

ინგა გიგაური

საწარმოთა ანტიკრიზისული მართვის ეფექტიანობის და
პროდუქციის კონკურენტუნარიანობის ამაღლების
მიმართულებები

დოქტორის აკადემიური ხარისხის მოსაპოვებლად
წარდგენილი დისერტაციის

ა ვ ტ ო რ ე ფ ე რ ა ტ ი

სადოქტორო პროგრამა: „ტრანსპორტის და მრეწველობის მენეჯმენტი“

შიფრი – 02

თბილისი

2016

ხელმძღვანელი - პროფესორი ქ-ნი თამარ კილაძე

რეცენზენტები: პროფესორი ნოდარ დუმბაძე

პროფესორი მერაბ ჯულაყიძე

დისერტაციის დაცვა შედგება 2016 წლის 29 ივნისს 14⁰⁰ საათზე საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის სატრანსპორტო და მანქანათმშენებლობის ფაკულტეტის სადისერტაციო საბჭოს სადისერტაციო კოლეგიის სხდომაზე.

მისამართი: თბილისი, კოსტავას ქ. # 77. კ. I. აუდ. 544^ბ.

სადისერტაციო საბჭოს სწავლული მდივანი,

პროფესორი: ქ-ნი ნია ნათბილაძე

საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტი

ხელნაწერის უფლებით

ნაშრომის ზოგადი დახასიათება

თემის აქტუალურობა. ყველა პოსტსაბჭოთა ქვეყნიდან გარდამავალი პერიოდის პრობლემები და სიძნელეები განსაკუთრებით მტკივნეულად და მწვავედ საქართველოში გამოვლინდა. საქართველოში სამეურნეო სისტემის დეზორგანიზაციამ არ მოგვცა სასურველი ეფექტი, რამდენადაც დარღვეულ იქნა კვლავწარმოების საერთო სისტემის, მიმოქცევის კანონზომიერებანი და მისი მარეგულირებელი მექანიზმი. ტრადიციული სამეურნეო კავშირების მოშლამ და ბაზრის დაკარგვამ მძიმე ზეგავლენა მოახდინა მრეწველობაზე, მათ შორის მანქანათმშენებლობაზე. ქვეყნის ეკონომიკის უმეტესი დარგები, მაგ: საფეიქრო, მძიმე მრეწველობა დაშლილია და თითქმის აღარ არსებობს, ხოლო რაც გადარჩა და შეძლებისდაგვარად ფეხი აუწყეს საბაზრო ეკონომიკის პრინციპებს, ისინიც კრიზისულ ვითარებაში იმყოფებიან. თანამედროვე დინამიურ სამყაროში ორგანიზაციის წინაშე მრავალი პრობლემები დგას. სისტემატურად თუ არ ხორციელდება ბაზრის კვლევა, მომხმარებელთა მოთხოვნილებებზე თვალყურის მიდევნება, ორგანიზაციის შიგნით მიმდინარე პროცესებზე კონტროლი, მენეჯმენტის განახლება, მოწინავე ტექნოლოგიების დანერგვა, სიახლეებისადმი ლტოლვა, კომპანია შეიძლება აღმოჩნდეს კრიზისულ სიტუაციაში. ამასთან ყოველ ფირმას, მიუხედავად მისი მენეჯმენტის მდგომარეობისა (პროფესიონალიზმის) დრო და დრო უხდება კრიზისულ ველში მოხვედრა. ამ სიტუაციიდან თავის დაღწევის აპრობირებულ ფორმას წარმოადგენს ანტიკრიზისული მართვა და, დღეს, როდესაც საწარმოებს ფუნქციონირება უხდებათ რისკ ფაქტორებისა და ერთობ არასტაბილურ გარემო პირობებში, აღნიშნულიდან გამომდინარე, განსაკუთრებული მნიშვნელობა ენიჭება საწარმოთა ანტიკრიზისული მართვის და მისი კონკურენტუნარიანობის განმსაზღვრელი საკვანძო საკითხების უფრო ფართო რაკურსით შესწავლას, რამაც განსაზღვრა სადისერტაციო **თემის** შერჩევის **აქტუალურობა**, კვლევის ძირითადი მიმართულებები და ნაშრომში დასმული საკითხების უფრო ღრმად გაანალიზება. მსოფლიო

ბაზარზე მყარი ეკონომიკური განვითარება მხოლოდ მისი კონკურენტუნარიანობის დონის ამაღლებით არის შესაძლებელი. სადაც წამყვანი როლი სახელმწიფოს ეკუთვნის. საქართველოს პირობებში საექსპორტო პოტენციალმა უნდა განსაზღვროს დარგის პრიორიტეტულობა არა მარტო გრძელვადიან ასპექტში, არამედ უახლოეს პერსპექტივაშიც. ექსპორტული პოტენციალის გაძლიერების თვალსაზრისით დიდი პერსპექტივები გააჩნია მართლაც სატრანზიტო დერეფნის შესაძლებლობების გამოყენებას, ე.ი ისეთი საწარმოების შექმნას ან მოდერნიზაციას, რომელნიც აწარმოებენ საექსპორტო პროდუქციას შესაბამისი ნედლეულის გამოყენების ბაზარზე.

ნაშრომის მიზანი და ამოცანები. კვლევის მიზანია საწარმოთა ანტიკრიზისული მართვის მიკრო – მაკროეკონომიკური პრობლემების გამოკვლევა, პროდუქციის კონკურენტუნარიანობის ამაღლების თეორიული და პრაქტიკული ასპექტების შემუშავება. ამ მიზნის მისაღწევად ნაშრომში გადაწყვეტილია ურთიერთდაკავშირებული და ურთიერთგანპირობებული ამოცანების მთლიანობა, რომელთა შორის ძირითადს წარმოადგენს შემდეგი:

- საქართველოში საწარმოთა კრიზისის გამომწვევი მიზეზების გამოკვლევა.
- მიღებული შედეგების საფუძველზე საწარმოებში არსებული კრიზისული ვითარების აღმოფხვრის და შესაბამისი პრევენციული ღონისძიებების დამუშავება.
- საწარმოებში ანტიკრიზისული მართვის განსახორციელებლად სტრატეგიული დაგეგმვის მიმართულებათა მეთოდური მიდგომების დამუშავება.
- საწარმოთა პროდუქციის კონკურენტუნარიანობის ანალიზი დარგობრივ ჭრილში, კერძოდ: სატრანსპორტო დარგში მომუშავე კომპანიების (სატრანზიტო გადამზიდავი) კონკურენტული მდგომარეობის შეფასება და გამოკვლევა ბაზარზე–

ფაქტორული,ექსპერტული,სქოლასტიკური და SWOT ანალიზის მეთოდით.

- სატრანსპორტო საწარმოების ეკონომიკური მდგრადობის პროგნოზირება ეკონომიკურ-მათემატიკური მოდელების გამოყენებით
- საწარმოს (ფირმის) კონკურენტუნარიანობის დეტერმინანტებისა და შეფასების მოდელების ანალიზის საფუძველზე, კონკურენტუნარიანობის ზრდის ფინანსური რესურსების გამოვლენა.
- პროდუქციის კონკურენტუნარიანობის ამაღლების ინოვაციური და ინვესტიციური ასპექტების კვლევა.
- საწარმოთა კრიზისული მდგომარეობიდან გამოსვლის კომპლექსურ მიმართულებათა პრაქტიკაში რეალიზების მეთოდოლოგიის დამუშავება.

კვლევის საგანი და ობიექტი. კვლევის საგანს წარმოადგენს საქართველოში საწარმოთა ანტიკრიზისულ მართვაში თანამედროვე მექანიზმებისა და სტრატეგიული მიდგომების გამოყენების შესაძლებლობის დადგენა, დინამიურად ცვალებად გარემოში მათი ეფექტური მართვის ორგანიზაცია და პროდუქციის კონკურენტუნარიანობის ამაღლება როგორც შიდა ასევე საგარეო ბაზრებზე. ხოლო კვლევის ობიექტს წარმოადგენს სატრანსპორტო გადამზიდავი კომპანიების კონკურენტუნარიანობის საკითხების გაანალიზება და მისი ამაღლების გზების გამოვლენა. დადგენა იმისა, რომელ სატრანსპორტო რგოლში შეინიშნება „სუსტი“ ადგილები. არსებობს თუ არა ამ სფეროში სატრანზიტო პოტენციალის განვითარების სახელმწიფო ხედვა და რამდენად კავშირშია ქვეყნის ეკონომიკური განვითარების ძირითად პრიორიტეტებთან.

პრობლემის შესწავლის მდგომარეობა. მძაფრი გლობალური კონკურენციისა და ტურბულენტურ გარემოში ეკონომიკური პროცესების

სწრაფად ცვლილების გამო, სულ უფრო მეტად იზრდება ბიზნესისადმი წაყენებული მოთხოვნები. აქედან გამომდინარე აუცილებელი ხდება სამეწარმეო და საინვესტიციო გარემოს გაუმჯობესებაზე მუდმივი ზრუნვა. ეს უკანასკნელი ვერ მიიღწევა თუ საწარმო (ფირმა) არ იმართება ეფექტურად და ხშირად ხვდება კრიზისულ ველში. დღეს ქვეყანაში საწარმოთა დიდი ნაწილი ვერ ახერხებს მოგების გენერირებას და შესაბამისად, მათი განვითარების შესაძლებლობაც დაბალია. მრავალი საწარმო კოტრდება ელემენტარულად იმის გამო, რომ მას არ გააჩნია სწორი სტრატეგიული ხედვა, მართვის უნარი, რომ აღარაფერი ვთქვათ მთელ რიგ საწარმოო, ორგანიზაციულ, ადმინისტრაციულ თუ ფინანსურ დარღვევებზე, რამაც მიიყვანა მათი უმეტესობა კრიზისამდე. საწარმოთა ანტიკრიზისული მართვის საკითხებზე არაერთი მონოგრაფია, ნაშრომი და სტატიაა დამუშავებული ქართველი და უცხოელი მეცნიერ-ეკონომისტების მიერ. მათგან გამოვყოფდი: ე.მ კოროტკოვას, ზ.ა ავდოშინას, ი.ა მარჩევას, ე.ა ფაინშმიდტს, ო.პ ზაიცევას, ა.გ გრიაზნოვს, ა. ვ ბარინოვს. აღსანიშნავია ასევე ქართველ მეცნიერთა, როგორებიც არიან: მ. ტაბატაძე, გ. ქეშელაშვილი, ნ. ფარესაშვილი, რ. ხარებავა, თ. აქუბარდია აღნიშნულ თემატიკასთან მიმდინარე შრომები. მიუხედავად მათ მიერ შესწავლილი საკითხებისა და ხედვების ჩამოყალიბებისა, საქართველოში მიმდინარე ეკონომიკური კრიზისის ფონზე საწარმოთა ანტიკრიზისული მართვის საკითხები ვფიქრობთ, მოითხოვს უფრო ფართო რაკურსით გაანალიზებას და მიზეზ-შედეგობრივი კავშირების დადგენას, სადაც განმსაზღვრელი წვლილი თვით სახელმწიფო მართვის მარეგულირებელ პოლიტიკაშიცაა. ანტიკრიზისული მართვის პრობლემატიკასთან დაკავშირებით არსებობს მხოლოდ ზოგადი და არაერთგვაროვანი მიდგომები: მეცნიერთა ერთი ნაწილი მიიჩნევს, რომ ანტიკრიზისული მართვის წარმართვის ობიექტური მიზეზი თვით საწარმოს არასწორ მენეჯმენტიდან გამომდინარეობს, მეორე ნაწილი თვლის, რომ კრიზისის მიზეზები ფინანსური სტაბილიზაციის შიდა მექანიზმებში უნდა ვეძებოთ. აქედან გამომდინარე, ვფიქრობ

