

საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტი

ხელნაწერის უფლებით

ანა კურტანიძე

**სატრანსპორტო საწარმოების მართვის  
პროცესების თანამედროვე მდგომარეობა და  
განვითარების პერსპექტივები**

სპეციალობა \_ დარგობრივი ეკონომიკა და მენეჯმენტი

დოქტორის აკადემიური ხარისხის მოსაპოვებლად  
წარმოდგენილი დისერტაციის

**ა ვ ტ ო რ ე ფ ე რ ა ტ ი**

თბილისი 2012

დისერტაცია შესრულებულია საქართველოს  
ტექნიკურ უნივერსიტეტის სატრანსპორტო დეპარტამენტში

სამეცნიერო ხელმძღვანელი -სრული პროფესორი  
**გოდერძი ტყეშელაშვილი**

რეცენზენტები: 1. გ. წიკლაური  
2. გ. ტაბატაძე

დისერტაციის დაცვა შედგება 2012 წლის 15 ივნისს 15:00  
საათზე საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის  
სატრანსპორტო და მანქანათმშენებლობის სადისერტაციო  
საბჭოს სადისერტაციო კოლეგიის სხდომაზე, თბილისი,  
კოსტავას ქ. № 70, აუდ. 617<sup>ა</sup>

სადისერტაციო საბჭოს სწავლული მდივანი,  
ასოც. პროფ. **რ. ველიჯანაშვილი**

## I. ნაშრომის საერთო და ხასიათება

**თემის აქტუალურობა.** დღეს საქართველოს წინაშე დგას სახელმწიფო მნიშვნელობის ამოცანა: ქვეყნის ახალ პოლიტიკურ, სოციალურ და ეკონომიკურ ვითარებაში მისი განვითარების მოთხოვნათა უზრუნველყოფა, ეფექტიანი სატრანსპორტო სისტემის შექმნა, კერძოდ მისი ფორმებისა და შემდგომი განვითარების პროცესის მართვის სისტემის ჩამოყალიბება. სატრანსპორტო საშუალებათა გამოყენების ეფექტიანობის ზრდა გარკვეულწილად უზრუნველყოფს ეროვნული მეურნეობის ეკონომიკური მაჩვენებლების გაუმჯობესებას. სწორი და გამიზნული პოლიტიკის გატარებით საქართველოში შესაძლებელია ტრანსპორტის სფეროს უპირატესი განვითარების უზრუნველყოფა იმდენად, რამდენადაც სატრანზიტო მარშრუტების ჩვენს ქვეყანაზე გამავლობა გარკვეულ უპირატესობას ანიჭებს ქართულ სატრანსპორტო ფორმებს მეზობელი სახელმწიფოების კონკურენტულ ფორმებთან მიმართებაში.

რეგიონის ეკონომიკური განვითარება, წიაღისეული სიმდიდრეების ათვისება შუა აზიაში, ეკონომიკური ინტეგრაციის განუხრელი ზრდის პროცესი, აუცილებლად გაზრდის შუა აზიისა და ა/კავკასიის ქვეყნებში ტვირთბრუნვის მოცულობას, შესაბამისად გაიზრდება საქართველოს გავლით გადასაზიდი ტვირთებიც. დღეისათვის ეკონომიკური სიტუაცია ისეთია, რომ ყოველთვის მოიძებნება ტრანსპორტირების ალტერნატიული გზები, ამიტომ საჭიროა საქართველომ შეთავაზოს ზემოაღნიშნულ ქვეყნებს

ტვირთების გადაზიდვის დაბალი ფასები, გაზრდილი სიჩქარე, საიმედოობის მაღალი დონე და სატრანსპორტო მომსახურების სიმარტივე, რაც უნდა უზრუნველყოს საქართველოს სარკინიგზო, საავტომობილო და საზღვაო ტრანსპორტმა. აღნიშნული ამოცანის გადაჭრა უპირველესად ტრანსპორტის მენეჯმენტის განვითარებითაა შესაძლებელი, რაც განაპირობებს კიდევაც წარმოდგენილი სადისერტაციო შრომის აქტუალურობას.

**სადისერტაციო კვლევის მიზანი.** სატრანსპორტო საწარმოთა მართვის პროცესებში არსებულმა პრობლემებმა, საქართველოს სატრანსპორტო ფირმების კონკურენტუნარიანობის ამაღლების აუცილებლობამ, მენეჯმენტში თანამედროვე ტექნოლოგიების ნაკლებად გამოყენებამ განაპირობა, რომ კვლევის მიზნად დავისახეთ შემდეგი:

- სატრანსპორტო ორგანიზაციების მენეჯმენტის არსებული მდგომარეობის ანალიზი;
- საქართველოს სატრანსპორტო საწარმოებში მენეჯმენტის პრაქტიკის შესწავლა, მათი ანალიზი და „ვიწრო“ ადგილების გამოვლენა;
- საქართველოს სატრანსპორტო ორგანიზაციების მენეჯმენტის სრულყოფის მიმართულებების ჩამოყალიბება და მათი მეცნიერული დასაბუთება;
- საქართველოს სატრანსპორტო საწარმოებში ახალ ციფრულ ტექნოლოგიებზე დაფუძნებული მენეჯმენტის მეთოდების დანერგვის შესაძლებლობათა განსაზღვრა და შეთავაზება;

— სატრანსპორტო საწარმოს (შპს „საქართველოს რკინიგზა“) მენეჯმენტის ეფექტიანობაზე მოქმედი მაკრო- და მიკროეკონომიკური ფაქტორების გამოვლენა, მათი ზემოქმედების დონის განსაზღვრა ფირმის განზოგადოებულ მაჩვენებლებზე ეკონომიკურ-მათემატიკური მეთოდების გამოყენებით.

**კვლევის ობიექტია** სატრანსპორტო ორგანიზაციები საერთოდ და კერძოდ საქართველოს სატრანსპორტო საწარმოები. ამ საწარმოებში მენეჯმენტის პროცესი და მენეჯმენტში გამოყენებული მართვის ორგანიზაციული სქემები და მეთოდები.

