



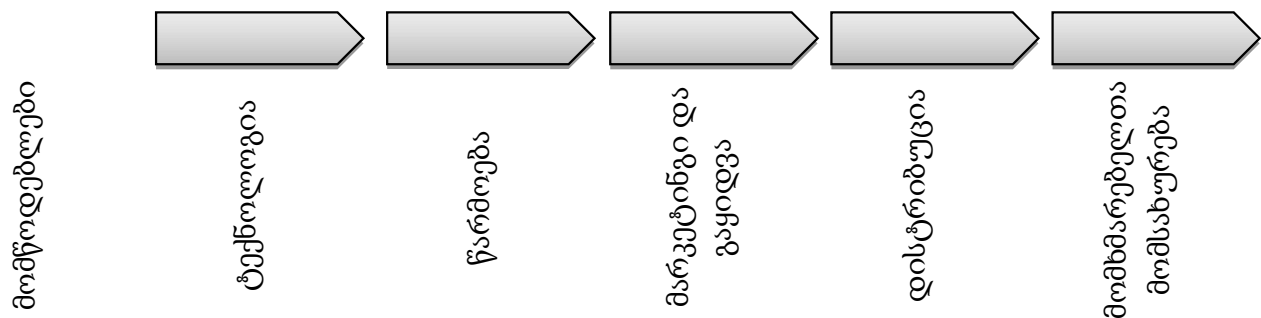
მაგრამ ხომ ფაქტია, რომ თუ კონკურენციას უზღებ, თუ ლიდერი ხარ ბაზარზე, ეს ხომ იმასაც ნიშნავს, რომ ბანკებთანაც არ გაყვს პრობლემა, ანუ კრედიტუარიანი ხარ.

დაბალი დანახარჯები თმელმარგმა მსოფლიო დონის კომპანიებმა არამხოლოდ კრედიტუარიანობა აიმაღლეს, არამედ ლიდრობაში მოიპოვეს. ერთ-ერთი ასეთია კომპანია „Mucor“-ი [2, გვ. 221]. მისი წლიური ბრუნვა 4 მილიარდ დოლარია. ეს კომპანია დაკვირვებით არცვს სენობა-ნაგებობების განლაგების ადგილმდებარეობას, რატა შეამციროს მასალების ტრანსპორტირების ხარჯები, ასაყმებს ოფისი უნარს. Zრუდილებს, რომ კომუნალური გადასახადები შეუმცირდეს (საერთაშორისო ასეთი კანონიერ არარსებობს), იყენებს სრომის ანაზრაუბის სანარდო ფორმას (ასეთ დროს დანახარჯები ხელფასზე არ არის საგანგაშოდ დიდი), პრემიებს აზღევს საკვანძო მუშაკებს, რომლებიც