აღნიშნული საკითხი მოითხოვს კომპლექსურად შესწავლას, ანტიკრიზისულ მართვაში არსებული ხარვეზების აღმოფხვრას და კონკრეტული თეორიული და პრაქტიკული მიმართულებების დადგენას, რომელთაც კატალიზატორის როლი უნდა ითამაშოს ეროვნული ეკონომიკის სტრუქტურული გარდაქმნისა და პროდუქციის კონკურენტუნარიანობის ზრდის ასპექტში.

კვლევის მეთოდოლოგია. კვლევის მეთოდოლოგიად გამოყენებულ იქნა საწარმოების მდგომარეობის შეფასების არაფორმალიზებული მეთოდები– ფაქტორული ანალიზი, SWOT ანალიზი.ექსპერტული, სქოლასტიკური ანალიზის მეთოდი.

ნაშრომის მეცნიერული სიახლე მდგომარეობს შემდეგში:

- პირველადაა გამოკვლეული და შემუშავებული საქართველოში საწარმოთა ანტიკრიზისული მართვის ეფექტიანობის სტრატეგიული მიმართულებები, რაც საშუალებას იძლევა მიღწეულ იქნას ქვეყნისათვის პრიორიტეტულ დარგებში პროდუქციის და მომსახურების კონკურენტუნარიანობა მსოფლიო ბაზრებზე.
- განსაზღვრულია საქართველოში საწარმოთა ანტიკრიზისული მართვის რეალური მდგომარეობა, თანამედროვე ტენდენციები და მასზე მოქმედი ფაქტორები; გაანალიზებულია საწარმოთა კრიზისში შესვლის მიზეზები, მათი მაპროვოცირებელი მიკრო – მაკრო ფაქტორები, დასაბუთებულია სახელმწიფოს მარეგულირებელი–ხელშემწყობი პოლიტიკა აღნიშნულ კონტექსტში და დასახულია კონკრეტული ღონისძიებები, რომლებიც ანტიკრიზისული მართვის ეფექტიანობის და პროდუქციის კონკურენტუნარიანობის ამაღლების შესაძლებლობას იძლევა.
- შემუშავებულია საწარმოში ანტიკრიზისული მართვის მექანიზმები. საწარმოს (ფირმის) კონკურენტუნარიანობის სასიცოცხლო ციკლის ყოველ ეტაპზე გამოვლენილია გაკოტრების საფრთხის შემცველი

ფაქტორები და დასახულია მათი აღმოფხვრის საწარმოო, ორგანიზაციული, მარკეტინგული და ფინანსური ანტიკრიზისული მეთოდები.

- შესწავლილია სატრანზიტო გადამზიდავი კომპანიების შპს „გლობალ ლინკის“; „ჯორჯიან კარგო გრუპის“; „ბეტა ტრანსის“; „იბერტრანსლოჯისტიკის“; სანტა ტრანსის“ ბაზარზე საქმიანობა, რეალობა და პერსპექტივები. SWOT ანალიზის საფუძველზე, დადგენილია მათი კონკურენტული უპირატესობის მიღწევის გზები. გამოვლენილია ტვირთების გადაზიდვების მოცულობასა და შემოსავლებზე მოქმედი ფაქტორები.
- კვლევის შედეგად დადგინდა, რომ აღნიშნული კომპანიების კონკურენტუნარიანობის ხელშესაწყობად საჭიროა ეკონომიკური და სახელმწიფო მხარდამჭერი პოლიტიკის განხორციელება. კერძოდ, აუცილებელია საწარმოთა რესტრუქტურისა. იგი უნდა ითვალისწინებდეს წარმოების ტექნოლოგიური დონისა და ძირითადი ფონდების (კაპიტალის) აქტიური ნაწილის (ავტოპარკის) ტექნიკური დონის ამაღლებას, მის მოდერნიზაციას და ამის საფუძველზე პროდუქციის კონკურენტუნარიანობის გაზრდას, რაც უზრუნველყოფს მათ შესაბამისობას საინვესტიციო დარგებისა და სატრანზიტო ბაზრების ახალ მოთხოვნებთან.

ნაშრომის თეორიული მნიშვნელობა კვლევის თეორიული მნიშვნელობა მდგომარეობს იმაში, რომ მისი შედეგების გამოყენება შესაძლებელია კრიზისში მყოფი საწარმოების ანტიკრიზისული მართვის მიკრო – მაკროეკონომიკური საკითხების უფრო სიღრმისეულად გაანალიზებისა და შესწავლისათვის.

ნაშრომის პრაქტიკული მნიშვნელობა. დისერტაციის მასალები შესაძლებელია გამოიყენონ სატრანსპორტო და მანქანათმშენებლობის საწარმოებმა კრიზისის თავიდან აცილების და აღნიშნული დარგის მაპროფილებელი პროდუქციის კონკურენტუნარიანობის ამაღლების

შესაბამისი სტრატეგიული მექანიზმების შემუშავებისა და მათი ეკონომიკური მდგრადობის განსაზღვრის თვალსაზრისით. ასევე კვლევის მასალები შეიძლება შეტანილ და გამოყენებულ იქნას უმაღლესი სასწავლებლების ბაკალავრიატის და მაგისტრების სალექციო კურსში და პრაქტიკული მეცადინეობებისათვის.

ნაშრომის აპრობაცია და პუბლიკაციები.

სადისერტაციო ნაშრომის ძირითადი შედეგები მოხსენდა საქართველოს ტექნიკურ უნივერსიტეტში ჩატარებულ საერთაშორისო სამეცნიერო კონფერენციას.

კვლევის ძირითადი შედეგები გამოქვეყნებულია შვიდ სამეცნიერო სტატიაში, რომლებიც დაბეჭდილია მაღალრეიტინგულ, რეფერირებად ჟურნალებში.

ნაშრომის სტრუქტურა. სადისერტაციო ნაშრომი მოიცავს 170 გვერდს. იგი შედგება შესავლის, ლიტერატურული მიმოხილვის, შედეგების და განსჯის, დასკვნებისა და გამოყენებული ლიტერატურის სიისაგან. მასში წარმოდგენილია 16 ცხრილი, 12 ნახაზი.

ნაშრომის მოკლე შინაარსი

შესავალში ნაჩვენებია ნაშრომის აქტუალობა, მიზანი, ძირითადი ამოცანები, მეცნიერული სიახლე და მოკლედაა გადმოცემული სამუშაოს არსი. ნაშრომის პირველი ნაწილი წარმოადგენს ლიტერატურის მიმოხილვას, რომელშიც წარმოდგენილია ქართველ და უცხოელ მეცნიერთა მიერ საწარმოთა ანტიკრიზისული მართვის და საწარმოში პროდუქციის კონკურენტუნარიანობის საკითხებზე გაშუქებული ნაშრომები.

ნაშრომის მეორე ნაწილი – შედეგები და მათი განსჯა, შვიდი პარაგრაფითაა წარმოდგენილი.

საბაზრო ეკონომიკაზე ტრანსფორმაციის პროცესი საკმაოდ ნეგატიურად აისახა ჩვენი ქვეყნის მრეწველობაზე და ამ სექტორში მომუშავე საწარმოების საქმიანობის შედეგებზე. სწორედ ამ პერიოდში, 90-იან წლებში დამკვიდრდა ტერმინი „ანტიკრიზისული მართვა“. რომელიც ნიშნავს მმართველობითი მეცნიერების ახალ მიმართულებას და დაკავშირებულია იმ მეთოდებისა და ხერხების შესწავლასთან, რომლებიც შესაძლებლობას იძლევიან თავიდან ავიცილოთ გაკოტრება. დღეს, საწარმოებს, კომპანიებს ფუნქციონირება უხდებათ მკაცრი კონკურენციისა და ეკონომიკურად არასტაბილურ ტურბულენტურ გარემოში, რაც ზრდის მათი საქმიანობის ფინანსური მდგრადობის საფრთხეს და ქმნის გაკოტრებისა და ლიკვიდაციის საშიშროებას. ამ კუთხით ანტიკრიზისული მართვის საკითხებში სხვადასხვა მეცნიერ–მკვლევართა გამოცდილების ფუნდამენტური მიდგომები და ჩვენეული ხედვა გვაძლევს საშუალებას სიღრმისეულად შევისწავლოთ საწარმოების (ფირმების) კრიზისში შესვლის მაპროგოვირებელი ფაქტორები, მიზეზები და განვახორციელოთ მათი კონკურენტუნარიანობის, ეფექტიანობის ამაღლების სტრატეგიული, ქმედითი მექანიზმები. მიუხედავად საწარმოთა მართვისა და ბაზრის კვლევის საზღვარგარეთული გამოცდილების გაზიარების მცდელობისა, საქართველოს უმეტეს საწარმოებში ჯერ კიდევ საკმაოდ დაბალია მენეჯმენტის და მარკეტინგის პროგრესული მეთოდების გამოყენების დონე. ადგილობრივი საწარმოები არაეფექტურად იმართებიან, არაა საწარმოთა მართვის ხარჯები შემცირებული, დასახვეწია მართვის სტრუქტურები. რის გამოც საწარმოთა უმეტესი ნაწილი კრიზისულ ვითარებაშია ჩავარდნილი და საჭიროებს ანტიკრიზისული მართვის თანამედროვე თეორიულ–პრაქტიკული მიმართულებების განხორციელებას. თანამედროვე პირობებში საწარმოთა კრიზისულ სიტუაციაში