**პრობლემის შესწავლის მდგომარეობა.** ტრანსპორტისა და სატრანსპორტო საწარმოთა მენეჯმენტის საკითხებზე მრავალი მეცნიერ-ეკონომისტი მუშაობს, განსაკუთრებით უცხოეთის ინდუსტრიულ სახელმწიფოებში, ისინი ეხებიან სატრანსპორტო დარგის მენეჯმენტის საერთო საკითხებსაც (ედმუნდ ჯ. ჯობინსი, რ.მ. მონსტრა, რ.ნ. ჰოლდფილდი, ლ.გ. გუინიპერო, ზ.ი. აფანსიევი და სხვა), ასევე ტრანსპორტის ცალკეული შემადგენელი სექტორების მიხედვით (ე.ა. რესი, ნ.მ. ვოლოდინა -რკინიგზის ტრანსპორტი; ლიზა ბ. რეინი, ჰალ ტურტონი, ე. ფ. ტიხომიროვა-საავტომობილო ტრანსპორტი; პეტერ ფორსითი, ტომ თეკერი, ვ.ს. ლუგინსკი-საავიაციო ტრანსპორტი; ათანასიოს ე. პელისი, მერი რ. ბროკსი, მ.ნ. ულიცკი-საზღვაო ტრანსპორტი და ა.შ.). ქართველი მეცნიერები უფრო დიდი ინტენსივობით იკვლევენ ტრანსპორტის ტექნიკურ-საინჟინრო მხარეს (ჯ. იოსებიძე, ო. გელაშვილი, ვ. ლეკიაშვილი და ა.შ.) და ნაკლებად ტრანსპორტის ეკონომიკასა და მენეჯმენტთან დაკავშირებულ

საკითხებს, თუმცა ამ ბოლო დროს ამ მიმართებით გააქტიურდა მუშაობა საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტში მაგალითად, გ. ტყეშელაშვილი, მ. ზუბიაშვილი, მზ. ზუბიაშვილი და სხვა). მიუხედავად აღნიშნულისა ტრანსპორტის მენეჯმენტის საკითხების მეცნიერული შესწავლა ჯერ კიდევ „ჩანასახის“ მდგომარეობაში იმყოფება და საქართველოს გეოპოლიტიკური მდებარეობის, საქართველოს ეკონომიკისათვის ტრანსპორტის მნიშვნელობის გათვალისწინებით, ძალისხმევის გაზრდა ამ მიმართებით აუცილებელია. აღნიშნული შეეხება ტრანსპორტის მენეჯმენტის საკითხებს, როგორც დარგობრივ, ასევე სექტორულ და ორგანიზაციულ კრილში.

**კვლევის მეთოდოლოგია და მეთოდიკა.** კვლევის მეთოდოლოგიად გამოყენებულია სისტემური მიდგომა. სატრანსპორტო საწარმოები განიხილება როგორც ღია სისტემა, რომელზეც მოქმედებს შიგა და გარე ფაქტორები კომპლექსურად და დინამიკაში - განუწყვეტლივ დროსა და სივრცეში. ამასთან კვლევის შედეგები არ შეიძლება წინააღმდეგობაში მოდიოდეს ეკონომიკური თეორიის საყოველთაოდ აღიარებულ დებულებებთან. ამდენად, ეკონომიკური თეორიაც ზოგადად გვევლინება მეთოდოლოგიურ საფუძვლად.

კვლევის მეთოდად მიღებულია დიალექტიკური მატერიალიზმი, რომელიც საშუალებას გვაძლევს: ვადაროთ მოვლენათა განუწყვეტელი მოძრაობა და განვითარება, სუბიექტისაგან (მკვლევარი) ობიექტის (დარგი) დამოუკიდებლობა; ობიექტის მდგომარეობის შეცნობის შესაძლებლობა; ობიექტზე სუბიექტის

მოქმედების გავლენა. კვლევის პროცესში გამოყენებულია ანალიზის და სინთეზის მეთოდები. მასთან კავშირში კი სტატისტიკური მასალები, ცალკეული სამთავრობო და არასამთავრობო ორგანიზაციათა კვლევის შედეგები, მეცნიერ-ეკონომისტთა გამოკვლევები.

სადისერტაციო ნაშრომის შესრულებისას ვისარგებლეთ რეგრესიული ანალიზის მეთოდებით. გამოვიყენეთ კორელაციური სიმჭიდროვის განმსაზღვრელი მათემატიკური მიდგომები, ჩამოვაყალიბეთ ფორმის მენეჯმენტის ეფექტიანობის განზოგადოებული ამოცანა. იგი გადაწყვეტილია ფაქტორული ანალიზის საფუძველზე ექსტრაპოლაციის მეთოდით, რისთვისაც გამოყენებულია გაუსისა და კრამერის მეთოდები.

**მეცნიერული სიახლე.** სადისერტაციო ნაშრომის სიახლეები მდგომარეობს შემდეგში:

- შემოთავაზებულია სატრანსპორტო საწარმოებისათვის მომსახურების და მართვის ავტომატიზირებული სისტემა, იგი საშუალებას იძლევა გაადვილდეს სატრანსპორტო საწარმოს ეფექტურად მართვისათვის საჭირო გადაწყვეტილების მიღება და გაიზარდოს ტვირთინაკადი, უფრო ინტენსიური გახდეს ტვირთების დამუშავების და გადაზიდვის პროცესები, კლიენტები დროის ნებისმიერ მონაკვეთში ინფორმირებული იყვნენ თავიანთი ტვირთების მდგომარეობის შესახებ;
- გამოკვეთილია სატრანსპორტო კომპანიის მართვის უპირატესობები, რომელიც მდგომარეობს: განმეორებადი ოპერაციების მარტივ და სტანდარტულ მართვაში; მომხმარებლის

თვალთვალის გამჭვირვალე სისტემის დანერგვაში; დასაწყობების ავტომატიზირებული სისტემის გამოყენებაში, რაც საშუალებას იძლევა შემცირდეს ამ სახის სამუშაოთა ჩატარების ხანგრძლივობა;

- შპს საქართველოს რკინიგზის მენეჯმენტის ეფექტიანობის მათემატიკურმა მოდელმა საშუალება მოგვცა გამოკვეთილიყო მასზე მოქმედი ძირითადი ფაქტორები. კერძოდ, მასზე განსაკუთრებით დადებითად მოქმედებს ტრანზიტული გადაზიდვების მოცულობა. მოდელის მიხედვით ტრანზიტული გადაზიდვების ყოველი ათასი ტონით ზრდა იწვევს შემოსავლების გადიდებას 939 ლარით, ამიტომაც რკინიგზის მენეჯმენტმა განსაკუთრებული ყურადღება უნდა მიაქციოს ტრანზიტული ტვირთების მოზიდვას და ამ მიმართებით, მჭიდროდ ითანამშრომლოს მეზობელ აზერბაიჯანის და სასომხეთის რკინიგზასთან. მოდელის კოეფიციენტები აფიქსირებენ სატვირთო გადაზიდვების მომგებიანობას.