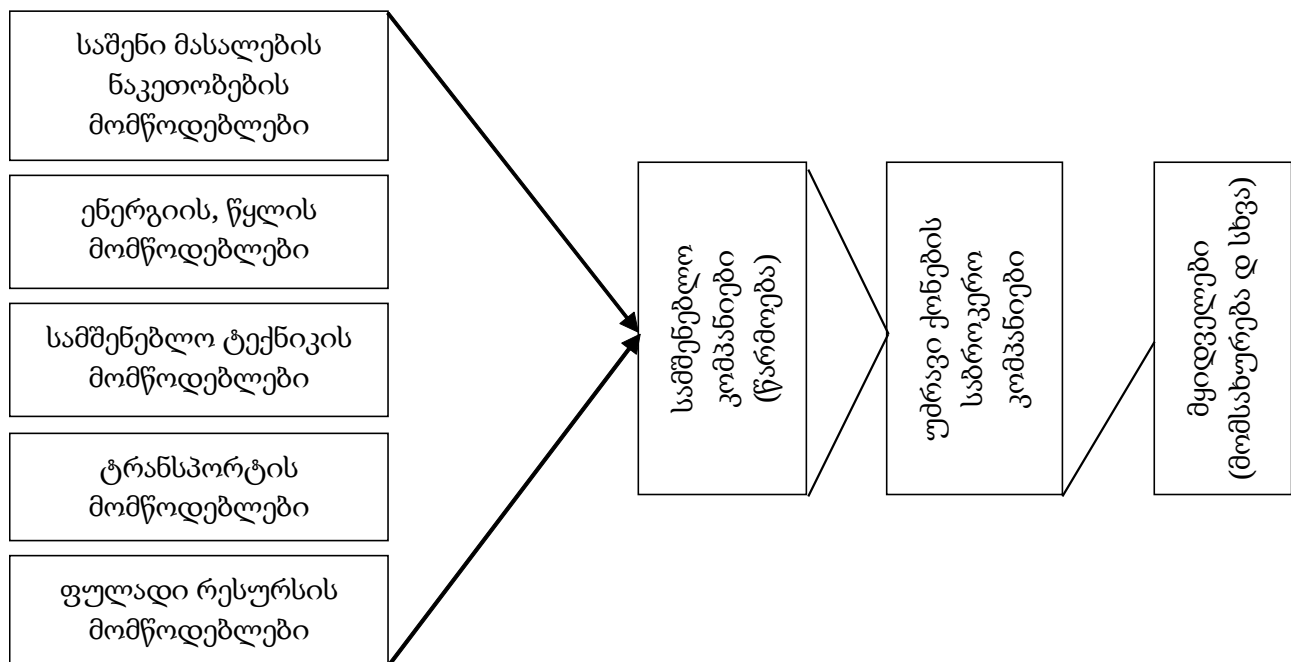
სამსახურში მანქანებს ემსახურებიან (თუ მანქანა მოცდა, მაშინ მისი მომსახურე მუშაკი პრემიას არ იღებს). კომპანიის მუშაობა პროექტულია, ანუ მენეჯერი ჰყავს პროექტს, რომელიც იმავ დროს პროექტზე მომსახურე გუნდის ხელმძღვანელიც არის და ამდენად მათ გარედან კონტროლი არაა. სწორედ ბათ (ამიტომ არაა სწორედ ბათი ხსირი ტატირები, მოხსენებები და ანგარიშგებები), რაც გარკვეულ ხარჯებს ამცირებს და ა.შ.

ცნობილია, რომ დანახარჯების შემცირებასი ასეთი ზალისხმევა დაემართა ამ კომპანიის მოეპოვებინა დარგის სასუალოზე მარალი რენტაბელობის დონე [2, გვ. 222]. ცხადია, ასეთი კომპანია კრედიტუარიანიც იქნება და მას ბანკებთან პრობლემები არ ექნება.

ასეთი მაგალითების warmoceniT, ცვენვედებით დავარწმუნოთ საერთაშორისო სამსახურში მანქანები, რომ ეს გზა ნაცადია, „ველოსი-



ნახაზი 1. ფაქტობრივად არსებული სტანდარტული რგოლები



ნახაზი 2. ფაქტობრივად არსებული სტანდარტული რგოლები

pedi Tavidan ar aris gamosagonebeli da
misi danergva maT aumaRlebT rentabelo-
bas da, aqedan gamomdinare, kreditunari-
anobasac.

maSaSadame, Cven ara mxo lod viziarebT, aramed vefuZnebiT amerikel i mecnier ebis topsonis da striklendis mosazrebas, imis Sesaxeb, rom dabali danaxarjebi kompanias aZlevs upiratesobas konkurentebTan SedarebiT. Tu kompaniis menejmenti meurne da kreatuli adami anebiT aris dakompleqtebuli mas ar gauWirdeba danaxarjebis Semcireba, am gziT mogebis gazrda da bankebis winaSe kreditunarianobis amaRleba.