ჩავარდნის მაპროვოცირებელი ფაქტორებია: მართვის სისტემის არაეფექტიანობა, რაც განპირობებულია:

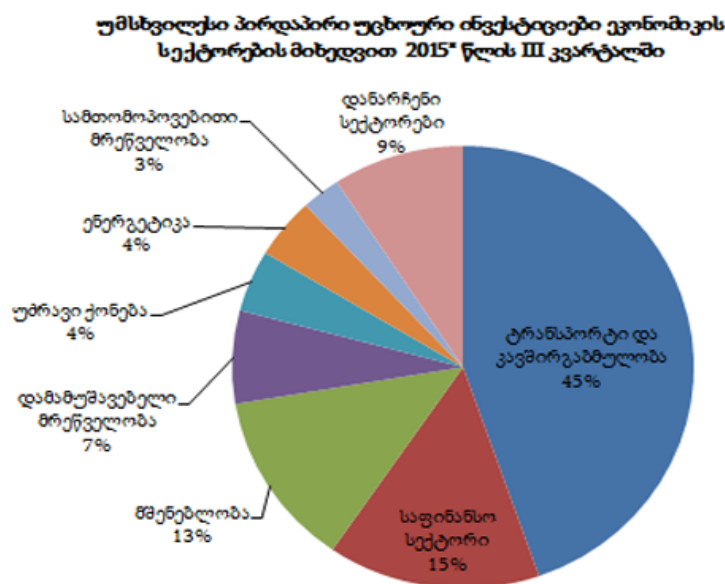
– ფირმის საქმიანობაში სტრატეგიის არარსებობით და მოკლევადიან შედეგებზე ორიენტაციით, საშუალო და გრძელვადიანი შედეგების საზიანოდ; – ბაზრის კონიუნქტურის არასაკმარისი ცოდნით;

– ხელმძღვანელებისა და პერსონალის კვალიფიკაციის დაბალი დონით;

– ფინანსური მენეჯმენტისა და წარმოების ხარჯების არაეფექტიანობით. კრიზისული სიტუაციები, რომლებიც წარმოადგენენ ფირმის გაკოტრების წინაპირობებს, ყველაზე მეტად ითხოვენ სტრატეგიულ მიდგომებს და სიტუაციის შესაბამისად სტრატეგიული მიზნების ჩამოყალიბებას, ანტიკრიზისული მართვის სტრატეგიული მიდგომებიდან აღსანიშნავია იაპონური და ამერიკული მოდელები, რომელთა გადმოღებაც ჩვენი საწარმოების რეალობაში, საშუალებას მოგვცემს შევიშუშაოთ ორგანიზაციის კრიზისული მდგომარეობიდან გამოსვლის სტრატეგიული გეგმა.

საქართველოს განვითარებისა და კონკურენტუნარიანობის გაზრდის დიდი პოტენციალი აქვს. ეს მიიღწევა კონკურენტუნარიანობის ზრდის შემაფერხებელი ფაქტორების დაძლევით და განვითარების იმ პერსპექტივების გათვალისწინებით, რომლებიც ქვეყანას ამ ეტაპზე აქვს. მრეწველობის განვითარების დონე და მისი საექსპორტო პოტენციალი კვლავ დაბალია. ექსპორტი არადივერსიფიცირებულია, მცირეა მისი დამატებული ღირებულება, სუსტია ახალ ბაზრებზე შეღწევის და დამკვიდრების მაჩვენებლები. ამის შედეგია დასაქმების ზრდის ძალზე დაბალი ტემპი. ეს ცხადყოფს, რომ ქვეყნის ეკონომიკისა და კერძო სექტორის, როგორც მისი ძირითადი მამოძრავებელი კომპონენტის, საერთაშორისო კონკურენტუნარიანობა სუსტია. დღეისათვის ექსპორტის ძირითად ნაწილს ნედლეული წარმოადგენს. დაბალია ბაზრების დივერსიფიკაციის ტემპი, ხოლო კონკრეტული პროდუქტის და ახალ

ბაზრებზე შეღწევის და დამკვიდრების მაჩვენებლები - არადადამაკმაყოფილებელი. იქიდან გამომდინარე, რომ არ არის საწარმოო პოტენციალის ამაღლებისათვის საკმარისი ფინანსური რესურსები, მატერიალურ-ტექნიკური პროგრესი, ინოვაციური პროცესები შეჩერებულია, მაღალია უმუშევრობის დონე, ამ მდგომარეობიდან გამოსვლა შესაძლებელია მხოლოდ სწორი საინვესტიციო პოლიტიკის შემუშავების შემთხვევაში. მნიშვნელოვანია უცხოელი ინვესტორების მოზიდვა, ადგილობრივი და უცხოური კაპიტალის შერწყმა და მათი ეფექტური განთავსების ორგანიზაცია ისეთი მაღალი საექსპორტო პოტენციალის მქონე დარგებში, როგორცაა: სოფლის მეურნეობა, ელექტრო-ენერგეტიკული, სატრანსპორტო სექტორი. სატრანსპორტო სისტემა ეროვნული ეკონომიკის ერთ-ერთი უმნიშვნელოვანესი დარგია, რომლის ეფექტურ ფუნქციონირებაზე დიდადაა დამოკიდებული ეკონომიკის სხვა დარგების განვითარება, ამიტომ სატრანსპორტო სისტემის სატრანსპორტო სიმძლავრეების სრული გამოყენება, მათი ტექნიკური და ტექნოლოგიური სრულყოფა განსაკუთრებით მნიშვნელოვანია ჩვენი ქვეყნისათვის.



ნახაზი 6. პირდაპირი უცხოური ინვესტიციები ეკონომიკის სექტორების მიხედვით

როგორც ცხრილის მონაცემებიდან ჩანს, 2015 წელს ქვეყანაში შემოსულია სულ 1019.0მლნ.აშშ დოლარის ინვესტიცია,რაც 739.4მლნ.აშშ დოლარით ნაკლებია 2014 წელთან შედარებით ანუ კლება 43 %-ით ფიქსირდება.ეკონომიკის სექტორებისმიხედვით თუ ვიმსჯელებთ,წლების განმავლობაში შემოსული ინვესტიციების დიდი რაოდენობა სატრანსპორტო კომპლექსში, კერძოდ საერთაშორისო სატრანსპორტო პროექტებში იქნა დაბანდებული. რაც მიანიშნებს ამ ადარგის მაღალ პოტენციალსა და ინვესტორთა დაინტერესებაზე. მრეწველობაში უცხოელი ინვესტორების დაინტერესება ჯერჯერობით მხოლოდ ქვეყნის სანედლეულო რესურსებთან დაკავშირებული საწარმოებით შემოიფარგლება. სამრეწველო პროდუქციის ექსპორტში დიდი ხვედრითი წილი უკავია ბუნებრივ რესურსებს (წიაღისეული, ხე-ტყე) და ჯართს, რაც ქვეყნის ინდუსტრიალიზაციის დაბალ დონეზე მიუთითებს და სერიოზულ საშიშროებას უქმნის ქვეყნის ეკონომიკურ უსაფრთხოებას. ქვეყნის მრეწველობის ამოქმედების, საბაზრო ეკონომიკურ პირობებში მის სტაბილურ ფუნქციონირებას.

ხელისუფლება, ბიზნესი და საზოგადოება არის ის სამი მხარე, რომელთა ერთიანობა, კოორდინირებული, შეთანხმებული მოქმედება საშუალებას მოგვცემს დაძლეულ, ან მინიმუმამდე იქნეს დაყვანილი კრიზისის უარყოფითი შედეგები. ამ სამ მხარეს ერთმანეთთან როლების ცხადი განაწილება და თანმიმდევრული, კარგად გააზრებული ნაბიჯების გადადგმა სჭირდებათ იმისათვის, რომ თითოეულის მიერ გაწეული ძალისხმევა მაქსიმალურად ეფექტიანი იყოს საბოლოო შედეგის მისაღებად.**ხელისუფლების** მხრიდან განსახორციელებელ ფუნქციათა სპექტრი მრავალმხრივია. ა) პირველ რიგში ძალისხმევა უნდა წარიმართოს მცირე და საშუალო ბიზნესის ხელშეწყობისაკენ. გაუმჯობესდეს გარემო, ხელი შეუწყოს მათ კოოპერაციას, უფრო მეტი ზრუნვის ობიექტი გახდეს თითოეული ბიზნეს-წარმონაქმნი ძლიერი და ეფექტიანი სახელმწიფოს თანადგომით. ეს აუცილებელია კრიზისის უარყოფითი შედეგების