**სადისერტაციო ნაშრომის თეორიული მნიშვნელობა.**

სადისერტაციო ნაშრომის დასკვნები და შეთავაზებული რეკომენდაციები შეიძლება გამოყენებული იქნას სამთავრობო სტრუქტურების, სატრანსპორტო სააგენტოების მიერ სახელმწიფო რეგულირების სისტემის ჩამოყალიბებისათვის და სატრანსპორტო საწარმოების მენეჯმენტის სრულყოფისათვის. კვლევის თეორიული მნიშვნელობა მდგომარეობს იმაში, რომ მისი მეთოდების გამოყენება შესაძლებელია საწარმოთა მართვის პროცესების გასაუმჯობესებლად.

**სადისერტაციო ნაშრომის პრაქტიკული მნიშვნელობა.**



დისერტაციის მასალები შესაძლებელია გამოიყენონ სატრანსპორტო საწარმოებმა ეფექტურად მართვისათვის. ასევე, კვლევის მასალები შეიძლება შეტანილ და გამოყენებულ იქნას უმაღლესი სასწავლებლების ბაკალავრიატის და მაგისტრების სალექციო კურსში და პრაქტიკული მეცადინეობებისათვის.

**ნაშრომის სტრუქტურა.** სადისერტაციო ნაშრომი მოიცავს 152 გვერდს. იგი შედგება შესავლის, ორი ნაწილის, დასკვნებისა და გამოყენებული ლიტერატურის სიისაგან. ნაშრომში წარმოდგენილია 13 ცხრილი და 14 ნახაზი. სადისერტაციო ნაშრომის ამოცანებმა განაპირობა, შემდეგი სტრუქტურა:

შესავალი

### **1. ლიტერატურის მიმოხილვა**

- 1.1. საქართველოს ტრანსპორტის სტრუქტურა ,ორგანიზაცია და მენეჯმენტი
- 1.2. საქართველოს ტრანსპორტის ზოგადი მიმოხილვა

### **2. შედეგები და მათი განხილვა**

- 2.1 საქართველოს ტრანსპორტის მართვის არსებული პრაქტიკა
  - 2.2. ტრანსპორტის მართვის ეფექტურობა და მასზე მოქმედი ფაქტორები
  - 2.3. საქართველოს ტრანსპორტის მართვის გაუმჯობესების მიმართულებები
  - 2.4. კორელაციური კავშირების განსაზღვრა შპს "საქართველოს რკინიგზის" განზოგადოებულ მაჩვენებლებსა და მასზე მოქმედ ფაქტორებს შორის
  - 2.5. შპს "საქართველოს რკინიგზის" მენეჯმენტის ეფექტიანობის მართვის მათემატიკური მოდელების დამუშავება და შეფასება დასკვნა
- გამოყენებული ლიტერატურა

## II. დისერტაციის მოკლე შინაარსი

ნაშრომის შესავალში დასაბუთებულია სადისერტაციო თემის აქტუალობა, დასმულია სატრანსპორტო საწარმოთა მართვის პროცესებში თანამედროვე ტექნოლოგიების გამოყენებლობით შექმნილი პრობლემები, რაც მნიშვნელოვანწილად განაპირობებს სატრანსპორტო ფირმების მენეჯმენტის განვითარების აუცილებლობას. წარმოდგენილია პრობლემის შესწავლის მდგომარეობა, კვლევის მიზანი და ამოცანები, ასევე ნაშრომის მეცნიერული სიახლე, მისი თეორიული და პრაქტიკული მნიშვნელობა

ნაშრომის პირველ ნაწილში განხილულია მენეჯმენტის, სტრუქტურის და ორგანიზაციის არსი და რაობა. ახსნილია საქართველოში სატრანსპორტო საწარმოების მენეჯმენტში გრძელვადიანი გეგმების შემუშავებისა და ზოგადად მართვის პროცესში შექმნილი პრობლემები, რაც დაკავშირებულია თანამედროვე ტექნოლოგიების (FireWire(iLinki) Modem, LAN, GSM, GPRS, EDGE, CDMA,WAP, MMS, WEB) არასათანადო დონით გამოყენებასთან და ძირითადად განპირობებულია საქართველოში არსებული საბაზრო ეკონომიკის განვითარებისათვის საჭირო პირობების დაუხვეწელობით.

ამავე ნაწილშია განხილული საქართველოს სატრანსპორტო სისტემა, როგორც ქვეყნის ეროვნული მეურნეობის მნიშვნელოვანი დარგი. დამოუკიდებელი საქართველოს სატრანსპორტო სისტემის განვითარების მთავარი პრიორიტეტი გახდა მისი გეოპოლიტიკური

მდებარეობა. სწორი და გამიზნული პოლიტიკის გატარებით საქართველოში შესაძლებელია ტრანსპორტის სფეროს უპირატესი განვითარების უზრუნველყოფა იმდენად, რამდენადაც სატრანზიტო მარშრუტების ჩვენს ქვეყანაზე გამავლობა გარკვეულ უპირატესობას ანიჭებს ქართულ სატრანსპორტო ფირმებს მეზობელი სახელმწიფოების კონკურენტულ ფირმებთან მიმართებაში.

რეგიონის ეკონომიკური განვითარება, წიაღისეული სიმდიდრეების ათვისება შუა აზიაში, ეკონომიკური ინტეგრაციის განუხრელი ზრდის პროცესი, აუცილებლად გაზრდის შუა აზიისა და აკავკასიის ქვეყნებში ტვირთბრუნვის მოცულობას, შესაბამისად გაიზრდება საქართველოს გავლით გადასაზიდი ტვირთებიც. დღევანდელი ეკონომიკური სიტუაცია ისეთია, რომ ყოველთვის მოიძებნება ტრანსპორტირების ალტერნატიული გზები, ამიტომ საჭიროა საქართველომ შეთავაზოს ზემოაღნიშნულ ქვეყნებს ტვირთების გადაზიდვის დაბალი ფასები, გაზრდილი სიჩქარე, საიმედოობის მაღალი დონე და სატრანსპორტო მომსახურების სიმარტივე, რაც უნდა უზრუნველყოს საქართველოს სარკინიგზო, საავტომობილო და საზღვაო ტრანსპორტმა. აქედან გამომდინარე მოკლედ დახასიათებულია საქართველოს ტრანსპორტი სახეების მიხედვით.

