

ეკონომიკური ანალიზის და დაგეგმვის აქტუალური საკითხები მცირე და საშუალო ბიზნესის სტაბილურობისთვის

მედეა ლომინაშვილი-ფრუიძე
ეკონომიკის დოქტორი

ანსუ ასოცირებული პროფესორი

შოთა ლომინაშვილი

ანსუ ასოცირებული პროფესორი

ეკონომიკის აკადემიური დოქტორი

თინათინ გუგეშაშვილი,

ეკონომიკის აკადემიური დოქტორი

ანსუ ასოცირებული პროფესორი

რეზიუმე

საბაზრო ეკონომიკის კონკურენტულ გარემოში საქმიანობის მიუხედავად იშვიათად თუ მოიძებნება მენარმე, ვისთვისაც ეკონომიკური და ფინანსური პროცესების დაგეგმვა და ანალიზი სასურველია. ხშირად მენარმეთა ნაწილი, რომლებიც აწარმოებენ ბიზნეს პროცესების ანალიზს, აცნობიერებს რა კონკურენტული ბაზრის რთულად პროგნოზირებადობას, ბრენდებს შორის მიმდინარე კონკურენტული ომის პირობებში, ბიზნეს პროცესების ანალიზს და დაგეგმვას გარდაუვალ რუტინად მიიჩნევენ. ბაზარზე კონკურენტული უპირატესობის და გრძელვადიანი სტაბილურობის შენარჩუნების, მოგების სტიმულირების, სამეურნეო საქმიანობის ნაკლოვანებების თუ პოტენციალის გამოვლენის მიზნით აუცილებლობას წარმოადგენს ეკონომიკური და ფინანსური მდგომარეობის უწყვეტი ანალიზის წარმოება.

საქართველოს სხვა რეგიონების მსგავსად, იმერეთის რეგიონულ ეკონომიკაში მცირე და საშუალო ბიზნესის ადგილის გათვალისწინებით აქტუალურია მათი ფუნქციონირების გარემოს ნაკლოვანებების და სუსტი წერტილების კვლევა. მცირე და საშუალო საწარმოების დონეზე არსებულმა პრობლემებმა განსაზღვრა კვლევის მიმართულება და ბიძგი მისცა ამ სექტორის გაჯანსაღების პოლიტიკის მიმართულებით კვლევებს. სტატიაში ხაზგასმულია, მცირე და საშუალო მენარმეების მიერ მეტწილად დამკვიდრებული მიდგომების გადახედვის და პროცესების ანალიზის მნიშვნელობის გააზრების აუცილებლობა, რაოდენ რუტინულიც უნდა იყოს ეს მათთვის.

საკვანძო სიტყვები: უწყვეტი ანალიზი, დაგეგმვა, რესურსები, ხარჯების ოპტიმიზაცია, თვითღირებულება.

TOPICAL ISSUES OF COST OPTIMIZATION, ANALYSIS AND PLANNING FOR THE STABILITY OF SMALL AND MEDIUM- SIZED BUSINESSES

Medea Lominashvili

PhD in Economics

Associated Professor

Akaki Tsereteli State University

Shota Lominashvili

PhD in Economics

Associated Professor at

Akaki Tsereteli State University

Tinatin Gugeashashvili

PhD in Economics

Associated Professor at

Akaki Tsereteli State University

ABSTRACT

Despite the fact that market economy operates in a competitive environment, it is rare to find an entrepreneur who is comfortable with the planning and analyzing the economic and financial processes. Often, some entrepreneurs, who do business process analysis, since they realize the difficulty of competitive market predictability, in the condition of ongoing competitive war between brands, they view business process analysis and planning as inevitable routine. In order to maintain competitive advantage and long-term stability in the market, to stimulate profits and to identify shortcomings or potentials of economic activity, there is a need for continuous analysis of economic and financial situation.

As in other regions of Georgia, taking into consideration the place of small and medium-sized businesses in the regional economy of Imereti, it is relevant to examine the environmental shortcomings and weaknesses of their functioning. The problems existing at the level of small and medium-sized businesses have defined the direction of the research

and has pushed towards researching of recovery policies of this sector. This article emphasizes the need for rethinking the approaches adopted by small and medium-sized businesses and the necessity of understanding the importance of process analysis, no matter how routine it may seem for entrepreneurs.

Keywords: Continuous analysis, planning, resources, cost optimization.