შესამცირებლად; ბ) მეორე მნიშვნელოვანი პრიორიტეტი ხელისუფლებისათვის არის **ინვესტიციების (როგორც პირდაპირი, ისე შუამავალი ინსტიტუტების მეშვეობით) მოზიდვა ქვეყანაში**. შემოსული ინვესტიციები ყველაზე სწრაფად არბილებს კრიზისის ფონს და იძლევა ამოსუნთქვის საშუალებას. გ) მესამე პრიორიტეტია **ექსპორტის მაქსიმალური ხელშეწყობა**. ხელისუფლება უნდა იყოს შუამავალი, მათგანიზებული, დამხმარე და დამაკავშირებელი ბიზნესისა გარე სამყაროსთან. მან უნდა შექმნას ყველა აუცილებელი პირობა ექსპორტის ზრდისათვის. ეს არის ერთ-ერთი აუცილებელი ფაქტორი კრიზისიდან გამოსვლის დასაჩქარებლად. ცხადია, რაც უფრო მეტი ინვესტიცია შემოდის და რაც უფრო მეტი პროდუქტი და მომსახურება გადის ქვეყნის გარეთ, მით უფრო ნაკლები იქნება კრიზისის უარყოფითი გავლენა ქვეყნის ეკონომიკაზე, ბიზნესზე და მთლიანად საზოგადოებაზე. მსოფლიოს წამყვან ქვეყნებში სახელმწიფო ხელს უწყობს მცირე ბიზნესის განვითარებას. სახელმწიფო მიმართულია იმ პრობლემების გადაჭრისაკენ, რომლებიც საწარმოს მცირე შესაძლებლობების გამო წარმოემობა და შეიძლება ითქვას, არათანაბარ კონკურენტულ მდგომარეობაში აყენებს მსხვილ საწარმოებთან მიმართებაში. მაგალითად ამერიკაში სახელმწიფო კერძო საფინანსო სამსახურს აძლევს სესხის დაფარვის ნაწილის გარანტიას. კერძოდ, თუ მცირე მეწარმის მიერ სესხი არ აღემატება 750 ათას ამერიკულ დოლარს, მეწარმის გადახდისუუნაროდ შექმნის შემთხვევაში, სახელმწიფო კრედიტის 75%-ს ფარავს, ხოლო თუკრედიტი 100 ათას დოლარს არ აღემატება გარანტია 80%-ზე გაიცემა. ანალოგიური პროგრამა მოქმედებს ბრიტანეთშიც, მცირე მეწარმისათვის სესხის აღების გამარტივების მიზნით სახელმწიფო აქაც აზღვევს სესხის 75%-ს. ამასთან ბანკი კრედიტის გაცემის პირობებს სახელმწიფოსაგან დამოუკიდებლად, ყოველგვარი ჩარევის გარეშე ადგენს. გერმანიაში მცირე საწარმოების ინვესტირებისათვის სახელმწიფო უსასყიდლოდ გასცემს სუბსიდიებს, რომლის დაფარვაც შესაძლებელია 10 წლის შემდეგ. დაფარვის ვადა კი მაქსიმუმ 20 წელია.

კრედიტის წლიური სარგებელი 5%-ს არ აღემატება. შეღავათიანი კრედიტის ასაღებად აუცილებელია, რომ საერთო კაპიტალში კრედიტის წილი 50%-ს არ აღემატებოდეს, ხოლო კრედიტის ოდენობა 1 მილიონ ევროს. საფრანგეთში, მცირე ბიზნესის დაკრედიტებაზე 50-მდე ორგანიზაცია მუშაობს. მათ შორის „მცირე და საშუალო საწარმოების განვითარების ბანკი“, რომელიც 1996 წლიდან ფუნქციონირებს. დღეისათვის ეს ბანკი სრულიად უპროცენტო სესხებს გასცემს, ხოლო 30000 ევროს ფარგლებში კი სუბსიდიები გაიცემა. ბანკს აფინანსებს ერთის მხრივ სახელმწიფო, ხოლო დარჩენილ ნახევარს ნახევრად სახელმწიფოებრივი დეპოზიტებისა და აქტივების მართვის სალარო თავის თავზე იღებს. ეს მხოლოდ მცირე ნაწილია იმ შეღავათებისა, რასაც მსოფლიოს მრავალი ქვეყნის სახელმწიფოები მცირე და საშუალო ბიზნესის მხარდასაჭერად აკეთებენ. ჩვენთან მცირე და საშუალო ბიზნესი ასეთი სახის მხარდაჭერას მოკლებულია. მიუხედავად იმისა, რომ საქართველოში სამეწარმეო საქმიანობის დაწყება ადმინისტრაციულად საკმაოდ გაიოლდა, რეალურად კანონმდებლობა და პრაქტიკული რეალობა დამწყებ მეწარმეს ჯერ კიდევ საკმაოდ ბევრ პრობლემას უქმნის, რათა წარმატებულად და შედეგიანად აკეთოს ბიზნესი. საწარმოთა გაკოტრების საქმის წარმოება და რეგულირება ხორციელდება „გაკოტრების შესახებ“ კანონით. ასეთი კანონი ყველა ქვეყანაში და მათ შორის საქართველოშიც მოქმედებს. საქართველოს სტატისტიკის ეროვნული სამსახურის მონაცემებით, საწარმოთა რაოდენობა, რომლებმაც საანგარიშო წელი დაამთავრეს ზარალით 2007-2009 წლებში, მნიშვნელოვნად გაიზარდა. კერძოდ, 2007 წელს საწარმოთა რაოდენობა, რომლებმაც საანგარიშო წელი ზარალით დაასრულეს, შეადგენდა – 3700, 2008 წელს – 4166, ხოლო 2009 წელს ასეთი საწარმოების რაოდენობა 5493- მდე გაიზარდა. მათ შორის დიდი წილი მოდის ისეთი დარგების საწარმოებზე, როგორებიცაა სოფლის მეურნეობა, გადამამუშავებელი მრეწველობა, ვაჭრობა, სასტუმრო და სარესტორნო ბიზნესი, ოპერაციები უძრავი ქონებით. უნდა აღინიშნოს, რომ ქვეყანაში

საწარმოთა დიდი ნაწილი ვერ ახერხებს მოგების გენერირებას და შესაბამისად მათი განვითარების შესაძლებლობაც დაბალია. გარდამავალი ეკონომიკის პირობებში კრიზისული სიტუაციების გაჩენა გარდაუვალია როგორც ეკონომიკისათვის მთლიანად, ისე ცალკეული საწარმოებისათვის, ამიტომ აუცილებელია საწარმოს შემუშავებული ჰქონდეს ანტიკრიზისული გეგმა. კომპანიების მენეჯერების მხრივ დიდი ყურადღება უნდა მიექცეს კრიზისული სიტუაციების სიმპტომების დროულ აღმოჩენასა და პრევენციული ღონისძიებების გატარებას. ეს მნიშვნელოვნად ამცირებს კომპანიისთვის დანაკარგების მიღების საფრთხეს და დანაკარგების მოცულობას. განსაკუთრებული მნიშვნელობა ენიჭება დიაგნოსტიკის ეტაპს, რომელიც მოიცავს როგორც კომპანიის ფინანსურ ანალიზს, ისე ბაზრისა და დარგის ტენდენციების შესწავლას. უმეტეს შემთხვევებში, კომპანიები კოტრდებიან კრიზისული სიტუაციისადმი მოუმზადებლობის გამო. საქართველოში გაკოტრების კანონმა ფინანსური კრიზისის პერიოდშიც კი ვერ იმუშავა. ექსპერტების განცხადებით, ევროპასა და ამერიკაში უამრავი კომპანია გაკოტრების რეჟიმში ჩადგა და ამ პროცესით, როგორც კომპანიებმა ისე ქვეყნების ეკონომიკამ მნიშვნელოვანი საფრთხეები აიცილა. წესით და რიგით, ჩვენს ქვეყანაში მოქმედი ყოველი 10 კომპანიიდან მინიმუმ 1 მაინც გაკოტრებულია, მაგრამ იგი მუშაობას მაინც აგრძელებს. საქართველოში უამრავი კომპანიაა, რომლებსაც ძალიან დიდი დავალიანება აქვს (განსაკუთრებით სამშენებლო კომპანიები), ვერ მუშაობენ ხელფასებს ვერ იხდიან და ამასთანავე კრედიტორებს მათი გაკოტრების რეჟიმში გადაყვანა აზრად არ მოსდით. ექსპერტები ამის მიზეზად, მოუქნელ გაკოტრების კანონს, გაკოტრების შიშსა და დაბალ კულტურას ასახელებენ. გადამხდელუნარიანობის მაჩვენებლების ცვლილებების მიზეზების გარკვევისათვის უნდა ჩატარდეს საწარმოს ბიუჯეტის ხარჯვითი ნაწილის ანალიზი ცალკეული მუხლების მიხედვით და მიეცეს შეფასება გადახარჯვებს. ანალიზის შედეგად უნდა გამოვლინდეს ფულადი საშუალებების გეგმაზომიერი ზრდის რეზერვები პერსპექტივაში საწარმოს

სტაბილური გადამხდელუნარიანობის უზრუნველყოფისათვის. საწარმოში კრიზისის პროგნოზირების ერთ-ერთი საშუალება არის მისი ფინანსური მაჩვენებლების მონიტორინგი.თუ ფირმის მენეჯმენტმა ვერ შეძლო მისი კრიზისიდან გამოყვანა, ფირმა კოტრდება. ეს რომ არ მოხდეს, საჭიროა ყოველ კვარტალში და წლის ბოლოს ფირმის ფინანსურმა მენეჯერმა და მისმა გუნდმა მოახდინოს ფირმის ფინანსური მაჩვენებლების ანალიზი(ვერტიკალური, ჰორიზონტალური,ტრენდული და ა.შ) და შეაფასოს ფირმაში შექმნილი სიტუაცია, კერძოდ დაადგინოს გაკოტრების ალბათობის დონე. დღეს მკაცრი კონკურენციის პირობებში მრავალი საწარმო კოტრდება ელემენტარულად იმის გამო, რომ მას არ გააჩნია, სწორი სტრატეგიული ხედვა, მართვის უნარი.რომ აღარაფერი ვთქვათ მთელ რიგ შიგა სააწარმოო, ორგანიზაციულ, ადმინისტრაციულ თუ ფინანსურ დარღვევებზე, რამაც მიიყვანა მათი უმეტესობა კრიზისამდე. საწარმოთა ანტიკრიზისულ მართვაში ერთ-ერთი მნიშვნელოვანი ადგილი უკავია პროდუქციის კონკურენტუნარიანობის ამაღლების ფაქტორს, რომელიც გამოიხატება საწარმოო საქმიანობის წყაროების გაფართოებაში, მათ უწყვეტ სრულყოფაში, უფრო მაღალი რიგის უპირატესობებზე გადასვლით, როგორცაა სტრატეგიული ინოვაციები: „გამრღვევი ტექნოლოგიები” და მათი უზრუნველმყოფი მანქანათა სისტემები, მოწყობილობები მათი შესატყვისი შრომის, წარმოების, მარკეტინგული მომსახურების, ორგანიზაციის წესები. უცხოურ ეკონომიკურ ლიტერატურაში პროდუქციის კონკურენტუნარიანობის შეფასების მრავალი მეთოდებია შემოთავაზებული. მათ შორისაა პროდუქციის მაჩვენებელთა ჯგუფის ბაზაზე ინტეგრალური მაჩვენებლის ანგარიში,ექსპერტული შეფასების მეთოდი,შეფასების ბალური მეთოდი და სხვა. ცნობილი რუსი მკვლევარები ა.გ მოკრონოსოვი, ი.ნ მავრინა გვთავაზობენ საქონლის ტექნიკური დონისა და ხარისხის შეფასების დიფერენციალურ, კომპლექსურ და კონკურენტუნარიანობის შეფასების ინტეგრალურ მეთოდებს. ცვალებადი ბაზრის პირობებში, უფრო მეტად ეფექტურია