სარკინიგზო ტრანსპორტის თავისებურებაა მისი უნივერსალურობა, მაღალი გამტარიანობა და რეალური გადაზიდვები. რკინიგზის ეკონომიკური ეფექტიანობა დამოკიდებულია გადაზიდვების მოცულობაზე. ამიტომ რკინიგზებს აშენებენ მასიური ტვირთების დიდი ნაკადების პირობებში.

რკინიგზა ეფექტურად ემსახურება საქართველოს სამთომომპოვებელ და გადამამუშავებელი მრეწველობის დარგებს, აკავშირებს ქალაქებსა და სამრეწველო ცენტრებს.

უკანასკნელი წლების განმავლობაში ევრაზიის კონტინენტზე სარკინიგზო ინდუსტრიაში მნიშვნელოვანი ცვლილებები შეინიშნება. ქვეყნის ხელისუფლების წინაშე დადგა ახალი სტრატეგიის შემუშავების აუცილებლობა, რომელიც მიზნად ისახავს სახელმწიფო მფლობელობაში არსებული სარკინიგზო ინდუსტრიის განახლებას და მისი შემოსავლიანობის გაზრდას. შპს „საქართველოს რკინიგზის“ ძირითადი ამოცანაა მოგების მიღება, წესდებითა და მოქმედი კანონმდებლობის გათვალისწინებული სამეწარმეო-კომერციული საქმიანობის შესაბამისად, ასევე ახალი ხაზებისა და ობიექტების კვლევა-ძიება, პროექტირება და მშენებლობა; არსებული მატერიალური აქტივების მიზნობრივად გამოყენება და მართვა;

შპს „საქართველოს რკინიგზა“ ფლობს და განკარგავს ქვეყნის სარკინიგზო ინფრასტრუქტურას. საქართველოს რკინიგზის ტექნიკური მახასიათებლები დღეისათვის ასეთია: საქართველოს რკინიგზის მთავარი ხაზის საექსპლუატაციო სიგრძე– 1575 კმ, ლიანდაგის სიგანე– 1520 მმ, გვირაბების რიცხვი– 45, ხიდების რიცხვი–1714, ორლიანდაგიანი ხაზების სიგრძე– 290 კმ, ერთლიანდაგიანი ხაზების სიგრძე– 1285 კმ, ვიწროლიანდაგიანი გზის სიგრძე– 37 კმ, ასევე იგი მოიცავს 22 სამგზავრო ფუნქციის მატარებელ ვაგზალსა და 114 სატვირთო სადგურს.

სარკინიგზო ტრანსპორტი საქართველოში უკვე 140 წელს ითვლის. დღეისათვის, საქართველოს სალიანდაგო ინფრასტრუქტურა ქვეყნის მთელ ტერიტორიაზეა გადაჭიმული. საქართველო, ევროპა-კავკასია-აზიის სატრანზიტო კორიდორის შემადგენელი ნაწილია. იგი წარმოადგენს სტრატეგიული ტვირთების გადაადგილების ალტერნატიულ მარშრუტს კასპის ზღვის რეგიონიდან ევროპისაკენ და პირიქით. რკინიგზის მეშვეობით საერთაშორისო დანიშნულების ტვირთები მიეწოდება ბათუმის, ფოთისა და ყულევის ტერმინალებს. კონკურენტული სატრანზიტო კორიდორის შესაქმნელად აუცილებელია თანამედროვე სატრანსპორტო ინფრასტრუქტურა (ტვირთის სწრაფად და შეუფერხებლად გადაადგილებისათვის) და მიმზიდველი სატარიფო პოლიტიკა. ტვირთის მფლობელები გადაზიდვის მარშრუტის არჩევისას უპირატესობას ანიჭებენ სტაბილურ პოლიტიკურ გარემოს, მიმზიდველ ტარიფებსა და თანამედროვე სატრანსპორტო ინფრასტრუქტურას.

საქართველოს რკინიგზა შავი და კასპის ზღვებს შორის მდებარე ევრაზიის სატრანსპორტო არტერიის ერთ-ერთ უმნიშვნელოვანეს ნაწილს წარმოადგენს, რომელიც უმოკლესი გზით აკავშირებს ევროპასა და ცენტრალურ აზიას. საქართველოს რკინიგზის სტრატეგიული პროექტია-„სწრაფი რკინიგზა», საქართველოს და აზერბაიჯანის რკინიგზის მოდერნიზაციისა და რეაბილიტაციის პროგრამა ძალიან მნიშვნელოვანია ორივე ქვეყნისათვის, როგორც უმნიშვნელოვანესი სატრანსპორტო დერეფნის შემადგენელი, კოოპერირებაში მყოფი სატრანსპორტო

მაგისტრალი. ეს პროექტები ხელს შეუწყობს მზარდი ტვირთწოდის უფრო ეფექტურად მომსახურებას და დამატებითი ტვირთების მოზიდვას დერეფანში, რაც კიდევ უფრო კონკურენტუნარიანს გახდის მას მსოფლიო ბაზარზე.

საავტომობილო ტრანსპორტი ხასიათდება მაღალი მანევრირებით, ტვირთის მიტანა ხდება “კარიდან-კარამდე” და ტვირთის გადაზიდვის სიჩქარე შედარებით მაღალი 350-400კმ./დღე-ღამე და მეტი, თუმცა ტვირთის გადაზიდვის საშუალო თვითღირებულება მნიშვნელოვნად აღემატება რკინიგზისას. საავტომობილო ტრანსპორტის სპეციფიკური თავისებურებებია: ტვირთამწეობის შეზღუდულობა, გადაზიდვების მაღალი შრომატევადობა, გადაზიდვების არასაკმარისად მაღალი რეგულირება და უსაფრთხოება. ავტოტრანსპორტი შეუცვლელია ქალაქის შიგნით და საგარეუბნო გადაზიდვისათვის, ასევე მრეწველობისა და სოფლის მეურნეობის საწარმოებში. თუმცა მაღალი ტვირთამწეობის სატვირთო ავტომობილების მასიური წარმოების გამო, დღეისათვის საგარეო ვაჭრობის ტვირთის გადაზიდვებში იზრდება საავტომობილო ტრანსპორტის როლი.

საქართველოში სატრანსპორტო საქმიანობის მარეგულირებელ ძირითად ნორმატიულ აქტებს წარმოადგენს საქართველოს კონსტიტუცია, საერთაშორისო ხელშეკრულებები, კანონები ტრანსპორტისა და კომუნიკაციების სფეროს სახელმწიფო მართვისა და რეგულირების წესის, საავტომობილო ტრანსპორტის საგზაო მოძრაობის უსაფრთხოების შესახებ, სამოქალაქო კოდექსი, საგადასახადო კოდექსი და სხვა შესაბამისი ნორმატიული აქტები.