* * * *

დრომ და გამოცდილებამ აჩვენა, რაც უფრო რთულ ფორმებს იძენს ცივილიზაცია, მით უფრო იზღუდება პიროვნების თავისუფლება. საბაზრო ეკონომიკის კონკურენტულ გარემოში საქმიანობის მიუხედავად იშვიათად თუ მოიძებნება მენარმე, ვისთვისაც ეკონომიკური და ფინანსური პროცესების დაგეგმვა და ანალიზი სასურველი პროცესია. ხშირად მენარმეთა ნაწილი, რომლებიც აწარმოებენ ბიზნეს პროცესების ანალიზს, აცნობიერებს რა კონკურენტული ბაზრის რთულად პროგნოზირებადობას, ბრენდებს შორის მიმდინარე კონკურენტული ომის პირობებში, ბიზნეს პროცესების ანალიზს და დაგეგმვას გარდაუვალ რუტინად მიიჩნევენ. ბაზარზე კონკურენტული უპირატესობის და გრძელვადიანი სტაბილურობის შენარჩუნების, მოგების სტიმულირების, სამეურნეო საქმიანობის ნაკლოვანებების თუ პოტენციალის გამოვლენის მიზნით აუცილებლობას წარმოადგენს ეკონომიკური და ფინანსური მდგომარეობის უწყვეტი ანალიზის წარმოება.

სამეურნეო პროცესების უწყვეტი ანალიზი იძლევა რესურსების მაქსიმალურად დაზოგვის შესაძლებლობას, რითაც მუდმივად პროგნოზირებადი გარემო მენარმე სუბიექტებისთვის არასტაბილური ეკონომიკური რყევებისადმი მდგრადობის განმსაზღვრელი ხდება. საქართველოს სხვა რეგიონების მსგავსად, იმერეთის რეგიონულ ეკონომიკაში მცირე და საშუალო ბიზნესის ადგილის გათვალისწინებით აქტუალურია მათი ფუნქციონირების გარემოს ნაკლოვანებების და სუსტი წერტილების კვლევა. ბიზნესის ეფექტიანი ფუნქციონირების ნაკლოვანებები ნამდვილად სახეზეა (რაც სტატიაში დზუსტდება შემდგომ კვლევის შედეგების სახით) და მათი აღმოფხვრის აუცილებლობამ საწარმოების გაჯანსაღების მიზნით, განსაზღვრა კვლევის მიმართულებაც.

მცირე და საშუალო საწარმოების დონეზე არსებულმა პრობლემებმა განსაზღვრა კვლევის მიმართულება და ბიძგი მისცა ამ სექტორის გაჯანსაღების პოლიტიკის მიმართულებით კვლევას. საერთო სურათის შესაქმნელად სტუდენტების ჩართულობით მოვახდინეთ მცირე და საშუალო მენარმეების გამოკითხვა ქუთაისის მასშტაბით¹. კვლევის ფარგლებში გამოიკითხა იყო 75 მენარმე სუბიექტი.

ჩატარებულმა კვლევებმა აჩვენა, რომ გამოკითხულთა 51% აზრით, ბიზნესის წარუშლადობის მიზეზია არასტაბილური ეკონომიკური გარემო. გასათვალისწინებელია ის ფაქტი, რომ გამოკითხულთა მხოლოდ მცირე ნაწილი აცნობიერებს ბიზნესის სტაბილურობაში საკუთარ პასუხისმგებლობას. მათი მხოლოდ 9% ატარებს საქმიანობის ეკონომიკურ ანალიზს ყოველწლიურად, ხოლო 30% ყოველთვიურად. უფრო საინტერესოა ის გარემოება, რომ ეკონომიკური პროცესების ანალიზი მათთვის გაიგივებულია მხოლოდ პროდუქციის აღრიცხვის, შემოსავლების და ხარჯების დათვლასთან. რაც არ შეიცავს ეკონომიკური პროცესების კვალიფიციურ შეფასებას, ნაკლოვანების გამოვლენას და მათი აღმოფხვრის გზების დაგეგმვას.

მენარმეთა 35% საერთოდ არ აქვს არანაირი წარმოდგენა ფასწარმოქმნის პოლიტიკაზე და სარეალიზაციო თვითღირებულების განსაზღვრის მეთოდებზე. 65% თვლის რომ ფასის დადგენა არ საჭიროებს განსაკუთრებულ უნარებს და არც კონკურენტების პოზიციით ინტერესდებიან ფასწარმოქმნის პროცესში, რადგან ისედაც ახერხებენ მოგების მიღებას. თუმცა გარკვეული გადამზადების და მენარმეობრივი უნარების გაზრდის სურვილი დააფიქსირა გამოკითხულთა 31.8%, რისთვისაც მხოლოდ 15.4% გადაიხდიდა გარკვეულ თანხას, ხოლო 16.4% თუ გაივლიდა სწავლებას, მხოლოდ უფასო ტრენინგის ფარგლებში. მენარმეთა უმრავლესობა 67.2% თვლის, რომ ფლობს ბიზნესის მართვის საკმარის უნარებს და არ საჭიროებს გადამზადებას.