danaxar jebis Semcirebis mizniT, Cvens
mier gaanalizebulma samSeneblo kompanie-
bma (da sxvebmac) gul dasmit, detalurad
da skrupulozurad unda gaanalizon fa-
seulobaTa Seqmnis mTeli jaWvi (ix. naxa-
zi 1 da naxazi 2). ra aris faseulobaTa
jaWvi? mSeneblobaSi Seqmnili faseuloba
aris aSenebuli Senoba-nagebobebi, gayvani-
li gzebi, agebuli xidebi, gvirabebi da mra-
vali sxva yvelafer amas erTad samSeneblo
produqcia ewodeba. igi arc erT dRes iqm-
neba da arc erTi organizaciis mier. mis
SeqmnaSi mravali organizacia iRebs monaw-
ileobas. eseni arian swored jaWvis rgo-
lebi. maT ricxvSi arian: saSeni masalebis,
deta lebis, nakeTobebis, konstruqciebis, sam-
Seneblo manqanebis mwarmoeblebi, maTi mom-
wodeblebi (distributorebi), satranspor-
to organizaciebi, eleqtroenergiis da wy-
lis momwodeblebi, liTonkonstruqciebis
mwarmoeblebi, xe-tyis saxerxi kompaniebi
cementis kompaniebi, TviT samSeneblo ko-
mpaniebi da mravali sxvebi. am jaWvSi rgo-
lis saxiT is komerciuli bankebic Semodi-
an, rom lebic akrediteben samSeneblo ko-
mpaniebs. maTze gadaxdili sesxis procen-
ti samSeneblo kompaniis mTliani danaxar-
jebis nawil ia da roca dgeba xar jebis Sem-
cirebis aucilebloba, ar gamovricxavT imis
albaTobas, rom swored am rgo lSi iyos
amis Sesazlebloba.

CamoTv lili „jaWvis rgo lebTan“ samSe-
neblo kompanias saxeI Sekrulebo urTier-
Tobebi aqvs. zogisgan cements yidulobs,
zogisgan eleqtroenergias, zogisgan sxva
misi produqciis (anu misi faseulobis)
Seqmnistvis saWirow saSuallebebs. am saSu-
allebebzefasebs, raTqma unda, bazari awesebs,
romelic xan maRalia, xan ki dabali. Sesy-

idvis maRali fasebis pirobebsi samSeneblo kompaniebis mTliani danaxarjebi izrdeba, Sencirebis pirobebsi ki _ mcirdeba. mza samSeneblo produqciis fasis ucvllobis pirobebsi, cxadia, pirvel SemTxvevasi, samSeneblo kompanias mogeba Seumcirdeba, meore SemTxvevasi ki _ mogeba gaezrdeba. fantastikaa imis varaudi, rom Tu kompanias xarji gaezarda, man mza produqciazec gasayidi fasi gazardos. Teoriulad mas es SeuZlia, magram praqtikulad amas „bazaris uCinari xeli“ wyvets. saqartvelosi ki, gansakuTrebit q. Tbilisi iseti didia samSeneblo kompaniebs Soris swored fasSi konkurencia rom amis imedze ver viqnebit, amasTan, saqartvelo Raribi qveyanaa. mosaxleobis 50% siRaribis zRvarzea. amitom daudgat samSeneblo kompaniebs mza Senoba-nagebobebis gayidvis krizisi. am fonze fasis aweva arafris momcemia, ukve ramdeni xania q. Tbilisis uZravi qonebis bazarze fasebi stabiluria. wina wlebi (2000-2010 wlebi), roca uZravi qonebis fasebi katastrofulad izrdeboda warsulis Cabarda.

ase rom, maRaLi mogebis uzrunve l say-
ofad, saqarTvelos samSeneblo kompaniebs
produqciaze fasebis gazrdis Sansi jer-
jerobiT ara aqvT. amis misaRebad dRes maT
mxolod danaxarjebi unda Seamciron, Tanac,
ara mxolod da ara aucileblad TavistTan,
e. i. samSeneblo warmoebaSi, mSeneblobis
usualo procesSi, aramed faseulobis Se-
qmnis mTel jaWvSi, dawyebuli momwodebl-
idan, damTavrebuli uzravi gonebiT movaWre
sabrokero kompaniebiT, romlebic mSeneblo-
baSi distributorebis roliS gvevlinebi-
an.

SamSeneblo biznesSi danaxarjebis Semcirebis gzebi da meTodebi mravalferovania yvelaze xSirad igi ikveTeba mSeneblobiTvis saWiros saSen masalaTa da nakeTobaTa mopovebis (yidvis) saukeTeso pirobebis ZiebaSi, miwodebis kontrolis gamZafrebaSi (anu masala Semovides vadebSi da arqondes gzaSi danakargebi), eleqtronuli teqnologiebis danergvaSi da a.S. erti sityvit, samSeneblo kompaniebi mudmivad unda cdilobdnen faseulobaTa jawvis optimizacias. am mimartulebit mat unda „iswavl on vaWroba“ myidvelis rolsic da gamyidvelis rolsic. myidvelis rolsi isini momwodeblebtan gamodian, roca yiduloben saSen masalebs, detales, konstrukciebs.



