# სპორტული ორგანიზაციის ბიზნეს-გეგმის შემუშავების მეთოდოლოგია

**DOI:10.36962/ECS105/1-2/2023-111**

**მურად ფახურიძე**
ბიზნესის ადმინისტრირების დოქტორი
საქართველოს ფიზიკური აღზრდისა
და სპორტის სახელმწიფო
სასწავლო უნივერსიტეტის მოწვეული ლექტორი
muradpakhuridze@gmail.com

**რეზიუმე**

ნებისმიერ ორგანიზაციას წარმატებული და პროდუქტიული საქმიანობისთვის უწევს მოერგოს და ფეხი აუწყოს ცვალებად ბიზნეს გარემოს. XXI-ე საუკუნეში სპორტული ორგანიზაციის მენეჯერები, გრძელვადიანი გეგმების პარალელურად, იძულებულნი არიან შეიმუშაონ ადაპტაციური ბიზნეს-გეგმა, რადგან იზრდება სპორტული ინდუსტრიის ხარისხი და ადაპტაციური კომპეტენციები ორგანიზაციას ეხმარება გამოიმუშავოს გარემოსადმი საჭირო ცვლილების უნარი. ყოველივე ეს კომპანიას აძლევს კონკურენტულ უპირატესობას. რაც არ უნდა ბევრი ვისაუბროთ ბოლო წლების სპორტული ბიზნეს სფეროს ასაღწერად, ერთადერთი რაც დაზუსტებით შეიძლება ითქვას არის ის, რომ ამ პერიოდის განმავლობაში არასდროს ყოფილა წინასწარ გარკვეული ძირეული ცვლილებები, დაზუსტებული ქმედებები და შედეგები.

მსოფლიოს მრავალ განვითარებულ ქვეყნებში დაჩქარებულია სპორტული ბიზნეს ციკლები და პროცესები, რაც იძლევა იმის საბაბს, რომ უფრო მკაცრად გავაკრიტიკოთ ტრადიციული და მოძველებული სტრატეგიული დაგეგმვის არსებული პროცესები, სადაც შემოთავაზებულია სპორტული ინდუსტრიის ბიზნეს სცენართა მცირე ალტერნატივა, სადაც ბაზრის მოთხოვნის ცვლილებებზე ნაკლები ყურადღებაა გამახვილებული.

ამის ფონზე შესაძლებელია აქცენტი გაგეთდეს ადაპტაციური ბიზნეს-გეგმის შემუშავების საჭიროებაზე სპორტული ორგანიზაციებისთვის და განხილული იქნას მისი შემუშავების წესები და მეთოდოლოგია.

**საკვანძო სიტყვები:** ბიზნეს გეგმა, ადაპტაცია, მენეჯმენტი, ადაპტაციური მენეჯმენტი, ღონისძიებების კომპლექსი, კონკურენცია.

## ძირითადი ტექსტი

ბიზნესის ცვალებად პირობებში, სპორტული ორგანიზაციის სტაბილური ფუნქციონირების პირობას სწორი ბიზნეს-გეგმის არსებობა წარმოადგენს. იგი შესაძლებლობას იძლევა წარმოდგენილი იქნას ადაპტაციური ამოცანების კომპლექსით და ბიზნესი, კონკრეტული აქტივობების და ღონისძიებების სახით, რომლიც ორიენტირებული იქნება ორგანიზაციის მიზნის შესარულებასთან და შემდგომი მდგრადი განვითარების ადაპტაციური კომპეტენციების გამოვლენაზე.

სპორტული ორგანიზაციის ბიზნეს-გეგმა შესაძლებელია მივიჩნიოთ, როგორც ადაპტაციური გეგმის და სტრატეგიის რეალიზების ღონისძიებათა კომპლექსი. გამოცდილების საფუძველზე შეგვიძლია ავღნიშნოთ, რომ წარმატებები სპორტულ ინდუსტრიაში ძირითადად დამოკიდებულია სამ ასპექტზე:

- საერთო საქმის ვითარების გაგება.
- ობიექტური შეფასება მომავალი ფუნქციონირების პერსპექტივაში.
- ერთი მდგომარეობიდან მეორეზე გადასვლისას პროცესის სწორი დაგეგმვა.

სპორტულ ორგანიზაციაში ადაპტაციის ბიზნეს-გეგმის მთავარი ფასეულობა მდგომარეობს იმაში, რომ ეკონომიკის არამყარ პირობებში, იძლევა ორგანიზაციის სიცოცხლისუნარიანობის და პროდუქტიულობის ხარისხს. გამომდინარე აქედან, ადაპტაციის ბიზნეს-გეგმა თავისუფლად შეიძლება შედგენილი იქნას როგორც გარე მიზნების, ისე შიდა მიზნებისთვის.