განსაკუთრებით საყურადღებოა ამ კვლევის შედეგების დაპირისპირება იმერეთის მცირე და საშუალო ბიზნესის ბრუნვის მაჩვენებლებთან, დიაგრამა N1-ის მიხედვით,

დიაგრამა 1-ის მიხედვით, 2015 წელთან შედარებით, იმერეთში ფიქსირდება პროდუქციის ბრუნვის კლებადი დინამიკა ქვეყნის მთლიანი პროდუქციის წილთან მიმართებით და თავად იმერეთის საწარმოებს შორის ზომების მიხედვითაც. მაშინ, როდესაც 2017 წელს 2015 წელთან მიმართებაში, საქსტატის მონაცემებით, მთლიანად ქვეყნის მასშტაბით ფიქსირდება გამოშვებული პროდუქციის 27.4% ზრდა². ასეთი მონაცემების პირობებში ნაკლებად სარწმუნოა იმ გამოკითხულ მენარმე სუბიექტების თვითკმაყოფილება, რომლებიც თავს იწონებენ ბიზნესის მართვის საჭირო უნარებით.

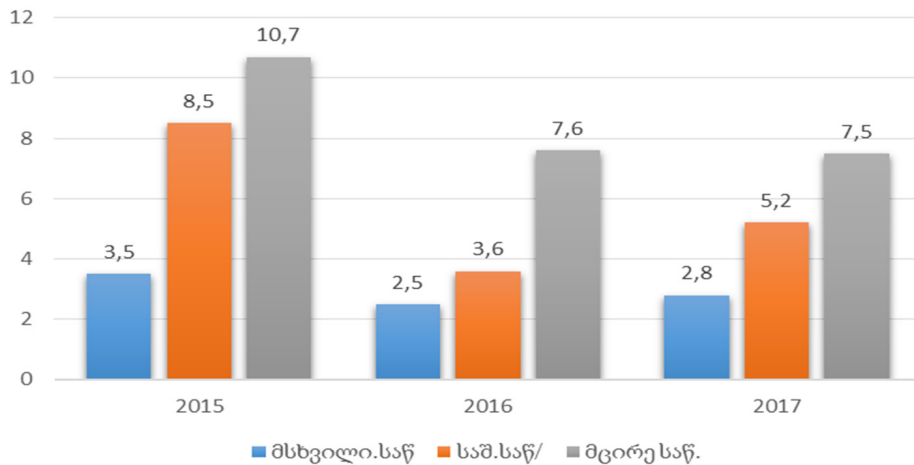
სინამდვილეში ადგილი აქვს ბიზნესის მართვის მანკიერ პრაქტიკას, ის რომ კონკურენტული ეკონომიკის პირობებში ბიზნეს პროცესების ანალიზის და დაგეგმვის გარეშე მენარმეები უმეტესად ღებულობენ მოგებას რესურსების არარაციონალური ეკონომიის და ხშირად ხარისხის დათმობის ხარჯზე, წარმოედგენს პრობლემას. ეკონომიაზე ფიქრში მყოფი მენარმეები, ბიზნეს პროცესების ანალიზის

¹ კვლევა ჩატარდა 2017-2018 სასწავლო წელს „ეკონომიკის“ პროგრამის სტუდენტების ჩართულობით.

² საქსტატის მონაცემები. <https://www.geostat.ge/media/13671/Mewarmeoba-sakqrveloshi-2015.pdf>

იმერეთის რეგიონში პროდუქციის ბრუნვის სტრუქტურის ცვლილება საწარმოთა ზომების მიხედვით ქვეყნის საერთო მაჩვენებელში (%) დიაგრამა 1.

წყარო: საქსტატის მონაცემები <https://www.geostat.ge/media/13847/Mewarmeoba-saqartveloshi-2017.pdf>



გარეშე ძნელად თუ ახერხებენ ხარჯების სტიმულირებას პროდუქციის ხარისხის დათმობის გარეშე.

ხარჯების მსგავსი წესით დაზოგვა ნამდვილად არ ნიშნავს მათ სტიმულირებას და ვერ გახდება საწარმოსთვის გრძელვადიანი მულტიპლიკაციური ეფექტის მომტანი, რადგან საბოლოოდ დადის ეკონომიაზე ხარისხის დათმობის ხარჯზე. რაც არის მანკიერი პრაქტიკა და ამუხრუჭებს ეკონომიკურ განვითარებას.

