



ეკონომიკური რაუზოკა: ანალიზი, პროგნოზი, პარსპექტივები



ბენჩმარკინგი, როგორც ანტიკრიზისული მართვის მეთოდი

თამარ დუდაური
ეკონომიკის აკადემიური დოქტორი, კავკასიის
საერთაშორისო უნივერსიტეტის
ასოცირებული პროფესორი

რეზიუმე

ეკონომიკის არასტაბილური გარემო პირობები გამოიხატება, შექმნილ კრიზისულ სიტუაციაში, კომპანიების მიერ მინიმალური დანახარჯებით, ცვლილებების შემუშავებისა და დანერგვის აუცილებლობაში, ამასთან, სხვადასხვა ანტიკრიზისული ღონისძიებების საშუალებით, მიღწეულ უნდა იქნეს მაქსიმალური ეფექტიანობა. ერთ-ერთ თანამედროვე და ყველაზე ეფექტიან ანტიკრიზისულ ღონისძიებას წარმოადგენს ბენჩმარკინგი. წარმოდგენილი ნაშრომი ეძღვნება კომპანიის ანტიკრიზისულ მართვაში, დინამიური გარემო ფაქტორების ზემოქმედების გათვალისწინებით, კრიზისული ბენჩმარკინგის ტექნიკის შესწავლას.

საკვანძო სიტყვები: ბენჩმარკინგი, ანტიკრიზისული მართვა, კრიზისული ბენჩმარკინგი, არასტაბილური გარემო პირობები, სტრატეგია, კონკურენტუნარიანობა.

შესავალი

ეკონომიკური გლობალიზაციის პირობებში შესამჩნევი ტემპით იზრდება ქართული ბიზნესის ადაპტაციის აუცილებლობა ეკონომიკის განვითარების არასტაბილურ პირობებთან, რომელიც გამოწვეულია მრავალი ფაქტორით, რომელთა შორის განსაკუთრებულ როლს თამაშობს შიდა პოლიტიკური ტენდენციები, სოციალურ-ეკონომიკური პროცესების ცვლილებები, ინფლაცია და სხვა. ეკონომიკის განვითარების თანამედროვე ტრენდები,

კერძოდ საწარმოო, ინოვაციური და სოციალური ბიზნესი გაზრდილი განუსაზღვრელობის პირობებში, ქვეყნის მეურნეობის დამოუკიდებელი განვითარების გზაზე გასვლა განსაზღვრავს შესაბამისი კვლევებისა და შემუშავებების მიმართულებებს.

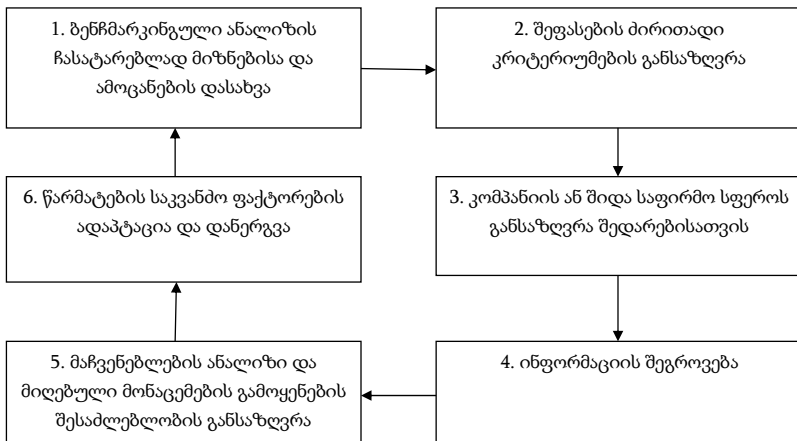
თანამედროვე ეტაპზე მთელი მსოფლიო მიისწრაფვის შექმნას პოსტინდუსტრიული საზოგადოება, საზოგადოება სადაც ყველაზე დიდ ფასეულობას წარმოადგენს ინფორმაცია, მაგრამ გლობალური კრიზისები მნიშვნელოვნად ამუხრუჭებენ განვითარების ტემპებს. ფინანსურმა კრიზისებმა გავლენა იქონია პრაქტიკულად ყველა ქვეყნის ეკონომიკაზე, ვალუტების კურსები განუწყვეტილად იცვლებიან, პოლიტიკა არასტაბილურია, განწყობა საზოგადოებაში საკმაოდ პესიმისტური, კრიზისი შეეხო ეკონომიკურ სფეროსაც. კრიზისის პერიოდის წარმატებით გავლისათვის კომპანიები ამცირებენ თავიანთ დანახარჯებს, მაგრამ აღნიშნული ქმედება, როგორც წესი, იწვევს პერსონალის უკმაყოფილებას, რაც აისახება კომპანიის საქმიანობის ეფექტიანობაზე. იმისათვის, რომ კომპანია გაუმკლავდეს კრიზისს და შეინარჩუნოს ბაზარზე თავისი პოზიციები აუცილებელია ანტიკრიზისული მართვის ეფექტიანი მეთოდების გამოყენება. თანამედროვე მსოფლიოში თანდათან დიდ პოპულარობას იძენს ბენჩმარკინგი, როგორც ანტიკრიზისული მართვის ეფექტიანი მეთოდი.