ინტეგრალური მეთოდის გამოყენება, რომელიც განისაზღვრება შემდეგი ფორმულით:

$$J = \alpha_{\text{ნორ}} \alpha_{\text{იმიჯი}} = \frac{\beta_1 K_{ty} + \beta_2 K_{\text{იბ}} + \beta_3 K_{\text{მომს}} + \beta_4 K_{td} + \beta_5 a_{\text{წინსვლა}}}{i \Pi_{\text{მომს}}}$$

სადაც: $\alpha_{\text{ნორ}}$ – ნორმატიული პარამეტრებია, რომელთა შესრულებაც სავალდებულოა ტექნიკურ ბარიერებში გასასვლელად კონკრეტული ქვეყნის გასაღების ბაზარზე (უსაფრთხოება, ეკოლოგიურობა და ა.შ);

$\alpha_{\text{ნორ}}=0$, თუ ნაწარმი არ შეესაბამება სტანდარტებს და გასაღების კონკრეტული ბაზრის საკანონმდებლო ნორმებს; $\alpha_{\text{ნორ}}=1$, თუ ნაწარმი შეესაბამება სტანდარტებს და გასაღების კონკრეტული ბაზრის საკანონმდებლო ნორმებს; $\alpha_{\text{იმიჯი}}$ – მაჩვენებელი, რომელიც ახასიათებს კომპანიის (ქვეყნის) იმიჯს; K_{ty} , $K_{\text{დაზზ}}$, $K_{\text{მომს}}$ – შესაბამისად ტექნიკური დონის, დამზადების ხარისხის და საქონლის მომსახურების ხარისხის ჯგუფური მაჩვენებლები; K_{td} , $a_{\text{წინსვ}}$ – კოეფიციენტები, რომლებიც ახასიათებენ გასაღების არხებისა და საქონლის წინსვლის ეფექტიანობას; $i \Pi_{\text{მომს}}$ – მოხმარების ფასის ინდექსი; β_i – წონადი კოეფიციენტები. თუ $J \geq 1$, – საქონელი კონკურენტუნარიანია, $J < 1$ – საქონელი არაკონკურენტუნარიანია შერჩეულ ნიმუშთან შედარებით

უნდა აღინიშნოს, რომ ტრანსპორტზე კონკურენციის განხილვისას, საბაზრო პირობები საწარმოებისაგან საჭიროებენ უფრო მეტ შეთანხმებულობას, ვიდრე მეტოქეობას. ეს აიხსნება მრავალი მიზეზით, რომელთა შორის აუცილებელია გამოიყოს: სატრანსპორტო წარმოების და მისი პროდუქციის თავისებურება; მეორე, სულ უფრო მეტად შეიმჩნევა სატრანსპორტო საწარმოთა ურთიერთშეღწევა. რაც განპირობებულია კლიენტთა მოთხოვნების დაკმაყოფილების მიზნით გადაზიდვების ხარისხობრივი მაჩვენებლების შესრულებით და საქონლის საბოლოო ფასში ტრანსპორტის წილის ღირებულების შემცირებით. სატრანსპორტო საშუალებების მომწოდებელთა ბაზარი ხასიათდება რამოდენიმე მსხვილი

კომპანიის არსებობით. უმეტესი სატრანსპორტო საშუალებების ტექნიკური დონე ზღუდავს გადამზიდი საწარმოების კონკურენტუნარიანობას და მთლიანად ტრანსპორტის ეკონომიკურ ეფექტიანობას ამცირებს.

პორტერის მოდელის ღირებულება მდგომარეობს იმაში, რომ მისი დახმარებით შესაძლებელია დარგში გამოვიკვლიოთ კონკურენცია, განვსაზღვროთ ქმედითი ძალების სტრუქტურა და განვითარების პერსპექტივები, რაც მნიშვნელოვანია ძლიერი სტრატეგიის შესაქმნელად. აღნიშნული საკითხის პრობლემატიკიდან გამომდინარე, შევეცადეთ ჩაგვეტარებინა კვლევა და შეგვესწავლა ზოგადად სატრანსპორტო გადამზიდი კომპანიების ბაზარზე არსებული მდგომარეობა, კერძოდ განვიხილოთ ამ სფეროში მომუშავე მულტიმოდალური კომპანიის – შ.პ.ს „გლობალ ინკის“ საფინანსო-ეკონომიკური საქმიანობა და ჩვენს ხელთ არსებული მონაცემების საფუძველზე აღნიშნული კომპანიის მაგალითზე ჩავატარეთ

ცხრილი 1.სახმელეთო ტრანსპორტის მიერ საერთაშორისო ტვირთების ტრანსპორტირების ძირითადი მონაცემები(ათასი ტონა)

რეჟიმი	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
ტრანზიტული	71172	77430	90342	91347	91580	92790	94528	82930
იმპორტი	62794	61548	69721	68521	67325	81218	69178	68100
ექსპორტი	9313	12338	7022	15740	17350	32118	14221	12147
სულ	143279	151316	167085	175608	176255	206126	177927	163177

მარკეტინგული კვლევის სიტუაციური ანალიზი, „SWOT“მეთოდის გამოყენებით.კვლევის მიზანი იყო სატრანსპორტო გადაზიდვების სფეროს აღწერა და შეფასება, რისთვისაც შეირჩა 20კომპანია,კერძოდ: შპს „ჯორჯიან კარგო გრუპი“; შპს „ბეტა ტრანსი“;შპს იბერტრანსლოჯისტიკი“; შპს ანლექს ლოჯისტიქსი“;შპს „Geochinatrans LTD“; შპს „სანტა ტრანსი“

ტრანზიტული ტვირთების გადაზიდვის მთლიან რაოდენობას ექსპორტი, იმპორტი და ადგილობრივი გადაზიდვების მოცულობა წარმოადგენს და თითოეული ცალ-ცალკე უდიდეს ზეგავლენას ახდენს გადაზიდვებიდან მიღებულ შემოსავლებზე.

როგორც ცხრილიდან ჩანს, სატრანზიტო გადაზიდვები იზრდებოდა 2014 წლამდე, ხოლო 2015 წელს კლების ტენდენცია შეიმჩნევა და ტვირთები 2014 წელთან შედარებით შემცირებულია 11598 ათასი ტონით, ანუ 13%-ით. საავტომობილო-სატრანზიტო გადაზიდვების მოცულობის შემცირების ერთ-ერთი ძირითადი მიზეზია ტრანზიტის უსაფრთხოების დაბალი დონე. ქვეყნის ამჟამინდელი არასტაბილური პოლიტიკური ვითარება მნიშვნელოვნად აფერხებს სატრანსპორტო პოტენციალის სრულად გამოვლენასა და ეფექტურად გამოყენებას და ამასთან ერთად, საგრძნობლად ზრდის სატრანსპორტო მომსახურების ფასს საქართველოში. ეს, და სხვა მრავალი ფაქტორი უარყოფითად მოქმედებს ქვეყნის იმიჯზე და გვევლინება საქართველოს გავლით ტვირთნაკადების გატარების შედარებით ნაკლები ზრდის ტემპით. ეკონომიკის სხვა დარგებთან შედარებით, ტრანსპორტზე ფასწარმოქმნა ძალზე რთული პროცესია. ამას მრავალი მიზეზი განაპირობებს, ერთ-ერთი ძირითადია სატრანსპორტო პროდუქციის და მომსახურების სახეთა მრავალფეროვნება. სატრანსპორტო საწარმოებში პროდუქცია იზომება ტვირთის გადაზიდვისა და მგზავრთა გადაყვანის შესაბამისად ტონა-კილომეტრებისა, მგზავრ-კილომეტრების რაოდენობით. გადაზიდვების მანძილის მიხედვით, სატრანსპორტო პროდუქციის ერთეულის თვითღირებულება და ფონდტევადობა მანძილის ზრდის შედეგად ჰიპერბოლის კანონის თანახმად იცვლება. სატრანსპორტო ხარჯების სიდიდე შეიძლება განსხვავდებოდეს და ამის მიზეზია: 1. მომწოდებლებიდან შეძენილ ენერგომატარებლების და სხვა პროდუქციის განსხვავებული ფასები; 2. განსხვავებული ტექნოლოგიის გამოყენება და საწარმოო ფონდების ასაკი. 3. მარკეტინგზე, გადაზიდვების და მომსახურების გაყიდვებზე დანახარჯები (რეკლამა, დისტრიბუტორთა დანახარჯები და დანამატები და სხვა). რაც უფრო მეტად აჭარბებს ფირმის ხარჯები მისი კონკურენტის შესაბამის ხარჯებს, მით უფრო არამყარი ხდება ფირმის პოზიცია ბაზარზე. ტვირთის გადაზიდვის და მგზავრთა გადაყვანის სატრანსპორტო ტარიფების ცვლილება მჭიდროდაა

დაკავშირებული ქვეყნის ეკონომიკურ მდგომარეობასთან და მისი განვითარების ტენდენციებთან. მაგალითად, სატრანსპორტო კომპლექსში შემავალი ყველა სახის ტრანსპორტისათვის საერთაშორისო გადაზიდვებზე ტარიფები (ლარის ექვივალენტით) ყალიბდებოდა საერთაშორისო სასაქონლო და სატრანსპორტო ბაზრების კონიუნქტურის გავლენით.

რამდენადაც კომპანიის შემოსავლებზე მოქმედი ერთ–ერთი ფაქტორია გადაზიდული ტვირთების რაოდენობა, შევეცადეთ დაგვედგინა შ.პ.ს გ&გ ჯგუფის კომპანიის საქმიანობის დინამიკა ბოლო 2 წლის განმავლობაში.