გარე მიზნებში მოისაზრება, საკრედიტო რესურსები, ინვესტორების და სპონსორების მოზიდვა, შეღავათების და პრეფერენციების მიღება. ხოლო შიდა მიზნებში, სამომავლო საქმიანობის პერსპექტივების დაგეგმვა და ობიექტური შეფასება, საერთო საქმის ვითარების გაგება, ოპტიმიზაცია და პერსონალის მოტივირების ხერხები.

სპორტული ორგანიზაციის ბიზნეს-გეგმის შემუშავება მეტად საყურადღებო და დროში განწერილი პროცესია, აუცილებელია კომპანიის სისტემური შესწავლა და გათვალისწინება ყველა იმ ბიზნეს ელემენტის, რომელიც ურთიერთკავშირშია ერთმანეთან, საყურადღებოა ასევე პუნქტების თანმიმდევრულობა, ერთმანეთთან შეთანხმებულობა, კონცენტრაცია და კოორდინირება ბიზნეს გარემოს ფაქტორებზე და საქმიანობის ასპექტებზე. ბიზნეს-გეგმა წარმოადგენს ლაკონურად და მკაფიოდ კონსტრუირებულ სამუშაო დოკუმენტს, რომელიც მიმართულია ორგანიზაციის ადაპტაციის პროცესების მართვის უზრუნველყოფისთვის. ორგანიზაციის ბიზნეს-გეგმის მოცულობა და შინაარსი დამოკიდებულია შემდეგ ფაქტორებზე:

- ორგანიზაციის მოცულობა.
- ადაპტაცია და მისი სახეები.
- დანიშნულება - ინვესტორების და სპონსორების მოსაზიდად.
- ურთიერთობა ბანკებთან, დამატებითი დაფინანსების მოსაპოვებლად.
- გეგმის შედგენის პერიოდი (მოკლევადიანი, საშუალო, გრძელვადიანი).
- მარკეტინგული არხების და ინფორმაციის არსებობა.
- კონკურენტებთან ურთიერთობა.
- ტექნოლოგიური სიახლეები და დარგის სპეციფიკა.

იმისათვის, რომ სპორტული ორგანიზაციის ადაპტაციურმა ბიზნეს-გეგმამ მოიტანოს სასურველი შედეგი და ის იყოს წარმატებული, აუცილებელია შესწავლილი იყოს კომპანიის სტრუქტურა და მექანიზმი, კონკურენტები, განვითარების ტენდენციები, გასაღების ბაზრები. ლაკონურად იყოს ჩამოყალიბებული

ორგანიზაციის არსებული პოზიცია და სამომავლო ამბიციები, გეგმაზომიერად და ობიექტურად იყოს დასახული მიზანი, რომელიც რეალურად უნდა იყოს მიღწევადი. ამ ფონზე ისახება ორგანიზაციის ადაპტაციის სტრატეგია, რომლის მატერიალურ წინაპირობას წარმოადგენს ბიზნეს-გეგმა, რომელსაც აუცილებლად სჭირდება ფინანსური მხარდაჭერა. შემუშავებული ბიზნეს-გეგმა უნდა აკმაყოფილებდეს რიგ მოთხოვნებს: უნდა შეიცავდეს მიზნებისა და ამოცანების რეალიზების უზრუნველსაყოფად შემუშავებულ სტრატეგიას, ითვალისწინებდეს ორგანიზაციის ეკონომიკური რესურსების განაწილებას და გამოყენებას, შეიცავდეს ოგრანიაზციული სტრუქტურის აღწერას, რაც წინაპირობაა გეგმის თანმიმდევრულობის.

აღსანიშნავია ის გარემოება, რომ ბიზნეს-გეგმის დასკვნით ნაწილში მნიშვნელოვანია შეფასდეს ორგანიზაციის ადაპტაციური აქტივობათა სოციალურ-ეკონომიკური შედეგიანობა და ეფექტიანობა, ყოველივე ეს განსაკუთრებულ აქტივობას იძენს იმ პირობებში, როცა ორგანიზაციის სხვადასხვა სტრუქტურულ ერთეულებს ადაპტაციის შედეგში არათანაბარი წვლილი შეაქვთ, ამ ხერხით ვლინდება ის სტრუქტურული ერთეულები, რომლებსაც განსაკუთრებული წვლილი შეაქვთ ბიზნეს-გეგმის დანერგვაში და მის საფუძველზე ორგანიზაციის გაზრდილ შემოსავლიანობაში. სამომავლოდ ამ მიმართულებების გასაძლიერებლად კომპანიამ სასურველია გამოყოს სახსრები, რის საფუძველზეც უნდა ამაღლდეს მუშაობის ეფექტიანობა და პროდუქტიულობა, რაც გრძელვადიან მიზანს წარმოადგენს, წინააღმდეგ შემთხვევაში ორგანიზაციას გაუჭირდება სასურველ შედეგზე გასვლა, რაც რა თქმა უნდა მის საქმიანობაზე უარყოფით ზეგავლენას მოახდენს.