შექმნილ სიტუაციაში იყო წარმატებული კომპანია ნიშნავს, არა მარტო იმას, რომ შექმნა პროდუქცია და შესთავაზო მომხმარებელს მომსახურება, არამედ ყოველივე ეს უნდა გააკეთო შენს კონკურენტებზე უკეთესად და ნაკლები დანახარჯებით, გამოიყენებ რა წარმოების ორგანიზაციაში მეცნიერებისა და ტექნიკის უახლეს მიღწევებს. მსოფლიო ბიზნესის პრაქტიკა გვიჩვენებს, რომ კონკურენტული უპირატესობის მისაღწევად აუცილებელია შეისწავლო, გააუმჯობესო და გამოიყენო კონკურენტების გამოცდილება, რომლებმაც უკვე მიაღწიეს მნიშვნელოვან წარმატებებს საქმიანობის სხვადასხვა მიმართულებით. ყველა ზემოთ ჩამოთვლილ პირობას აკმაყოფილებს ბენჩმარკინგი, როგორც კომპანიის ანტიკრიზისული მართვის ეფექტიანი მეთოდი.

ძირითადი ტექსტი

ბენჩმარკინგს მრავალი მკვლევარი იყენებს, როგორც კომპანიის მუშაობის ეფექტიანობის უფრო წარმატებულ კომპანიების მაჩვენებლებთან შედარებითი ანალიზის მექანიზმს[1]. ბენჩმარკინგის თეორიის შემქმნელებად ითვლებიან იაპონელები, რომლებმაც დაწვრილებით შეისწავლეს ევროპული და ამერიკული საქონელი და მომსახურება, ხოლო შემდგომ გამოუშვეს იგივე პროდუქცია უფრო დაბალ ფასად. ამასთან, მათ განახორციელეს ბიზნესის ერთი სფეროდან მეორეში ტექნოლოგიის წარმატებული ტრანსფერი. მსოფლიო გამოცდილება ცხადყოფს ბენჩმარკინგული აქტივობის ეფექტიანობას ხარჯების შემცირების, კონკურენტუნარიანობის ამაღლების, ბაზრის წილის გაზრდის და სხვა უპირატესობის მიღებაში კომპანიებისათვის, რომლებმაც შესძლეს გაეანალიზებინათ და მიეღოთ მოგება მოწინავე კომპანიების საქმიანობის ანალიზის საფუძველზე[2].

ბენჩმარკინგი ხორციელდება განსაზღვრული ტექნოლოგიით, რომელიც მოიცავს რიგ ეტაპებს (იხ. ნახ.1).