ზოგადი ინფორმაცია: საქართველოს საერთო სარგებლობის საავტომობილო გზების სირგმა 20 229 კილომეტრი. მათ შორის:

- საერთაშორისო მნიშვნელობის – 1474 კილომეტრი;
- შიდასახელმწიფოებრივი მნიშვნელობის – 3 326 კილომეტრი;
- ადგილობრივი მნიშვნელობის – 15439 კილომეტრი;
- ხიდები: 3588 ერთეული, საერთო სიგრძით 12527 გრძ/მ;• გვირაბები/გალერეები 25 ცალი, საერთო სიგრძით— 12537 მ.

საავტომობილო ტრანსპორტით გადაზიდვები, რეგულირდება საქართველოსა და უცხო ქვეყნებს შორის გაფორმებული საერთაშორისო შეთანხმებების თანახმად გაცვლილი ნებართვების საფუძველზე (კვოტირებული ნებართვები). ამ ნებართვების ურთიერთგაცვლა საერთაშორისო ურთიერთობებში მიღებული პრაქტიკაა და საერთაშორისო სატვირთო გადამზიდვებს აძლევს საშუალებას სატრანსპორტო ოპერაციაზე (საგზაო ფონდი, შესვლის, ტრანზიტის და სხვა) ქვეყანაში მოქმედი გადასახადების გარეშე განახორციელონ სატვირთო გადაზიდვები.

საზღვაო ტრანსპორტის ძირითადი ღირსებებია: ბუნებრივი წყალგამტარი გზები, ტვირთამწეობის პრაქტიკულად შეუზღუდაობა, მცირე ენერგოტევალობა. საკმაოდ მაღალია ნაოსნობის ( ნავიგაციის) საშუალო სიჩქარე. ტვირთის გადაზიდვის სიჩქარე არ ჩამორჩება რკინიგზისას (350-550კმ/დღე-ღამე). საზღვაო ტრანსპორტით ტვირთის გადაზიდვის საშუალო თვითღირებულება ნაკლებია რკინიგზით გადაზიდვის თვითღირებულებაზე. იგი დამოკიდებულია ცურვის სახეობაზე. ტვირთის სახეზე და გადაზიდვის სიშორეზე.

დისერტაციაში მოკლედ დახასიათებულია საავიაციო, მილსადენი და საზღვაო ტრანსპორტი.

ტრანსპორტის თითოეული სახე ხასიათდება მათთვის დამახასიათებელი ტექნიკურ-ეკონომიკური მაჩვენებლებით, რომელიც სამ ჯგუფად იყოფა:

1. ტექნიკურ-ექსპლუატაციური (კომუნიკაციების გამტარუნარიანობა და გადაზიდვის უნარიანობა, ტვირთების გადაზიდვების სიჩქარე გადაზიდვის რეგულირება, მოძრაობის უსაფრთხოება);

2. ნატურალურ-ნივთობრივი (ტრანსპორტის ერთეული პროდუქციის შრომატევადობა, სათბობისა და ელ.ენერჯის წილობრივი მოხმარება, ლითონის და სხვა მასალების მოხმარება);

3. ღირებულებით-მიმდინარე საექსპლუატაციო ხარჯები (გადაზიდვების თვითღირებულება) კაპიტალდაბანდების გამოყენება, აუცილებელი საბრუნავი საშუალებები (გადაზიდვის პროცესში მყოფი ტვირთის ჩათვლით) გადაზიდვის პროცესში მყოფი ტვირთის დაზიანებით, გაფუჭებით გამოწვეული დანაკარგები და სხვა არამწარმოებლური ხარჯები.

ტრანსპორტის მართვისათვის აუცილებელი ინფორმაციის უქონლობის და ეკონომიკური დასაბუთების შეუძლებლობის შემთხვევაში ხშირად დგება საკითხი ტრანსპორტის სახეობისა და ტრანსპორტირების ხერხის შერჩევის შესახებ. ასეთ შემთხვევაში მართველობითი ამოცანების გადაწყვეტისას უნდა გავითვალისწინოთ თითოეული სახის ტრანსპორტის ტექნიკურ-ეკონომიკური თავისებურებები.



პრაქტიკამ აჩვენა, რომ დარგი სადაც სახელმწიფოს მხრიდან ჩარევა მინიმუმამდეა დაყვანილი უფრო ეფექტურია და გაცილებით სწრაფი ტემპებით ვითარდება. იქ სადაც, საქართველოს მთავრობამ შეამცირა ან სრულიად გამორიცხა რაიმე სახის ინტერვენცია (ძირითადად ეს სახელმწიფოს მფლობელობაში არსებულ საწარმოებს ეხება) შეინიშნება მნიშვნელოვანი პროგრესი.

მეორე ნაწილში განხილულია საქართველოს ტრანსპორტის მართვის არსებული პრაქტიკა, გაანალიზებულია ისინი კრიტიკულად, გამოვლენილია პრობლემური საკითხები, განხილულია სატრანსპორტო ფირმების მენეჯმენტის სქემები და მენეჯმენტის ეფექტიანობა, განიხილება მენეჯმენტის თანამედროვე-მოწინავე ტექნოლოგიების გამოყენება, განხორციელებულია შპს “საქართველოს რკინიგზის” მაგალითზე მენეჯმენტის სრულყოფის მიმართულებები.

სატრანსპორტო ფირმების მართვის სტრუქტურა განისაზღვრება ფირმის მასშტაბისაგან დამოკიდებულებით. ნებისმიერი საწარმო, რომელიც ფუნქციონირებს ბაზარზე, ყოველთვის ექცევა მთელი რიგი ფაქტორების ზემოქმედების გავლენის ქვეშ, რომელთაც უნარი შესწევთ გამოიწვიონ ეკონომიკური მდგრადობის დაკარგვა და წარუმატებლობის განვითარება.

სატრანსპორტო ორგანიზაციების მენეჯმენტის სრულყოფის ღონისძიებად მიჩნეულია მართვის ავტომატიზირებული სისტემა მაღალი დონის ინფორმაციული უზრუნველყოფით, რაც გამორიცხავს პარალელური სამუშაოების ჩატარებას, გადაზიდვების დუბლირებას, ტვირთების და მგზავრების ერთ მარშრუტზე მაქსიმალურად

დატვირთვას. “ინფორმაცია” მნიშვნელოვანი სახის რესურსია რომელიც გამოიყენება მართვის ეკონომიკური გადაწყვეტილებების ანალიზისა და მისი გამომუშავების პროცესში. მართვის ნებისმიერი პროცესი დაკავშირებულია ინფორმაციის გამოყენებასთან და გადამუშავებასთან, რაც ამცირებს სისტემის გაურკვევლობას, რის გამოც კიბერნეტიკაში ინფორმაციას ეძლევა რაოდენობრივი საზომი.