ცხრილი 2.შპს „გ&გ“ ჯგუფის რკინიგზით გადაზიდული კონტეინერების რაოდენობა

კონტეინერი TEU	I	I-II	I-III	I-IV	I-V	I-VI	I-VII	I-VIII	I-IX	I-X	I-XI	I-XII
2015	4,044	8,332	12,665	15,912	19,384	22,534	25,670	28,857	32,475	36,686	40,287	44,302
2014	3,441	6,796	10,301	14,144	18,708	23,189	27,801	32,503	36,467	40,761	45,000	49,554

როგორც ცხრილიდან ჩანს, რკინიგზით გადაზიდული კონტეინერების რაოდენობა 2015 წლის მე– V–ე თვემდე იზრდებოდა, 2014წლის აღნიშნულ თვეებთან შედარებით, ხოლო 2015 წლის მე–V–ე თვიდან წლის ბოლომდე კლებულობს 2014 წლის აღნიშნულ თვეებთან შედარებით. ასე მაგალითად: 2015 წლის მე XI თვეში გადატანილი კონტეინერის რაოდენობა შემცირებულია 4,713 TEU-თი, ანუ 11%–ით, 2015 წლის XII თვეში 2014 წელთან შედარებით შემცირებულია 5,252 TEU-თი, ანუ ისევ 11%–ით. ასევე კლების დინამიკით ხასიათდება აღნიშნული კომპანიის ზოგიერთი ფინანსურ–ეკონომიკური მაჩვენებელი. როგორც მიღებული მონაცემებიდან მივიღეთ, შემოსავლები 2014 წელს 2011 წელთან შედარებით შემცირებულია 34 %-ით, 2012 წელთან შედარებით–27% –ით, ხოლო 2013 წელთან შედარებით –20%–ით. რაც შეეხება წმინდა მოგებას, 2014 წელს 2011წელთან შედარებით შემცირებულია 36%–ით. 2013 წელთან შედარებით შემცირებულია 58%–ით. იმისათვის, რომ მოხდეს გადაზიდვების რეალიზაციის ზრდა მარკეტინგის სამსახურმა უნდა უზრუნველყოს სატრანსპორტო ბაზრის სისტემატიური კვლევა, განსაზღვროს საბაზრო

კონიუნქტურა , ბაზრის ტევადობა და ბაზარზე ხვედრითი წილების განაწილება. ეს მაჩვენებლები უნდა განისაზღვროს დინამიკაში და უნდა წარმოადგენდეს სისტემატიური დაკვირვების ობიექტს.კომპლექსური შეფასებისათვის მიმდინარეობს SWOT ანალიზის გამოყენება, რაც გულისხმობს სატრანზიტო კომპანიების ძლიერი და სუსტი მხარეების შესაძლებლობების და საფრთხეების ანალიზს. აღნიშნული ანალიზის მიზანია ძლიერი მხარეების გამაგრება და სუსტი მხარეების გარდაქმნა ან საერთოდ გაუქმება. ძირითადი მიზეზები, რამაც გამოიწვია გადაყვანა-გადაზიდვების შემცირება სატრანზიტო გადაზიდვებში შეიძლება აიხსნას შემდეგი გარემოებით: - საქართველოს ერთობლივი შიდა პროდუქტის, ეროვნული პროდუქტის და მოსახლეობის პირადი შემოსავლების შემცირება და მათი განაწილება; - მსოფლიო ეკონომიკური კრიზისი; - ქვეყანაში შექმნილი არასტაბილური პოლიტიკური ვითარება, სამხრეთ ოსეთში და აფხაზეთში შექმნილი ვითარება; -რუსეთთან ეკონომიკური და პოლიტიკური ურთიერთობების მოშლა; - დემოგრაფიული მდგომარეობის ცვლილება; - დარგში კონკურენციის დონე; - ბაზრის ტევადობა; უმუშევრობის დონის ზრდა, სიღარიბის ზღვარს ქვემოთ მყოფი მოსახლეობის ხვედრითი წილის ზრდა.სატვირთო გადაზიდვების თავისებურებებს განეკუთვნება: ტვირთის ნაირსახეობა, სხვა ტრანსპორტის სახეობებთან ძლიერი კონკურენცია, ბაზრის მონოპოლიზაცია, ტვირთბრუნვისა და ტვირთგადატანის საქმეში მონოპოლიზებული სივრცე უკავია კონკრეტულად, „APM ტერმინალსსა და საერთაშორისო გადაზიდვების ლიდერ კომპანია „მაერსკს “ რომლებიც ახალ ბიზნეს-პირობებს აყენებენ, სწორედ "მაერსკი" არის ის, ვინც განსაზღვრავს სექტორის საფასო პოლიტიკას და ყველა სხვა გადამზიდავი კომპანია, რომელიც აქამდე საკუთარ საფასო პოლიტიკას აწარმოებდა, იძულებული იქნება მის მიერ დადგენილი ტარიფების მიხედვით იმოქმედოს, რაც კლავს კონკურენციას და აზიანებს საქართველოს, როგორც სატრანზიტო ქვეყნის იმიჯს. კრიზისული სიტუაციების დადგომის შემთხვევაში საწარმოებს

ხელი უნდა მიუწვდებოდეთ იაფ კრედიტებზე და ხშირ შემთხვევაში სახელმწიფომ უნდა იზრუნოს ასეთი ფორმების დავალიანებათა რესტრუქტურირებაზე, რაც ხელს შეუწყობს ჯერ კიდევ არსებული საწარმოო სიმძლავრეების ამოქმედებას. საწარმოთა ფინანსური პრობლემების მოგვარების მიზნით განხილულ იქნას ძველი საბიუჯეტო დავალიანებების რესტრუქტურირების პირობების ოპტიმიზაციისა და ლიბერალიზაციის საკითხები; შეიქმნას ბიზნეს-რისკების დაზღვევის და გადაზღვევის სისტემა, შეიქმნას ფასიანი ქაღალდების ბაზარი (საფონდო ბირჟები) და სხვა ფინანსური ინსტრუმენტები. ფირმაში კრიზისის ეტაპის გავლა და სტაბილურობის მიღწევა შეიძლება რამოდენიმე საშუალებით: მათ შორის ერთ-ერთი არის ინოვაციების დანერგვა. ასევე საწარმოთა რესტრუქტურირება, პრივატიზაციის პროცესის დაჩქარება, გაკოტრების მექანიზმების ამუშავება და ინვესტიციების მოზიდვა, წარმოადგენს უალტერნატივო წყაროს საწარმოთა ფუნქციონირების დასაბუთებულობის ნაწილში, რამდენადაც დადგენილი პრაქტიკით ხშირად საწარმოთა დავალიანების წარმოშობის მიზეზად საწარმოთა სუსტი მენეჯმენტი სახელდება. თანამედროვე პირობებში ცვალებად გარემოში ნორმალური ფუნქციონირებისათვის და კრიზისის თავიდან ასაცილებლად, ასევე კრიზისის დადგომის შემთხვევაში უარყოფითი შედეგების შესამცირებლად ხშირად კომპანიებს უწევს ცვლილებების გატარება რევოლუციური გზით. რევოლუციური ცვლილებების ინსტრუმენტებია: რეინჟინერინგი რესტრუქტურირება და ინოვაცია. ამ ბოლო წლებში მეცნიერები განსაკუთრებით ყურადღებას ამახვილებენ კრიზისში მყოფი ფირმის მმართველობაში ისეთი შტატის დამატებაზე, როგორც არის **დისპაჯერი** (ზარალის შემფასებელი). **ეკვაუნტანტი** (შიდა აუდიტორი). საზოგადოებასთან დამაკავშირებელი და სხვა. მას შედეგ რაც საწარმო აირჩევს რესტრუქტურირების მოდელს (იქნება ეს "Orgware", „БИГ-Мастер"-ი თუ სხვა) და მოარგებს მას თავის ფირმას, მან უნდა შეიმუშაოს მისი რეალიზაციის გეგმა. მართალია, კრიზისის დროს ფირმა „დროში

იწვის”, მაგრამ ამ მოდელის ნაჩქარევად დანერგვაც არ ივარგებს. ახალი ორგანიზაციული სტრუქტურა კრიზისულ ფირმაში მაინც ეტაპობრივად უნდა დაინერგოს და მას თან ახლდეს ცალკეული ეტაპის შედეგის მონიტორინგი. საწარმოთა ანტიკრიზისულ მართვაში არანაკლები ყურადღება უნდა გავამახვილოთ თითოეული საწარმოს მაპროფილებელი პროდუქციის კონკურენტუნარიანობის ამაღლებაზე, მათი ტექნიკურ-ეკონომიკური პარამეტრების გაუმჯობესებაზე. საქართველოში არსებული მდგომარეობა და ევროპის მცირე ქვეყნების გამოცდილება გვკარნახობს, რომ ქვეყნის ეკონომიკის განვითარების სტრატეგიულ ამოცანად მიჩნეულ იქნეს საქონლის კონკურენტუნარიანობის ამაღლება. პროდუქტიულობა და პროდუქციის დივერსიფიკაცია, თანამშრომლობა უცხოურ ფირმებთან და სავაჭრო ქსელებთან მნიშვნელოვანია ექსპორტის სიცოცხლისუნარიანობისთვის. ფირმებს, რომლებიც შედარებით მეტადარიან დივერსიფიცირებულნი პროდუქციის დონეზე, ბაზარზე დარჩენის მეტი შესაძლებლობა აქვთ, ვიდრე იმ ფირმებს, რომლებიც კონცენტრირებული საექსპორტო პროდუქციით გამოირჩევიან. ექსპორტის მიმართულებების და პროდუქციის დივერსიფიცირება უნდა მოხდეს, რათა შემცირდეს ერთ ქვეყანაზე ან ბაზარზე დამოკიდებულების რისკი. მეორე, სასურველია სპეციალიზება მოხდეს ისეთ პროდუქციებზე, რომელსაც შედარებით მაღალი დამატებითი ღირებულება გააჩნია. ეს წარმოქმნის შემოსავლებს, რომელიც დააფინანსებს მაღალ შემოსავალს და ძლიერ ზრდას. ჩვენ გამოვყავით ოთხი მიმართულება: ენერგოტევადი პროდუქტები, აგროსურსათი, მრეწველობა და ბიზნეს-მომსახურება. პირველი მიმართულება, რომელსაც დიდი პოტენციალი გააჩნია, ენერგოტევადი პროდუქტებია. საზოგადოდ, საქართველოს ეკონომიკა ამჟამად არ უკავშირდება სამრეწველო პროდუქტების (მაგალითად, საინჟინრო სექტორის) ექსპორტს. თუმცადა, წარსულში საქართველოს ამ მიმართულებით ძლიერი მხარეები გააჩნდა. მოთხოვნადი სამრეწველო პროდუქტების ექსპორტი დივერსიფიკაციის თვალსაზრისითაც კარგია და