ნახ. 1. ბენჩმარკინგის ძირითადი ეტაპები[3]

რიგი მეცნიერები ფიქრობენ, რომ ბენჩმარკინგი გამოყენებულ უნდა იქნეს მხოლოდ კრიზისულ სიტუაციაში, მაგრამ, ჩვენი აზრით მისი გამოყენება შესაძლებელია სხვა მიზნების მისაღწევადაც, როგორებიცაა: ბაზრის წილის გაზრდა, ბიზნეს პროცესების ოპტიმიზაცია, თვითგანათლების მაღალი დონის მიღწევა, პერსონალის ტრენინგი, მოგების გაზრდა და სხვა. შესაბამისად კრიზისულ ბენჩმარკინგს, ჩვეულებრივი ბენჩმარკინგისგან განსხვავებით, გააჩნია თავისი სპეციფიკა, რომელიც გამოხატულია შემდეგ ძირითად თავისებურებებში:

- შედარებითი ანალიზის რეალიზაციის რისკის მაღალი დონე.

- შედარებითი ანალიზის მაჩვენებლების მკაცრად განსაზღვრული დიაპაზონი.

- შედარების საბაზო ობიექტად ისეთი კომპანიის მოძიების აუცილებლობა, რომელიც იყო მსგავს კრიზისში და შესძლო ეფექტიანად დაედგია სიძნელები და მიაღწია წარმატებას.

- შედარების პროცედურის შემუშავება იმდაგვარად, რომ მისი შედეგები იძლეოდეს ისეთი მიმდინარე ამოცანების გადაწყვეტის საშუალებას როგორებიცაა: კრიზისისადმი მომზადება, რისკის შეფასება, შიდა პროცესების დახვეწა და კრიზისის დაძლევა ან თავიდან აცილება.

ამრიგად ბენჩმარკინგი, როგორც კომპანიის ანტიკრიზისული მართვის აუცილებელი ელემენტი გამოსახულია ნახაზზე (იხ. ნახ. 2).

კრიზისული ბენჩმარკინგი წარმოადგენს შრომატევად და მაღალხარჯიან პროცესს, რაც განსაზღვრავს კომპანიის ტოპ-მენეჯმენტის მიერ ანტიკრიზისული მართვის შესაბამისი მიზნების დასახვის აუცილებლობას.

თუ მოვახდენთ კამპიის მიდგომის ადაპტირებას ბენჩმარკინგის პროცესისადმი, მიზანშეწონილია გამოვეყნოთ კრიზისული ბენჩმარკინგის შემდეგი სტადიები[4]:

- შედარებითი ანალიზის ჩატარების მიზნის განსაზღვრა. უნდა განხორციელდეს პროცესების იდენტიფიცირება, რომელთა მიხედვითაც მოხდება ბენჩმარკინგის მონაცემების გან-

განვითარების მომავალი ტენდენციების განსაზღვრა.

- ანტიკრიზისული მართვის მიზნების მიღწევისათვის, ბენჩმარკინგული ანალიზის ჩატარების საფუძველზე მართველობითი გადაწყვეტილებების შემუშავება და შესრულება.

- შედეგების კონტროლი და მონიტორინგის განხორციელება.

- შესრულებული სამუშაოს ეფექტიანობის შეფასება.

კრიზისული ბენჩმარკინგის შედეგების საფუძველზე კომპანიას უნარი შესწევს განხორციელოს ცვლილებების სწორი მართვა, გაიაზროს განვითარების პერსპექტივები, დაძლიოს სიძნელეები და შეიმუშაოს ახალი სტრატეგია. კრიზისული ბენჩმარკინგის წარმატება განისაზღვრება იმ სპეციალისტების დაინტერესების დონით, კომპეტენტურობითა და პროფესიონალიზმით, რომლებიც ახორციელებენ ამ პროექტს. მათ შორის უნდა იყვნენ მარკეტოლოგები, ანტიკრიზისული მენეჯერები, დირექტორთა საბჭოს წევრები, ანალიტიკოსები, ფინანსისტები და კომუნიკაციის სფეროს სპეციალისტები [5]. ამასთან, უნდა აღინიშნოს, რომ კრიზისული ბენჩმარკინგის შედეგად ბიზნეს-პროცესების ან მათი ცალკეული ნაწილების ცვლილება შესაძლოა შეეხოს კომპანიის მთლიანობაში.