ტრანსპორტზე შეიძლება გამოიყოს ინფორმაციის შემდეგი ძირითადი სახეები:

1. საგემო-ეკონომიკური: ტვირთის გადაზიდვის და მგზავრთა გადაყვანის პროგნოზები; გადაზიდვების პერსპექტიული, წლიური და ოპერატიული გეგმები; კაპიტალური დაზანდებების გეგმები; საწარმოო-საფინანსო გეგმები; ტვირთნაკადების სქემები და სხვა;
2. ტექნიკურ-ექსპლუატაციური: მოძრაობის გრაფიკები შემადგენლობების ფორმირების გეგმები, ტექნოლოგიური რუქები და სხვა ანალოგიური მასალები, სამსახურეობრივი ინსტრუქციები;
3. ნორმატიულ-მეთოდური: ტრანსპორტის ობიექტების დაპროექტების ტექნიკური მითითებები, მოძრავი შემადგენლობის, მოწყობილობის და ნაგებობების ტექნიკური და კომერციული ექსპლუატაციის წესები;
4. სააღრიცხვო-სტატისტიკური: ტვირთის გადაზიდვის და მგზავრთა გადაყვანის სტატისტიკა, დატვირთვა-გადმოტვირთვის სამუშაოების სტატისტიკა, მონაცემები სატრანსპორტო ქსელის ტექნიკური აღჭურვილობის შესახებ, საბუღალტრო ანგარიშგება (შრომა, ხელფასი, ფინანსები);
5. სამართლებრივი (წესდებები, კოდექსები, ტარიფები);

6. საცნობარო-კომერციული: განრიგის წიგნები, შუქ-რეკლამები და მისი სხვა სახეები, სამგზავრო მატარებლების, თვითმფრინავების, გემების და ავტობუსების ნავიგაციის მაჩვენებლები;

7. ადმინისტრაციულ-მმართველობითი (ბრძანებები და განკარგულებები, სამსახურებრივი ჩანაწერები, ცირკულიარები);

8. სამეცნიერო-ტექნიკური (საინფორმაციო დარგობრივი კრებული, ექსპრეს ინფორმაციის ბროშურები).

ტრანსპორტზე მართვის ავტომატიზირებული სისტემის შემუშავებით ჩამოყალიბდა ინფორმაციის ახალი სახე, რომელიც საწარმოო საგეგმო-საპროექტო და სამეცნიერო-კვლევითი ამოცანების გადაწყვეტისათვის აუცილებელი ალგორითმების, მანქანური პროგრამების და ბანკის საწყის მონაცემთა ერთობლიობას წარმოადგენს.

მართვის ავტომატური სისტემის ტექნოლოგიების გამოყენება საშუალებას იძლევა რამოდენიმეჯერ დაჩქარდეს ორგანიზაციის მმართველობითი გადაწყვეტილებების მიღება და მათი ოპტიმიზაცია ვირტუალური მეთოდების გამოყენებით, ხოლო სატრანსპორტო საწარმოების მუშაობის ეფექტურობის ამაღლებით მიიღწევა თვითღირებულების შემცირება.

ახალი მართვის სისტემის შესადგენად ძირითად მოთხოვნას წარმოადგენს ოპტიმალური მოხმარების რესურსების სწრაფი შექმნა, დაბალი ხარჯები წარმოებასა და ექსპლუატაციაზე, მასშტაბები და მოქნილობა.

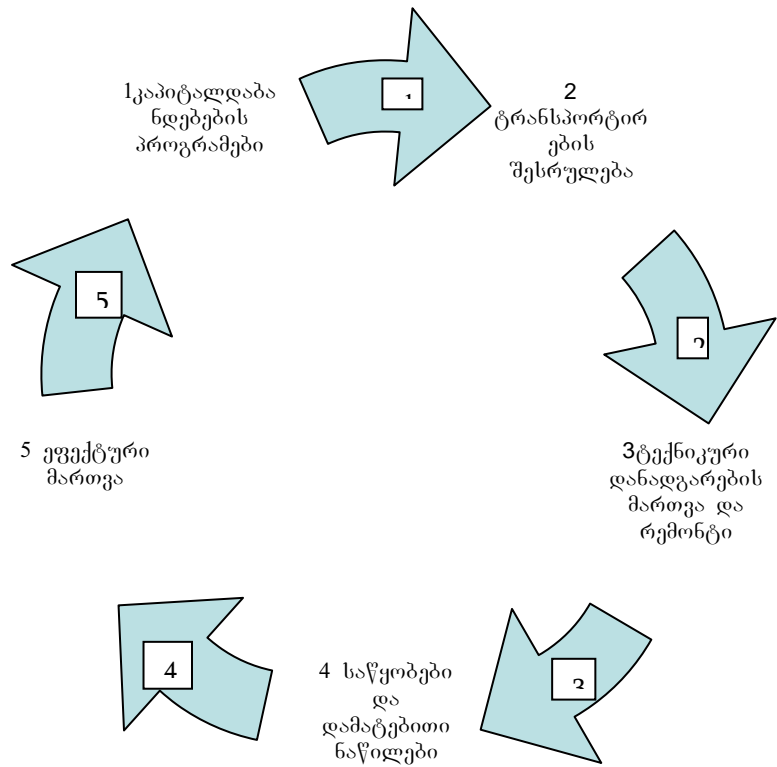
ინფორმაციით უზრუნველყოფის პრობლემის გადაწყვეტილება ამოიხსნება ინფორმატიზაციის საშუალებით-

ზომების კომპლექსით რომელიც უზრუნველყოფს უტყუარი ცნობების სრულ გამოყენებას.

სატრანსპორტო საწარმოს მენეჯმენტის ფუნქციონალურობის და ინტეგრაციის ოპტიმალური შესაძლებლობების კომბინაციის შედეგად ჩამოვყალიბეთ საწარმოს მართვის ავტომატიზირებული მეთოდები (მოქმედი ძირითადი ფაქტორების გამოვლენით და მენეჯმენტის გაძლიერებით უარყოფითი სიმპტომების შესამცირებლად და დადებითის გასაძლიერებლად.) ეს არის მეთოდები სტრატეგიული დაგეგმვისა და ბიუჯეტირებისათვის, მომარაგების, გაყიდვების, ფინანსების, პერსონალის მართვისათვის. ეს მეთოდები ხელს შეუწყობს სატრანსპორტო საშუალებების მართვას სამუშაოს შესრულებას ყველა ეტაპზე. სქემატურად გადაწყვეტილებების სფერო წარმოდგენილია ნახაზზე.