ღირებულების მხრივაც. უფრო მაღალი დამატებული ღირებულების საექსპორტო პროდუქციის წარმოება, ფაქტობრივად, უკვე არსებული საექსპორტო პროდუქციის (ნედლეულის) გადამუშავებას გულისხმობს. ამდენად სანედლეულო ბაზის ადგილზე არსებობა აადვილებს საინვესტიციო საქმიანობას. შესაბამისად უფრო მარტივია ინვესტორის მოზიდვა, ვინაიდან რესურსი ადგილზე არსებობს. გაცილებით უფრო რთულია ახალი საექსპორტო პროდუქტის შექმნა. საქართველოსათვის მნიშვნელოვანია ექპორტის დივერსიფიკაცია, რათა ჩვენი პროდუქცია გახდეს უფრო მეტად კონკურენტუნარიანი როგორც ადგილობრივ ისე მსოფლიო ბაზარზე ამ მიმართულებით ერთ–ერთ მთავარ პრიორიტეტად ევროკავშირის ბაზარი მიგვაჩნია. აღსანიშნავია, რომ ევროკავშირის შიდა ბაზარი 27 ქვეყნითა და 480 მლნ. მომხმარებლით ერთ–ერთი უდიდესია მსოფლიოში. მნიშვნელოვანია, რომ მხარდაჭერილი და გაფართოებული იქნას იმ საწარმოთა ახალი კონკურენტული უპირატესობები, რომლებიც გამოიყენებენ სიახლეებს, შექმნიან საკუთარ ბრენდს. თანამედროვე კონკურენტული გარემოს შესაქმნელად აუცილებელია, სახელმწიფო მხარდაჭერა, სამამულო საფინანსო–საბანკო სისტემის გაძლიერება, ტევადი და ეფექტიანი საფონდო ბაზრის ჩამოყალიბება, ეკონომიკაში ინვესტიციური პროცესების წახალისება. ქართული პროდუქციის კონკურენტუნარიანობის ზრდის მნიშვნელოვანი ფაქტორია გონივრული საგარეო სავაჭრო პოლიტიკა. საბაჟო გადასახადი გამოყენებულ უნდა იქნას არა მხოლოდ ფისკალური მიზნებისათვის, არამედ როგორც საჭირო ინსტრუმენტი, ეროვნული ეკონომიკის სტრუქტურული გარდაქმნისა და კონკურენტუნარიანი პროდუქციის წარმოებისათვის. ჯერ კიდევ არასათანადოდ ვიყენებთ ეროვნული წარმოების დაცვის ისეთ ინსტრუმენტებს, როგორცაა: სპეციალური და საკომპენსაციო ბაჟი, არასატარიფო შეზღუდვები, სუსტად გამოიყენება ისეთი მასტიმულირებელი საფინანსო მექანიზმები, როგორცაა: ექსპორტიორების შეღავათიანი დაკრედიტება და დაბეგვრა, სახელმწიფო გარანტიების გაცემა

უცხოური დაფინანსებით განხორციელებულ ექსპორტზე, ექსპორტის დაზღვევა და სხვა.

გადაზიდვები კვლავაც რჩება ქვეყანაში საინვესტიციო საქონლის შემოტანის ერთ-ერთ მთავარ წყაროდ. სატრანზიტო ბაზარზე კომპანიების წარმატებული საქმიანობა დიდად არის დამოკიდებული გადამუშავებული და გადაზიდული ტვირთების რაოდენობის გაზრდაზე. 2007–2016 წლებში სატრანზიტო კომპანიების მიერ გადაზიდული ტვირთების რაოდენობა მოცემულია ცხრილ 3–ში. სატრანსპორტო დერეფნის ეფექტიანობის განმაპირობებელი უმთავრესი კომპონენტია ტვირთნაკადების მოცულობები, რომელთა მოზიდვა და დერეფანში სტაბილურად დამკვიდრება ქვეყნის ფარგლებს შიგნით და გარეთ არსებულ მრავალ ფაქტორზეა დამოკიდებული და ცვალებად ხასიათს ატარებს. იმის დასადგენად თუ რომელი ფაქტორები იმყოფებიან მჭიდრო კავშირში გადაზიდული ტვირთებისა და შემოსავლების ცვლილების დინამიკაზე, მათ შორის კავშირურთიერთობის განსაზღვრისათვის ჩვენ გამოვიყენეთ კორელაციურ-რეგრესიული ანალიზის მეთოდი,

ცხრილი 3. 2007–2016 წლებში საავტომობილო ტრანსპორტით გადაზიდული ტვირთები

№	წლები	საავტომობილო ტრანსპორტით გადატანილი ტვირთების რაოდენობა (მლნ.ტ)
1	2007	27.6
2	2008	27.8
3	2009	28.1
4	2010	28.4
5	2011	28.7
6	2012	29.1
7	2013	23.4
8	2014	23.2
9	2015	23.2
10	2016	22.8

ეკონომიკურ-მათემატიკური მოდელით გამოვლინდა სატრანზიტო შემოსავლებისა და გადაზიდვების მოცულობაზე ყველაზე მეტად მოქმედი ფაქტორები. კერძოდ აღსანიშნავია, ძირითადი აქტივები ტრანსპორტსა და კავშირგაბმულობაში, რომლის ერთი მილიონი ლარით ზდა, შემოსავლების რაოდენობას გაზრდის 2 მლნ ლარით. უარყოფითი მაკროეკონომიკურ პარამეტრები: მშპ ერთ სულზე, მეშ, მოსახლეობის რიცხოვნობა მიუთითებს ქვეყანაში მძიმე სოციალურ-ეკონომიკურ მდგომარეობაზე. რაც ნაწილობრივ აისახება საავტომობილო გადაზიდვების ბაზარზე გადატანილი ტვირთების კლების დინამიკაზეც. გადაზიდული ტვირთების რაოდენობის მოდელი საშუალებას გვაძლევს დავასკვნათ, რომ საავტომობილო ტრანსპორტის მიერ გადაზიდული ტვირთების მოცულობაზე ყველაზე მეტ გავლენას ახდენს დასაქმებულთა საშუალო წლიური რიცხოვნობა ტრანსპორტსა და კავშირგაბმულობაში, რომლის ათასი კაცით გაზრდა გადაზიდული ტვირთების რაოდენობას გაზრდის 167-ჯერ. ამ ორი მიზნის ფუნქციის ანალიზმა საშუალება მოგვცა დავასკვნათ, რომ სატრანზიტო გადამზიდავმა კომპანიებმა კრიზისის თავიდან აცილებისა და კონკურენტუნარიანობის ასამაღლებლად აუცილებლად უნდა გაითვალისწინონ ის ფაქტორები, რომლებიც ხელს შეუწყობს გადაზიდვების მოცულობის და შემოსავლების ზრდას, ამავე დროს, დანერგონ SWOT ანალიზისა და რისკების შეფასების კომპლექსური სისტემა, რომლითაც შეეძლება უარყოფითი ფაქტორების გამოვლენა და მათი მოქმედების შესუსტება.

ძირითადი დასკვნები

1. დადგენილია, რომ საქართველოში საწარმოს კონკურენტუნარიანი მდგომარეობის შენარჩუნება გაძლიერება და გაკოტრების თავიდან აცილება შესაძლებელია, ანტიკრიზისული მართვით, რომლის ინსტრუმენტებსაც წარმოადგენს საწარმოს ფინანსური გაჯანსაღება და მისი მაპროფილებელი პროდუქციის კონკურენტუნარიანობის ამაღლება მსოფლიო დონეზე რისთვისაც მიზანშეწონილია:

– საწარმოს გადახდისუნარიანობის აღდგენის კომპლექსურ ღონისძიებათა გატარება, ფინანსური პოტენციალის გამოყენების ხარისხის ამაღლება და ფინანსური სტაბილიზაციის შიდა მექანიზმების დანერგვა. ამ მექანიზმების წარმატებულ გამოყენებას შეუძლია არა მარტო მოხსნას გაკოტრების საფრთხის ფინანსური სტრესი, არამედ მნიშვნელოვანწილად შეამციროს საწარმოს დამოკიდებულება ნასესხები კაპიტალის გამოყენებისაგან და დააჩქაროს მისი ეკონომიკური განვითარების ტემპები.

2. დადგენილი იქნა, რომ ქვეყანაში საწარმოთა ანტიკრიზისულ მართვაში ერთ–ერთი მნიშვნელოვანი ადგილი უკავია პროდუქციის კონკურენტუნარიანობის ამაღლების ფაქტორს. შესაბამისად, განვითარებული ქვეყნების მსგავსად (აშშ, იაპონია), საჭიროა ჩვენმა ქვეყანამ მიიღოს საწარმოთა ანტიკრიზისული პროგრამა და კრიტიკულ სიტუაციაში ჩავარდნილი მცირე და საშუალო საწარმოების ფინანსური მდგომარეობის გაუმჯობესების მიზნით განახორციელოს, საექსპორტო კრედიტებისა და საგარანტიო ვალდებულებების გაცემით, გაყიდვების მოცულობის დონის ხელშეწყობა, საგადასახადო ტვირთის შემსუბუქება, კრედიტების უფრო ხანგრძლივი ვადით გაცემა და მათი გადახდის გადავადება, ასევე, ვენჩურული კაპიტალის მოზიდვა; ვენჩურული და ინოვაციური პროექტების დაფინანსება, რამაც ხელი უნდა შეუწყოს ახალი, მაღალტექნოლოგიური საქონლის, მომსახურების გამოჩენას ბაზარზე და ეროვნული ეკონომის გაჯანსაღების პროცესის აქტივიზაციას.