დასკვნა

ბენჩმარკინგი წარმოადგენს კომპანიის განვითარების ეფექტიან ინსტრუმენტს. ითვალისწინებს რა ხელმძღვანელი წარმატებული კომპანიების გამოცდილებას იყენებს მეთოდებსა და ხერხებს, რომლებმაც დააკავებინეს კომპანია-ოპონენტს ბაზარზე წამყვანი პოზიციები, მაგრამ არ უნდა იქნეს დავიწყებული ის, რომ დანერგვის წინ უნდა განხორციელდეს პროექტის სრული ანალიზი, ვინაიდან გარემო პირობები სწრაფად იცვლება და მოითხოვს კომპანიისაგან მნიშვნელოვან მოქნილობას და ადაპტაციის უნარს. მხოლოდ ასე შეუძლია კომპანიას მიაღწიოს წარმატებას თავის საქმიანობაში.

ანტიკრიზისული ბენჩმარკინგი შესაძლოა გამოყენებულ იქნეს კომპანიის გამოცდილების შესახებ ინფორმაციის მიღე-

ბის მიზნით ბიზნესის რესტრუქტურის რეგულირების, დავალიანების რესტრუქტურის, გაკოტრების პროცედურის ჩატარების, კომპანიების შერწყმის და ანტიკრიზისული მართვის სხვა ინსტრუმენტების დანერგვის სფეროში. ასევე, შესაძლებელია კრიზისული ბენჩმარკინგის გამოყენება ანტიკრიზისული მართვის ან ინოვაციური მენეჯმენტის სხვა ინსტრუმენტებთან ერთობლიობაში.

მთლიანობაში უნდა აღინიშნოს, რომ ანტიკრიზისული ბენჩმარკინგი, არასტაბილური გარემო პირობებში, წარმოადგენს კომპანიის ანტიკრიზისული მართვის საკმაოდ მძლავრ ინსტრუმენტს. წარმატებული ანტიკრიზისული ბენჩმარკინგი ეფუძნება არა მხოლოდ მათემატიკურ გათვლებს, არამედ ბიზნეს-პროცესების ხარისხიან, საფუძვლიან შეფასებას. ბენჩმარკინგული ანალიზის შედეგები შესაძლოა გამოყენებულ იქნეს კომპანიის სტრატეგიული და ოპერატიული გეგმების შედგენისა და კორექტირებისას, ბიზნეს მოდელის ფორმირებისას, მისი განვითარებისა და ახალი სტრატეგიის შემუშავებისას.

ამრიგად, ბენჩმარკინგი წარმოადგენს ანტიკრიზისული მართვის ერთ-ერთ ეფექტიან მეთოდს, მაგრამ აქვე ყურადღება უნდა გამახვილდეს კომპანია-ოპონენტის სწორად შერჩევის აუცილებლობაზე, ასევე გათვალისწინებულ უნდა იქნეს კომპანიის საქმიანობის თავისებურებები და არსებული გარემო პირობები.

გამოყენებული ლიტერატურა:

1. Dattakumar R., Rajashekharaiiah J. A review of literature on benchmarking //Benchmarking: An International Journal, 2003. – № 10. Pp. 176-209. <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.467.999&rep=rep1&type=pdf>
2. Kyro P. Revising the concept and forms of benchmarking // Benchmarking: AnInternational Journal, 2003. – № 3. <https://www.emeraldinsight.com/doi/pdfplus/10.1108/14635770310477753>
3. Агеева Д.Р. Бенчмаркинг как инструмент обеспечения

конкурентоспособности предприятия. Российское предпринимательство. – 2007. Том 8. № 10. С. 67-71. <https://creativeconomy.ru/lib/2520>

4. Camp R.C. Best practice benchmarking: the path to excellence. Global Benchmarking Network Review. <https://www.expertbase.org/a150-bestpractice-benchmarking-the-path-to-excellence>

5. Salem M.S.M. A Review of Benchmarking Implementation Problems: The Case of UAE Industrial Companies. Journal of International Management Studies, 2013. – № 2. <http://www.jimsjournal.org/16%20Mohamed%20S.%20M.pdf>