სატრანსპორტო საწარმოს ეფექტურად მართვისათვის საჭირო გადაწყვეტილების მიღება უზრუნველყოფს მარშრუტების და ტვირთნაკადის გაზრდას. აქ ფართოდ გამოიყენება კლიენტების (კლიენტებზე არსებული პორტფოლიოს შესაბამისად) პორტალური ხელმისაწვდომობა ტვირთთან მუშაობის მდგომარეობის ინფორმაციაზე. მაგ; თაგუნას ერთი დაწკაპუნებით კლიენტს შეუძლია მიიღოს ინფორმაცია სასაწყობო მარაგის დონის მონაცემებზე, დაფასობასა და შეფუთვაზე, ან პარტიის მიწოდების სტატუსზე.

საქართველოს რკინიგზა ქვეყნის უმსხვილესი სატრანსპორტო ორგანიზაციაა. მისი მენეჯმენტის ეფექტურობა მნიშვნელოვნად არის დამოკიდებული



ნახაზი 1. სატრანსპორტო საწარმოს მენეჯმენტის ავტომატური სისტემის სქემა.

გადაზიდული ტვირთების მოცულობაზე, რამდენადაც მასთანაა უშუალოდ კავშირში ფირმის შემოსავლები და აქედან გამომდინარე საანგარიშო და საბალანსო მოგების მოცულობებიც.

გადაზიდული ტვირთების მოცულობაზე მოქმედებს როგორც შიგა ასევე გარე მენეჯმენტის თითქმის ყველა ფაქტორი. შპს „საქ. რკინიგზიდან“ მოგვეცა შესაძლებლობა მოგვეძია სტატისტიკური მასალები ისეთ მაჩვენებლებზე როგორებიცაა: ადგილობრივი გადაზიდვების მოცულობა, იმპორტით გადაზიდული პროდუქციის მოცულობა, მგზავრთა გადაყვანების რაოდენობა, საგარეუბნო და ადგილობრივი გადაყვანების რიცხვი, შემოსავლების მოცულობები, როგორც ადგილობრივი ისე მთლიანი გადაზიდვების მიხედვით, სამგზავრო შემოსავლები და სხვა.

რკინიგზის ტრანსპორტით გადაზიდული ტვირთების მოცულობის სიჩქარედ შეიძლება მივიღოთ მათემატიკური მოდელის ფუნქცია ( $y$ ), ხოლო მასზე მოქმედი ფაქტორები, რომლებიც აღნუსხულია ცხრილში შეგვიძლია მივიღოთ არგუმენტებად ( $x_i$ ); მაშინ მათემატიკურ მოდელი:

$$y = f(x_i),$$

სადაც  $y$  - ფუნქცია,  $x_i$  - რომელიმე არგუმენტი.

ფუნქციასა და არგუმენტებს შორის, ისე როგორც ეკონომიკური მაჩვენებლების უმეტესობაში, დეტერმინანტული, ანუ მკაცრად დადგენილი ზუსტი კავშირები არ არსებობს. ასეთი კავშირები, როგორც წესი, სტატისტიკური (ალბათური) ხასიათისაა. კავშირის დონის განსაზღვრისათვის სტატისტიკის თეორიაში

სარგებლობენ ე.წ. კორელაციის კოეფიციენტით. დისერტაციაში განზოგადოებულ მაჩვენებელსა და მასზე მოქმედ ფაქტორებს შორის დადგენილია კორელიაციური კავშირების სიმჭიდროვე, ჩატარებულია რეგრესიული ანალიზი და მიღებულია მათემატიკური მოდელები.

მათემატიკური მოდელი შპს “საქართველოს რკინიგზის” მიერ გადაზიდული ტვირთების მოცულობისათვის იქნება:

$$y_1 = 23.583x_1 + 4.772x_2 + 4.936x_3 + 0.061x_4 + 0.323x_5 - 1.396x_6 - 0.363x_7 + 58.918x_8 + 117.882x_9;$$

შპს “საქართველოს რკინიგზის” შემოსავლების დამოკიდებულება მასზე მოქმედ ფაქტორებზე აისახება მათემატიკური მოდელით:

$$y_2 = 3.936x_1 + 133.398x_2 + 7.191x_3 + 939.751x_4 - 133.008x_5 + 0.093x_6 - 305.402x_7 + 28.452x_8 - 92.014x_9.$$

სადაც,  $y_1$  და  $y_2$  – შესაბამისად, გადაზიდვების მოცულობა და შემოსავლება;

$x_1$ - ადგილობრივი გადაზიდვების მოცულობა (ათ.ტ);

$x_2$ - ტრანზიტული გადაზიდვების მოცულობა (ათ.ტ);

$x_3$ - მგზავრთა გადაყვანა (ათ. კაცი);

$x_4$ - სატვირთო გადაზიდვებიდან შემოსავლები (მლნ.ლარი);

$x_5$ - სამგზავრო გადაყვანებიდან შემოსავლები (მლნ.ლარი);

$x_6$ - დამატებითი საფირმო შემოსავლები (მლნ.ლარი);

$x_7$ - სამგზავრო გადაზიდვებიდან შემოსავლები (მლნ.ლარი);

$x_8$ - შავი ლითონის გადატანა (ათ. ტ.)

$x_9$ - შაქრის გადაზიდვა (ათ. ტ)

შემოსავლების მათემატიკური მოდელი საშუალებას იძლევა დავასკვნათ, რომ მასზე განსაკუთრებით დადებითად მოქმედებს ტრანზიტული გადაზიდვების მოცულობა. მოდელის მიხედვით ტრანზიტული გადაზიდვების ყოველი ათასი ტონით ზრდა იწვევს შემოსავლების გადიდებას 939 ლარით, ამიტომაც რკინიგზის მენეჯმენტმა განსაკუთრებული ყურადღება უნდა მიაქციოს ტრანზიტული ტვირთების მოზიდვას და ამ მიმართებით მჭიდროდ ითანამშრომლოს მეზობელ აზერბაიჯანის და სასომხეთის რკინიგზასთან. მოდელის კოეფიციენტები აფიქსირებენ სატვირთო გადაზიდვების მომგებიანობას საერთოდ, ხოლო მეზავრთა გადაყვანის ზარალიანობას.