3. სატრანზიტო კომპანიების შემოსავლებზე და გადაზიდვების რაოდენობაზე მოქმედი ფაქტორების კორელაციური დამოკიდებულებით და რეგრესიული ანალიზით დადგინდა რომ აღნიშნული კომპანიები კომერციული საქმიანობის ეფექტიანობის ამალგებისა და კონკურენტუნარიანობის დონის გაუმჯობესების მიზნით საჭიროებენ განახლებული და შეცვლილი ძირითადი საშუალებებით აღჭურვას, (ავტოპარკის განახლებას), კერძოდ გამოვლინდა, რომ გადაზიდვების შემოსავლებზე დიდ გავლენას ახდენს ძირითადი აქტივები, რომლის 1 მლნ ლ–ით ზრდა შემოსავლებს გაზრდის 2 მლნ. ლარით, ამასთან გადაზიდვებისა და შემოსავლების შემცირების წარმომქმნელი ფაქტორების ანალიზმა აჩვენა, რომ აუცილებელია შემუშავდეს საბაზრო კონიუნქტურიდან გამომდინარე დასაბუთებული ანტიკრიზისული მართვის სტრატეგიული გეგმები და რისკების შეფასების კომპლექსური სისტემა.

4. ნაჩვენებია, რომ ახალი რეალობა შესაძლებელს ხდის შეიქმნას ახალი სატრანსპორტო მარშუტები, რომლებიც ერთმანეთთან დააკავშირებს სხვადასხვა ეკონომიკურ რეგიონებს. ამასთან, ქვეყნებს შორის, რომლებზეც შესაძლო მარშუტებმა უნდა გაიაროს, მზარდი კონკურენციაა, რამდენადაც საერთაშორისო სატრანსპორტო კორიდორები განიხილება როგორც საკუთარი ქვეყნის უსაფრთხოებისა და სტაბილურობის ერთგვარი გარანტია. ერთიანი, ძლიერი საკანონმდებლო ბაზის არარსებობა და შესაბამისად შეუთანხმებელი მიდგომები საერთაშორისო ტრანზიტული გადაზიდვებისადმი, საკანონმდებლო პრობლემების გადაუწყვეტელობა სასაზღვრო საბაჟო გადასასვლელებზე, პორტებში, რკინიგზაზე და სხვ. ზარალს აყენებს სატრანსპორტო კორიდორების ფუნქციონირების სტაბილურობას და კონკურენტუნარიანობას.

5. აუცილებელია მცირე და საშუალო საწარმოების ინფრასტრუქტურული მხარდაჭერის პოლიტიკის შემუშავება და მისი რეალიზაციისათვის ხელსაყრელი პირობების შექმნა. აღსანიშნავია, რომ მცირე მეწარმეობის სახელმწიფო მხარდაჭერა მართო ეკონომიკური შედეგების მომტანი როდია, ამ სექტორის განვითარება წყვეტს არა მართო წმინდა ეკონომიკურ, არამედ მნიშვნელოვან სოციალურ ამოცანებსაც. საქართველოში მოქმედებდა კანონი “მონოპოლიური საქმიანობის და კონკურენციის შესახებ” რომლის გაუქმებამაც შედეგად მოგვიტანა მონოპოლიური კომპანიების ჩამოყალიბება სხვადასხვა სფეროში, რაც მნიშვნელოვნად აზარალებს მცირე და საშუალო საწარმოების საქმიანობას ბაზარზე. მიღებული უნდა იქნას საგადასახადო შეღავათები უფრო ლიბერალური მიდგომაა საჭირო ამ მიმართულებით.

6. ნაჩვენებია, რომ საქართველოში არსებული ეკონომიკური პოტენციალი იძლევა საგარეო ბაზრებზე კონკურენტუნარიანი პროდუქციით გასვლის შესაძლებლობას იძლევა, რისთვისაც ქვეყანამ უნდა გამოიყენოს ექსპორტის სტიმულირების ისეთი მეთოდები, როგორცაა: საგადასახადო და საბაჟო შეღავათების დაწესება, მოგებაზე და დამატებით ღირებულებაზე გადასახადის შემცირება და სხვ.

7. საქართველოში სატრანსპორტო და მანქანათმშენებლობის საწარმოთა კონკურენტუნარიანობის ამაღლების მნიშვნელოვანი ფაქტორებია: საინვესტიციო კლიმატის, ინვესტიციების მოზიდვისა და ახალი სამუშაო ადგილების შექმნის საკანონმდებლო დონეზე სტიმულირება, ინვესტორ სახელმწიფოებთან ინვესტიციების ურთიერთდაცვისა და ორმაგი დაბეგვრის თავიდან აცილების შესახებ სახელშეკრულებო ბაზის გაფართოების საკითხების გადაწყვეტა, საინვესტიციო ფონდების, სალიზინგო და სადაზღვევო კომპანიების, ფასიანი ქაღალდების ბაზრის (საფონდო ბირჟების) და სხვა ფინანსური ინსტრუმენტების და გრძელვადიანი ლიზინგის გამცემი ორგანიზაციების შექმნა.

ძველი საბიუჯეტო დავალიანებების რესტრუქტურირების პრობემის ოპტიმიზაცია და ლიბერალიზაცია, ბიზნეს-რისკების დაზღვევის და გადაზღვევის სისტემის შექმნა, რაც მაქსიმალურად უზრუნველყოფს ყველა სახის რისკ-ფაქტორის გამორიცხვას საწარმოებში.

დისერტაციის ძირითადი შედეგები გამოქვეყნებულია შემდეგ პუბლიკაციებში:

1. ი.გიგაური, გ.ტყეშელაშვილი, თ.კილაძე პროდუქციის კონკურენტუნარიანობის როლი და სტრატეგიები საწარმოთა ანტიკრიზისულ მართვაში. ჟურნალი „ტრანსპორტი და მანქანათმშენებლობა”,თბილისი,№1(32) 2015წ.გვ.124–130
2. ი.გიგაური ფინანსური სტაბილიზაციის შიდა საწარმოო მექანიზმები ანტიკრიზისულ მართვაში. ჟურნალი „ტრანსპორტი და მანქანათმშენებლობა”,თბილისი, №2(33) 2015წ.გვ.205–211
3. ი.გიგაური „პროდუქციის კონკურენტუნარიანობის ინოვაციური ტენდენციები საქართველოში”. საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის სტუდენტთა 83–ე ღია საერთაშორისო სამეცნიერო კონფერენციის მასალები. თბილისი, 2016წ
4. ი.გიგაური საწარმოთა ანტიკრიზისული მართვის და პროდუქციის კონკურენტუნარიანობის ამაღლების მიმართულებები საქართველოში. ჟურნალი „ტრანსპორტი და მანქანათმშენებლობა”, თბილისი, №1(32) 2015წ გვ.131–137
5. ი.გიგაური, თ.კილაძე სამეწარმეო პოლიტიკა საქართველოს საწარმოთა ანტიკრიზისული მართვისა და პროდუქციის კონკურენტუნარიანობის ამაღლების ასპექტში. ჟურნალი „ტრანსპორტი და მანქანათმშენებლობა”, თბილისი, №2(33)2015 წ.გვ.212–217
6. ი.გიგაური ანტიკრიზისული მართვის ეფექტიანობის მიკროეკონომიკური პრობლემების კვლევა საქართველოში საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის სტუდენტთა 84–ე ღია საერთაშორისო სამეცნიერო კონფერენციის მასალები. თბილისი, 2016წ.

7. ი.გიგაური სტრატეგიული მიმართულებები და სახელმწიფოს როლი საწარმოთა ანტიკრიზისულ მართვაში. ჟურნალი „ეკონომიკა“,თბილისი, №3-4 2016წ, გვ.230-235

.....

Key findings

1. It has been estimated, that maintaining and strengthening of enterprise competitive advantage and avoiding bankruptcy is possible based on anti-crisis management. Its instruments include financial recovery of enterprise and increase of profile product's competitive advantage on a global market, therefore it is advisable: - to implement complex measurements in order to recover enterprise insolvency, improve quality of using the financial potential and implement inner mechanism of financial stability. Successful use of this mechanism can not only remove the financial stress of bankruptcy, but also significantly reduce enterprise dependence on the use of borrowed capital and accelerate its economic development.
2. It has been estimated that the increase of product's competitiveness factors are one of the most important part of enterprise's anti-crisis management in the country. Consequently, likewise developed countries (The USA, Europe) it is necessary that our country develop anti-crisis program and put it into practice in order to improve financial conditions of small and medium-sized enterprises, that are in a crisis situations, issue export credits and guarantee bonds, promote the sales volume, alleviate the tax burden, extend credits for a longer period of time and delay of payment, as well as attract venture capital, financing venture and innovative projects, that should contribute to the launch of new, high-tech products and services on a market and activate the recovery process of national economy.
3. Found on correlation of influential factors on shipment volume and transit companies' revenue and regression analysis has been estimated that above mentioned commercial companies need to be equipped with renovated and reconfigured fixed assets (fleet renewal) in order to increase efficiency of commercial activities and competitive advantages. In particular, it has been revealed, that main assets have a great impact on shipping revenue, its rise by one million Gel increases income by two million Gel. In addition to this, causative factor analysis of shipment and income deduction has indicated that it is necessary to develop a well-grounded strategic plan of anti-crisis management and complex system of risk assessment based on market conjuncture.
4. It is obvious, that new reality makes it possible to create new transport routes that will connect various economic regions to each other. Additionally, there is a growing competition among these countries where possible transport route will pass through, wherewith international transport corridors are considered as a guarantee of security and stability for the country, - absence of united and strong legislative basis and consequently uncoordinated approaches towards international transit shipments, unsolved legislative problems at customs checkpoints, in ports, railways and so forth causes harmful effect on stability and competitive advantage of functioning the transport corridors.

5. Legal framework and tariff policy should be harmonized; the system of custom procedure should be facilitated and unified; duration of custom control and term of cargo convey should be reduced; softening of custom restriction, the shortest and fastest shipping system. Adjusted and unified legal framework is an optimal option that contributes and improves domestic and international shipment quality.
6. It has been indicated, that economic potential of Georgia allows to launch competitive products on international markets, and to this effect the country should use the following methods to stimulate export: custom and tax concessions, deduction in profit and value added taxation.
7. In Georgia the important factors that give rise to competitive advantage of transport and mechanical engineering enterprises are the following: stimulation of investment climate, attracting investments and create a new work places on the bases of legal framework, Solve a question on expansion of contractual base about reciprocal investment and double taxation avoidance with investor countries, establishing lessor and insurance companies, securities market (stock exchange) and financial instruments and long-term lessor organizations.
Optimizing and liberalizing the restructuring terms of an old budget arrears, creating the business risk insurance and reinsurance system ensures elimination of all risk-factors in the enterprise.