აუცილებელია კომპანიამ თავისი საქმიანობის ყველა ეტაპი კონკრეტულად გაწეროს გეგმაში, რომელიც თითოეულ ნაბიჯს გახდის უფრო მიზანმიმართულს და ორგანიზებულს, რაც, თავის მხრივ, იქნება წინაპირობა ორგანიზაციის განვითარებისა და პროდუქტიულობისა.

## დასკვნა

სპორტული ორგანიზაციის ბიზნეს-გეგმის შექმნის წინაპირობაა ადაპტაციური მენეჯმენტის სტრატეგიის ჩამოყალიბება, რაც, თავის მხრივ, წარმოადგენს აქტივობების და ღონისძიებების კომპლექსს, რომელიც მიმართულია ორგანიზაციის განვითარების და შედეგიანობისკენ. იგი მიმართულია კონკურენტული უპირატესობის გამოყენების და კოპანიის პოზიციების განმტკიცებისაკენ გარე და შიდა გასაღების ბაზარზე, საყოველთაო საბაზრო არეალის არასტაბილურობის პირობებში. სპორტული ორგანიზაციის ბიზნეს-გეგმის სისტემის შედეგიანობა მდგომარეობს იმაში, რომ ის შესაძლებლობას იძლევა ბიზნეს-პროცესების დაკორექტირების და მზარდ სპორტულ ინდუსტრიაში ფეხის მოკიდების, ის ყალიბდება გარემო ფაქტორების პარამეტრების ცვალებადობის პირობებში და შედეგად უზრუნველყოფს სფეროში მოქმედი სუბიექტების ფინანსური მდგომარეობის გამოუჯობესებას და კონკურენტუნარიანობის ამაღლებას, რაც საბოლოო ჯამში, სპორტულ ორგანიზაციას მისცემს მყარ შესაძლებლობას უპასუხოს ყველა იმ გამოწვევას, რაც დგას ორგანიზაციის განვითარების გზაზე.

## გამოყენებული ლიტერატურა:

1. ბარათაშვილი ე. ფარესაშვილი ნ. აბრალავა თ. ბიზნესის მართვის კლასტერული პოლიტიკა. თბ: ტექნიკური უნივერსიტეტი, 2012, 304 გვ.
2. ჰეკმენ ჯ.რ. ოლდემ გ.რ. სამუშაოს შემუშავება, დიაგნოსტიკური კვლევა, ჟურნალი: "გამოყენებითი ფსიქოლოგია", 1975 წ.
3. მახარაშვილი ი. ბარათაშვილი ე. გეჩბაია ბ. ჩეჩელაშვილი მ. კიკვაძე ო. მენეჯმენტის ინტეგრირებული სისტემები, თბ. 2016 354 გვ.
4. ბერტალანფი ჯ.ი. ზოგადი სისტემების თეორია - კრიტიკული მიმოხილვა. // სისტემების ზოგადი თეორიის კვლევა. - M, 1969. - 154გვ.
5. მორგან ვიცელი - მენეჯმენტის საფუძვლები (თეორია და პრაქტიკა) პირველი გამოცემა 2020 წ. გვ. 207.

## REFERENCES:

1. Baratashvili E. Faresashvili N. Abralava T. Business management cluster policy. Tb: Technical University, 2012, 304 p.
2. Hackman J. R., Oldham G. R., Development of the job Diagnostic Survey, Journal of Applied Psychology, April 1975.
3. Makharashvili I. Baratashvili E. Gechbaya b. Chechelashvili M. Kikvadze O. Integrated management systems, ch. 2016 354 p.
4. Bertalanfi J.I. General systems theory - a critical review. // Study of the general theory of systems. - M, 1969. - 154 p.
5. Morgen Witzel – Mamagement The Basics, (Theory and Practice) First Edition, 2020, p. 207.

# THE METHODOLOGY OF BUSINESS PLAN DEVELOPMENT OF SPORTS ORGANIZATION

**Murad Pakhuridze**
Doctor of Business Administration
Invited Lecturer of Georgian State Teaching
University of Physical Education and Sport
**muradpakhuridze@gmail.com**

## RESUME

For successful and productive activities, any organization has to adapt and to chase at changing of business environment. In the 21st century, managers of sports organizations, along with long-term plans, are forced to develop an adaptive business plan, because the quality of the sports industry increases and adaptive competencies help the organization develop the ability to adapt to the environment, which gives the company a competitive advantage. No matter how much we talk about to describe the sports business field in recent years, the only thing that can be said for sure is that during this period there were no certain fundamental changes, specified actions and results. In many developed countries of the world, sports business cycles and processes are accelerating, which gives an excuse to criticize more strongly the existing processes of traditional and outdated strategic planning, where a small alternative to sports industry business scenarios is proposed and there is less focus on changes in market demand. As a result, it is possible to focus on the need to develop an adaptive business plan for sports organizations and discuss the rules and methodology of its development.

**Keywords:** business plan, adaptation, management, adaptive management, event complex.