barney, Looking inside for Competitive Advantage; Academy of Management, Vol. 9; 1995)
2. Barnes, T.J. 1999, Industrial geography, institutional economics and Innis. In T. Barnes & M. Gertler (Eds). The new industrial geography: Regions, regulation, and institutions: 1-22. London: Routledge
3. Becattini, G. 1990. The Marshallian industrial district as a socio – economic notion. Geneva: International Institutes for labor studies.
4. Cohen, W.M., & Lenenthal, D.A., 1990. Absorptive capacity: A new perspective on learning and innovation. Administrative Science Quarterly, 35; 128-152.
5. Gomes – Casseres, B. 1994. Group versus group: How alliance networks complete. Harvard Business Review. 72(4): 203-210.
6. Henderson, R. & Clark, K.B., 1990. Architectural innovation: The reconfiguration of existing product technologies and the failure of established firms. Administrative Science Quarterly. 35:1-30.
7. Johanson & Vahlne, Journal of International Business Studies (JIBS)
8. Koiranen, M., Kansikas, J., GBC Conference Opatija, 02-05 october, 2013; Disguised Employment or Forced Entrepreneurship as a Form of Irresponsible Business Behaviour
9. Kogut, B., Walker, G., Shan, W., & Kim, D.J. 1994. Platform technologies and national industrial networks. London: Edward Elgar.
10. Marshall, A. 1920. Principles of economics (8th ed). London: Macmillan
11. Maskell, P. 2001. Towards a knowledge-based theory of the geographical cluster. Industrial and Corporate Change, 10: 921-943.
12. Matusik, S., & Hill, C.W.L. 1998. The utilization of contingent work, knowledge creation and competitive advantage. Academy of Management Review, 23: 690-697

13. Morgan, K.1997. The learning region: Institutions, innovation and regional renewal. *Regional studies*, 31: 491-503
14. Peteraf, M., & Shanley, M. 1997. Getting to know you: A theory of strategic group identity. *Strategic Management Journal*. 18: 165-186
15. Porter. M.,E., 1990. The competitive advantage of nations. New York: Free Press
16. Porter. M.,E., 1998.Clusters and the new economics of competition. *Harvard Business Review*, 76(6):77-90
17. Porter. M.,E., 2000. Location, competition and economic development: Local clusters in a global economy. *Economic Development Quarterly*, 14(1): 15-34
18. G.J. Siedel, *Using the Law for Competitive Advantage*; San – Francisco: Jossey – Bass, 2002).
19. ინეზა გაგნიძე; ქვეყნების კონკურენტუნარიანობა და კლასტერები: ისტორია და თანამედროვეობა; თბილისი, „უნივერსალი“, 2012
20. ეკა სეფაშვილი; კლასტერების როლი ქვეყნის გლობალური კონკურენტუნარიანობის ამაღლებაში; ჟურნალი „ბიზნესი და ეკონომიკა“, 2, 2014.
21. ჰარვარდის უნივერსიტეტის სტრატეგიის და კონკურენტუნარიანობის კვლევის ინსტიტუტი, <http://data.isc.hbs.edu/iccp/>
22. საქართველოს სტატისტიკის ეროვნული სამსახურის ინფორმაცია, <http://www.geostat.ge>
23. საერთაშორისო სავაჭრო ცენტრი, ITC, www.intracen.org

დამკაბადონებელი

ხათუთა ბადრიძე

გარეკანის დიზაინი

ნინო ებრაღიძე

0179, თბილისი, ი. ჭავჭავაძის გამზირი, 14

14, Ilia Tchavtchavadze Ave., Tbilisi 0179

Tel.: 995(32) 225 14 32

www.press.tsu.ge