Cveni meore winadadeba exeba samSeneb-
lo kompaniebSi autsorsingis danergvas.
autsorsingis Sinaarsi imaSia, rom kompa-
niam Tavisi sakuTari saqmianobis konce-
tracia moaxdinos faseulobaTa jaWvis
viwro speqtrze, romelSic kargad aris
daxelovnebuli da danaxarjebic ara aqvs
maRaLi, danarCeni funqciebi ki romelSic
misi saqmianoba maRaI xarjiania gadasces
gareT sxva Semsrulebul kompanias, rom-
lisTvisac es saqme profiluria da amde-
nad naklebxarjiane.

Cveni meore winadadeba, kva lavac mowodebis sferoSi imaSi mdgomareobs, rom sam-Seneblo kompaniebma uari Tqvan masalebis



CvenTvis cnobilia, rom autsorsingი mizanSewonilia maSin, Tu [2, gv. 265]:

◆ damoukidebeli partniorebi Seasrulen maT ukeTasad da iafad. kompiuterebis mwarmoebelTa umravlesobam, magaliTad, uari ganacxada saboloo warmoebaze da es saqmianoba gadasces kontragentbs, ramac maT mianiWamniSvnelovani ekonomia dasakompleqtebeli masalebis Sesyidvasa da awyobis procesis organizebaze, Cisco-მ რომლის მფლობელაა სიკარის 37 qarxana და koordinirebadia Internet-ის მესვეობით, TiTqmis mTliani warmoeba და awyoba gadasca partnior-kompaniebs;

◆ saqmianobaTa es saxeoba არ არის konkurentulad მნიშვნელოვანი, დამისი gadacema autsorsingSi არ უკმნის safrTxes gadamwyvet kompetenciebs, SesaZleblobebs და kompaniis nou-haus. danadgarebis momsaxurebis gadacema autsorsingSi, monacemTa დამუშავება, buRaltrული ანგარიშების warmoeba და kompaniis mTeli rigi administrაციული ფუნქციების Sesruleba, რომლებიც specializirebulნი არიან ამ saqmianobaze;

◆ es amcirebs risks, რომელიც დაკავსირებულია technologiebis ან myidvelTa upiratesობების cvlilebebTan;

◆ es zrdis organizაციულ მოწილობას და gadawyvetილების მიწების operაციულობას, amcirebs SemuSavebis და bazarze axali produqciis gatanis dros, amcirebs koordinaciis danaxarjebს;

◆ es xels uwyobs kompaniebs, mobilizeba moaxdinon ZiriTad biznesze. Cvens mier gamokvleul kompaniebtan mimarTeბასი es არის uSualod mSenebloბა.

◆ saqmianobaTa zogierTi saxeoba დიდხარებს მოიტხოვს ან Sromateვადია, Tu maTi ganxorცილება xdeba kompaniis Zaleბით, მაგალიTად, Tu is მოიტხოვს xangrZliv swavlebas ან garkveული materialური და არა-materialური აქტივების arsebobas, kerZod, gansakuTrebul korporაციულ კულტურას, motivaciebs, myidvelTa და mimwodebelTa mxridანდობის მაღალი დონის [3, gv. 140-142]. yvelafris erTdroulad მიწება SeuZlebelია, ამისTვის saWiroა დრო და mizanmimarTული Zალისხევა.

◆ faseulobaTa jaWvis erTi ან ramdenიმე ფუნქციის გარე partნიორებზე gadacemas ანუ autsorsings gaaCnia garkveული strategiული upiratesობა [4, gv. 9-21]:

◆ xels uwyobs dasakompleqtebeli

masalebis ან momsaxurebis მიწებას მაღალი ხარისხით/ან იაფად;

◆ აუმჯობესებს kompaniis inovაციურ SesaZleblobეbs მსოფლიო დონის mimwodebelTan urTierTqmedebis და partნიორების safuZvelze, რომლებსაც gaaCniaT დიდი ინტელტუალური პოტენციალი და მდიდარი ინოვაციური gamocდილება;