მდგომარეობას ისიც ამძიმებს, რომ საქართველოს რეალობაში მეწარმეთა მცირე შემოსავლები ძირითადად განაპირობებს ეკონომიკური მდგომარეობის ანალიზის უგელებელყოფას. უფრო მეტიც, მათთვის ბიზნეს პროცესების ეკონომიკური ანალიზი ხშირად გაიგივებულია მხოლოდ საქმიანობის შედეგების მაკონტროლებელ ფუნქციასთან და არ არის გასაკვირი, რომ მეწარმეთა მხრიდან ხდებოდეს ანალიზის საჭიროების უგულებელყოფა.

ჩვენ უნდა შევძლოთ ბიზნესის წარმატებულად მართვის უკვე აპრობირებული მეთოდების დანერგვა. განვითარებულ ქვეყნებში მეწარმეებმა იციან, რომ ანალიზს აქვს მართვის დამოუკიდებელი ფუნქცია, რადგან შეუძლებელია ბიზნეს პროცესების ანალიზის გარეშე ხარჯების ოპტიმიზაცია და შემოსავლების სტიმულირება ეფექტიანად.

საწარმოს შემოსავლების სტიმულირების ერთ-ერთ მნიშვნელოვან ფაქტორად უნდა განისაზღვროს ბიზნესის მართვაში მისი პროგნოზირების და დაგეგმვის უნარების ზრდა და განვითარება. რომლის კვალობაზეც შესაძლებელია გამოვლინდეს რესურსების არსებული და გამოუყენებელი რეზერვები და არგუმენტირებული დასაბუთებულობის კვალობაზე მოხდეს არაეფექტიანი ხარჯების შეკვეცა. დაიგეგმოს თვითღირებულების განსაზღვრის ისეთი მეთოდები, რომლებიც ყველაზე რაციონალური იქნება მცირე ბრუნვის პირობებში და განსაზღვრა-

ვს მაქსიმალური მოგების მიღებას არსებული რესურსების პირობებში.

მცირე და საშუალო ბიზნესის გაჯანსაღების ამოცანაა, პროცესების ანალიზის გზით განისაზღვროს დანახარჯების (განეული ხარჯების) ფორმირების ოპტიმალური რაოდენობა. ქუთაისის მასშტაბით მცირე და საშუალო ბიზნესის საწარმოების ძირითად ნაწილს წარმოადგენენ სავაჭრო და მომსახურების სფეროს საწარმოები. მათი ეფექტიანი ფუნქციონირების კონცეფციის შემუშავებისას გასათვალისწინებელია მათი სპეციფიკა. სავაჭრო საწარმოებს თავიდანვე აქვთ რთული მოცემულობა დანახარჯების და ფასის რეგულირების თვალსაზრისით. როგორც წესი, მათ არ შეუძლიათ არეგულირონ წარმოების დანახარჯების რაციონალურობა წარმოების საწყის დონეზე. მაგრამ საჭიროებენ, შემდგომი რეალიზაციისთვის შეძენილ პროდუქციაზე, არანაკლებ მნიშვნელოვანი, მიმოქცევის ხარჯების სწორად დარიცხვას. ტრანსპორტირების, დასაწყობების და რეალიზაციის ხარჯების ოპტიმიზაცია არსებითია, რადგან შეიძლება მნიშვნელოვნად გაზარდოს არასასურველი დანახარჯების წილი სარეალიზაციო ფასში და პროდუქტს დააკარგვინოს ფასის კონკურენტული უპირატესობა ბაზრზე.

სავაჭრო საწარმოებში ხარჯების ოპტიმიზაციის მიზნით უწყვეტად უნდა ხდებოდეს ტრანსპორტირების, დასაწყობების და რეალიზაციის სხვა ხარჯების შედარებითი ანალიზი. ნებისმიერი გადახარჯვის გამოვლენის დეტალური და მიზეზ-შედეგობრივი კვლევის პირობებში შესაძლებელია მათი გადახარჯვის, თუ ზედმეტობის შემთხვევაში, მისი განმსაზღვრელი მიზეზობრივი ფაქტორების გამოვლენა, შემდგომში გადახარჯვის აღკვეთის მიზნით. მუდმივად უნდა ხდებოდეს ხარჯების ნუსხაში თითოეული მუხლის ზვედრითი წილის შედარებითი დინამიკური ანალიზი, რეალიზებული პროდუქცი-

ის მოცულობასთან მიმართებით მისი ცვლილების გათვალისწინებით. ასევე, საჭიროა განისაზღვროს მომგებიანობის ცვლილების დინამიკა ხარჯებთან მიმართებით. ხარჯების დასაბუთებული ოპტიმიზაცია საწარმოებისთვის კონკურენტული ფასის ჩამოყალიბების და გრძელვადიანი სტაბილურობის განმსაზღვრელია.