REFERENCES

1. Dattakumar R., Rajashekharaiyah J. A review of literature on benchmarking //Benchmarking: An International Journal, 2003. – № 10. Pp. 176-209. <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download;jsessionid=DDD3C2DEA6C4AA03222A260668EBC6E4?doi=10.1.1.467.999&rep=rep1&type=pdf>

2. Kyro P. Revising the concept and forms of benchmarking. Benchmarking: AnInternational Journal, 2003. – № 3. <https://www.emeraldinsight.com/doi/pdfplus/10.1108/14635770310477753>

3. Ageeva D.R. Benchmarking as a tool for ensuring the competitiveness of the Enterprise. Russian Journal of Entrepreneurship. 2007. 8 (10). Pp. 67-71. (In Russian Language). <https://creativeconomy.ru/lib/2520>

4. Camp R.C. Best practice benchmarking: the path to excellence. Global Benchmarking Network Review. <https://www.expertbase.org/a150-bestpractice-benchmarking-the-path-to-excellence>

5. Salem M.S.M. A Review of Benchmarking Implementation Problems: The Case of UAE Industrial Companies. Journal of International Management Studies, 2013. – № 2. <http://www.jimsjournal.org/16%20Mohamed%20S.%20M.pdf>

BENCHMARKING AS AN ANTI-CRISIS MANAGEMENT METHOD

Tamar Dudauroi-Academic Doctor of Economics,
Associate Professor of Caucasus International University

RESUME

The unstable environmental conditions of the economy are reflected in the crisis situation, the minimum costs of the companies, the necessity of developing and implementing amendments, and through the various anti-crisis measures, should be achieved the maximum efficiency. Benchmarking is one of the modern and most effective anti-crisis measures. The presented work is dedicated to the anti-crisis management of the company, taking into account the impact of the dynamic environmental factors, the study of crisis-intervention techniques.

Key Words: Benchmarking, anti-crisis management, crisis benchmarking, unstable environmental conditions, strategy, competitiveness.

მუნიციპალურ დონეზე ტერიტორიული მარკეტინგის დანერგვისა და განხორციელების თავისებურებები

მაია ახვლედიანი

ეკონომიკის აკადემიური დოქტორი
წერეთლის სახელმწიფო უნივერსიტეტის
ასოცირებული პროფესორი

სახელმწიფო და მუნიციპალურ მენეჯმენტში მარკეტინგული ტექნოლოგიების გამოყენება ეფექტური გზაა იმ პრობლემების გადასაჭრელად, რომლებსაც ვერ უმკლავდებიან მართვის ტრადიციული მეთოდებით. ტერიტორიული მარკეტინგი მიზნად ისახავს, ტერიტორიის პოტენციალის ოპტიმალურ გამოყენებით, ტერიტორიის მდგრად სოციალურ-ეკონომიკურ განვითარებას. ძირითადი ნაბიჯები, რომელიც ამ გზაზე უნდა გადაიდგას არის უცხოური გამოცდილების შესწავლა და ტერიტორიის განვითარების მარკეტინგული კონცეფციის შემუშავება. ტერიტორიის მარკეტინგმა განვითარების პროცესში სხვადასხვა ფუნქცია შეიძინა და მისი გავლენა საზოგადოებაზე საგრძნობლად შეიცვალა. აქ მარკეტინგი შეიძლება განხილული იქნას როგორც, მუნიციპალიტეტის სოციალური სფეროს, მართვის ძირითადი ტექნოლოგია. გარდა ამისა, მუნიციპალური სიმბოლური კაპიტალი: წარსულში ქალაქში დაბადებული და მცხოვრები ისტორიული პერსონები, ისტორიული ძეგლები საპატიო მოქალაქეები, ღირსშესანიშნავი მოვლენები უამრავ დადებით ემოციას იწვევენ და ხელს უწყობენ ტერიტორიის პოზიციონირებას, ამასთანავე მუნიციპალიტეტის მდგრადი სოციალურ-ეკონომიკური განვითარებისთვის წინაპირობებს ქმნიან.

საკვანძო სიტყვები: ტერიტორიული მარკეტინგი, ტერიტორია, მუნიციპალიტეტი, ბრენდი, იმიჯი, კონცეფცია.