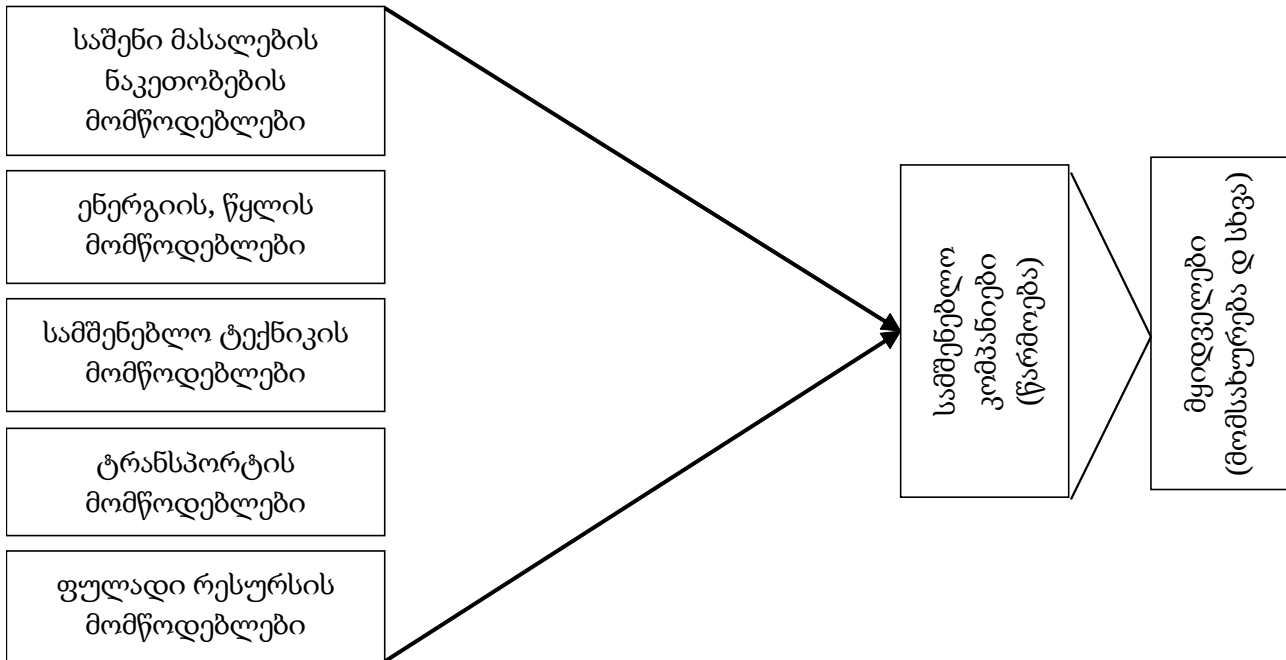
◆ uzrunvelyofs kompaniis moწილობას sabazro vitarebis moulodneli ან momxmarebelTa gemovnebis cvlileბის SemTxvevaSi: gაცილებით მარტივი და იაფია axალი mimwodebelების moZebna, რომლებსაც gaaCniaT saWiro SesaZleblobეbi და resurseბი, ვიდრე kompaniis Sida saqmianობის gardaqmna, garkveული simZlavreeბის და resurseბის likvidireბა, axლის Seqmna;

◆ aCqarebs resurseბის და gamocდილების მიწებას;

◆ uzrunvelyofs mobilizebas iset operacieბზე, რომლებიც efeqtianad xorციელდება kompanieბის Zaleბით და isetebზე, რომელთა SenarCuneბაც sakuTარი კონტროლის qveS strategiულად mizanSewonilia.

Cveni winadadebaa, agreTve, tradiciული faseulobaTa jaWvis reorganizeბაც. ამჟამად samSeneblo kompanieბის faseulobaTa tradiciულ jaWvSi Semodian uzrav qoneბით movaWre sabrokerო kompanieბი. ისინი, როგორც distributoreბი dგანან samSeneblo kompaniasa და aSenebuli binis Tu komerciული fartis saboloo myidvels Soris. maT ამ saqonლის fasidan Tavisი moგება აკვT. samSeneblo kompaniebs Tavisuflad SeuZliaT es rgoli mTlianad amoagdon faseulobaTa Seqmnის jaWvidan და Tavisი produqciit TviTon ivaWron. ამ SemTxvevaSi fasi Semcirdeბა, gayidveბის moculობის gazrdis xarjze ki rentabelობა amარღება, aseT SemTxvevaSi faseulobaTa jaWvs eqneბა aseTi saxe:

aseTi reorganizeბა არაერთმა და orმა kompaniam moaxdina sazRvar gareT. ase gakeTდა aviakompania „Southwest Airlines“-Si, amanaTeბის დამაკომპლექტებელი firma „Emery“ და „Airborne Express“-Si, kompania „Toshiba“-Si, „Dell Computer“-Si და სხვანაირი. marTალია es firmeბი არ არიან samSeneblo profilis, magram amas ara aqvs gadamwyveti მნიშვნელობა. maT yvelამ faseulobaTa jaWvidan amoagdes biTumic და sacalo movaWreeბიც და gadavidnen pirdapir gayidveბზე. ამ გზით „Dell Computer“-ი Tavis სფეროSi danaxarjeb-



ნახაზი 3. მსენებლობისთვის ფასულობათა ჯაშის რეკომენდებული სქემა

ის mixedvit lideri gaxda mTel msotli-
osi [2, gv. 231].

aseT gardaqmnas vTavazobT Cven saqar-
Tvelos samSeneblo kompaniebs sakuTar fa-
seu lobaTa jaWvebsi.

daskvna

imis gamo, rom saqarTvelos samSeneblo
biznesi arian zaralze momuSave ko-
mpaniebic, romlebic auareseben dargis sab-
oloo finansur Sedegs, Cven statiaSi vi-
ZleviT iseT winadadebebs, romelTa dan-
ergviT es kompaniebi gaxdebian momgebiani.

gamoyenebuli literatura

1. saqarTvelos statistikuri weliwde-
uli, Tb., 2017.
2. tompsoni a., stricklandi a. strategi-
li menejmenti, Tb., 2009. Jay B. Bamey, "How a
Firm's Capabilities Affect Boundary Decisions". Sloan
Management Review 40, no. 3 (Spring 1999).
3. James Brian Quinn. "Strategic Outsourcing: Le-
veraging Knowledge Capabilities", Sloan Management
Review 40, no. 4 (Summer 1999).

mokled Cveni winadadebebi Semdegnairia:

- ◆ faseu lobaTa jaWvis skrupulozuri
analizi da iqidan zedmeti rgo lebis gamo-
icxva (mSenebloTa aseTebi arian uZravi
qonebiT movaWre sabrokero kompaniebi);
- ◆ momwodeblebTan stabiluri, xangr-
Zliwadiani urTierTobis damyareba;
- ◆ ramdenime kompanis mier saSeni
masalebis erTad da erTi transportis
Semozidva;
- ◆ iaponuri momaragebis meTodის `zus-
tad droSi~ danergva;
- ◆ zogierTi funqciis kompaniidan auT-
sorsingze gatana.

BIBLIOGRAPHY:

4. Georgian Statistical Yearbook, Tb., 2017.
5. Tompson A., Strickland A.- Strategic Manage-
ment, Tb., 2009.
6. Jay B. Bamey, "How a Firm's Capabilities Af-
fect Boundary Decisions". Sloan Management Review
40, no. 3 (Spring 1999).
7. James Brian Quinn. "Strategic Outsourcing:
Leveraging Knowledge Capabilities", Sloan Management
Review 40, no. 4 (Summer 1999).



THE WAYS OF RAISING CREDITWORTHINESS OF CONSTRUCTION BUSINESS IN GEORGIA

IRINE DAVRASHELIDZE

Doctoral of GTU

E-mail.: irina.davrashelidze@yahoo.com

Summary

In the article: “The Ways of Raising Creditworthiness of Construction Business in Georgia” is considered to be the financial condition of the current Georgian state of the industry and it is noted that a number of companies, namely, medium-sized companies have the loss. Particularly damaging are the state-owned enterprises.

In order to eradicate the damage, the article is offered with low cost strategies.

The author states that low costs are achieved: 1. Excluding excessive (briquettes) from the chain of value creation (in the construction of such brokerage companies) 2. The Japanese method of supply in a timely manner 3. Unified ordering from suppliers and bringing materials-structures with one transport 4. Some of the company’s non-core function Outsourcing of range.

The article ends with a summarising conclusion.

Key words: Creditworthiness, construction business, profit, loss, cost savings.