როდესაც მენარმეს არ შეუძლია რეალიზაციის მნიშვნელოვანი გაზრდა, რესურსების ეფექტიანად მართვის მიზნით უნდა შეძლოს რესურსების დაზოგვის გზით მოგების სტიმულირება. რადგან რეალიზაციის გაზრდა საკმაოდ რთული და კაპიტალტევადია მცირე და საშუალო მენარმეებისთვის, საჭიროა დაიგეგმოს თვითღირებულების განსაზღვრის ისეთი მეთოდები, რომლებიც ყველაზე რაციონალური იქნება მცირე ბრუნვის პირობებში და განსაზღვრავს მაქსიმალური მოგების მიღებას არსებული რესურსების პირობებში. თვითღირებულების რაციონალური მეთოდების მისადაგებისთვის შეიძლება განვითარებული ქვეყნების გამოცდილების გაზიარება ქართული რეალობის გათვალისწინება.

მაგალითად, ყველაზე რაციონალურად შეიძლება იყოს მიჩნეული იაპონელი მენეჯერების მიერ ფასწარმოქმნის ტრადიციული ფორმულის „ამოყირავების“ ეფექტის გამოყენება ჩვენს რეალობაში - თვითღირებულება + მოგება = ფასს.

კვლევის პროცესში ჩამოყალიბებული იქნა მცირე და საშუალო ბიზნესის კონკურენტუნარიანობის და სტაბილურობის კონცეფცია, რომლის ძირითად მდგენელებად შეიძლება განისაზღვროს:

- მენარმეთა მმართველობითი კულტურის ამაღლება;
- საწარმოთა რესურსების გამოყენების ეფექტიანობის შეფასება;
- დანახარჯების შემცირებისთვის აუცილებელი რესურსების გამოვლენა საწარმოთა ანალიზის გზით;
- პროდუქციის ასორტიმენტის „ABC“ კატეგორიების მიხედვით დიფერენციაციის გზით არაპროპორციული ხარჯების შემცირება;

- საწარმოს ეკონომიკური და ფინანსური მდგომარეობის სისტემატიური კონტროლი;
- დანახარჯების ოპტიმიზაცია და მოგების სტიმულირების სტრატეგიის არსებობა;
- საკუთარი რესურსების გამოყენებით განვითარების უზრუნველყოფა;
- დამატებითი სარგებლის მიღება (საბრუნავი კაპიტალის გამოთავისუფლებით);

ხარჯების ოპტიმიზაცია და წარმოების ინტენსიფიკაცია კომპლექსური ღონისძიებების ერთობლიობაა, რომელსაც შეიძლება მმართველობითი სტრატეგიის ცვლილების საჭიროებაც მოჰყვეს და ეს არ არის დაუძლეველი და მიუღწეველი ქართულ რეალობაშიც. მნიშვნელოვანია მცირე და საშუალო მენარმეების მიერ დროულად მოხდეს მეტწილად დამკვიდრებული მიდგომების გადახედვა და პროცესების ანალიზის მნიშვნელობის გააზრება, რაოდენ რუტინულიც უნდა იყოს ეს მათთვის.

გამოყენებული ლიტერატურა:

1. Paul Howe, Amanda Freeman., Stability and Continuity of Operations for Small and Medium. IFAC Proceedings Volumes. Volume 45, Issue 10, 2012, Pages 132-137;
2. Nonhlanhla Mbatha, Musawenkosi Ngibe., FACTORS AFFECTING FINANCIAL STABILITY OF SMALL AND MEDIUM ENTERPRISES: A CASE STUDY OF EMERGING MARKETS. Factors affecting financial stability of small and medium enterprises: A case study of emerging markets, February 2017
3. https://www.researchgate.net/publication/313-548836_Factors_affecting_financial_stability_of_small_and_medium_enterprises_A_case_study_of_emerging_markets
4. <https://www.geostat.ge/media/13847/Mewar-meoba-saqartveloshi-2017.pdf>
5. <https://www.geostat.ge/media/13671/Mewar-meoba-sakqrtveloshi-2015.pdf>