ზემოთ მოყვანილი კორელიაციური დამოკიდებულების გამოკვლევით და რეგრესიული ანალიზით სატრანსპორტო ფორმებში შესაძლებელია ძირითად ტექნიკურ-ეკონომიკურ პარამეტრებზე მოქმედი ძირითადი ფაქტორების გამოვლენა და შიგა მენეჯმენტის გაძლიერება უარყოფითი სიმპტომების შესამცირებლად და დადებითის გასაძლიერებლად.



## პირითადი დასკვნები

ლიტერატურის მიმოხილვის შედეგად დადგენილია:

- სატრანსპორტო საწარმოები წარმოადგენს რთულ სისტემას, რომელიც შედგება მრავალი მატერიალური, შრომითი და ფინანსური ელემენტისაგან. შესაბამისად, მისი მენეჯმენტი დინამიური, სწრაფად ცვალებადი, განვითარებადი სისტემაა და ეფუძნება დასაბუთებულობის, მიზანმიმართულობის და მოდელირების პრინციპებს, აქედან გამომდინარე განისაზღვრება სატრანსპორტო საწარმოების სახე და მასშტაბები;
- სატრანსპორტო საწარმოებში გამოიყენება მართვის სტრუქტურები, რომლებიც ხასიათდება 2-4 იერარქიულობის დონით, ხოლო მათი მენეჯმენტის ეფექტიანობას უმეტეს წილად განსაზღვრავს მმართველი სუბიექტის კოორდინაციულობის დონე და მიღებული მმართველობითი გადაწყვეტილებების ხარისხი;
- დადგენილი იქნა, რომ სატრანსპორტო საწარმოებში მართვის ეფექტიანობის ამაღლებისათვის აუცილებელია მართვის ავტომატიზირებული სისტემის გამოყენება მაღალი დონის ინფორმაციული უზრუნველყოფით, რაც გამორიცხავს პარალელური სამუშაოების ჩატარებას, გადაზიდვების დუბლირებას, ტვირთების და მგზავრების ერთ მარშრუტზე მაქსიმალურად დატვირთვას. ავტომატიზირებული სისტემის შედეგად მიღებული გადაწყვეტილებების, მარაგების მართვის, მასიური მომსახურების ფინანსური ანალიზის და რისკებისაგან დაზღვევის მოდელის მიხედვით საჭიროა გამოყენებულ იქნას სატრანსპორტო საწარმოთა ფინანსური შედეგების— მოგების,

რენტაბელობის, გადაზიდვის მოცულობის, შემოსავლების მაქსიმიზაცია და სატრანსპორტო გადაზიდვების დანახარჯთა მინიმიზაცია;

- სატრანსპორტო საწარმოებში მართვის გადაწყვეტილებათა ხარისხი დამოკიდებულია მენეჯმენტის ფუნქციონალური რგოლების მიერ ამოცანების დროულად და მაქსიმალური სიზუსტით გადაწყვეტაზე, რისთვისაც აუცილებელია შესაბამისი საინფორმაციო ბანკის ფორმირება, მომწოდებელთა და მომხმარებელთა რაოდენობისა და საიმედობის განსაზღვრა, ამოცანების რეალურთან მაქსიმალურად მიახლოებული მოდელირება პრაქტიკაში გამოყენებული მათემატიკური მეთოდების მიხედვით და მოდელირების ამოცანათა ოპტიმიზაცია გამოთვლითი ტექნიკის და სპეციალური პროგრამების გამოყენებით;
- დადგენილ იქნა, რომ ხშირ შემთვევაში სატრანსპორტო საწარმოების წინაშე მდგარი ამოცანების შესრულებასა და მიღწეულ შედეგებს შორის არ არსებობს დეტერმინირებული კავშირი, რის გამოც საჭიროა სტატისტიკური ინფორმაციის დიდი რაოდენობით მოძიება, მისი კლასიფიცირება და კორელაციური კავშირების დადგენა ძირითადად შედეგობრივ ტექნიკურ-ეკონომიკურ პარამეტრებსა და მის განმაპირობებელ ფაქტორებს შორის.
- შპს "საქართველოს რკინიგზის" მუშაობის და შედეგების ანალიზმა გვიჩვენა , რომ იგი წარმოადგენს რა უმსხვილეს სატრანსპორტო ფორმას საქართველოში, წარმატებებს აღწევს განვითარებაში

უკანასკნელი პერიოდის მანძილზე, თუმცა ფაქტიურად შესრულებული სატრანსპორტო სამუშაოების მოცულობა ჩამოუვარდება არა მარტო მის სიმძლავრეს, არამედ გასული საუკუნის 80-იანი წლების მაჩვენებლებსაც, განსაკუთრებით ქვეყნის შიდა ტერიტორიაზე გადაზიდული ტვირთების და მგზავრთა გადაყვანის მხრივ;

- დამუშავებულია გადაზიდული ტვირთების მოცულობისა და შემოსავლების მოცულობის ამსახველი მათემატიკური მოდელები, რომლებიც სატრანსპორტო ფირმების მენეჯმენტის ეფექტიანობის ამაღლების საშუალებას იძლევა და სათანადო პარამეტრების ოპტიმიზირების შემთხვევაში უზრუნველყოფენ მნიშვნელოვან ეკონომიკურ ეფექტს.

დისერტაციის ძირითადი შედეგები გამოქვეყნებულია შემდეგ პუბლიკაციებში:

1. საქართველოს სატრანსპორტო – სატრანზიტო გზების ისტორიისათვის. ჟურნალი „ეკონომიკა“, № 7-9, 2010. გვ. 53-60.
2. კურტანიძე ა. სატრანსპორტო ფირმების სწორი მენეჯმენტი-წარმატებული ბიზნესის გარანტი. საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტი. ახალი ტექნოლოგიები თანამედროვე მრეწველობაში. საერთაშორისო სამეცნიერო-ტექნიკური კონფერენციის შრომები.თბილისი, 2010. გვ.249-251;
3. კურტანიძე ა. საინფორმაციო ტექნოლოგიების გამოყენება ტრანსპორტში. ჟურნალი “ტრანსპორტი და მანქანათმშენებლობა” № 1 (23), 2012 წ. გვ. 88-93
4. სატრანსპორტო საწარმოს მართვის ავტომატიზირებული სისტემის მოკლე მიმოხილვა. ჟურნალი “ტრანსპორტი და მანქანათმშენებლობა” ჩაშვებულია. №2(24)2012წ.

## Abstract

The thesis work “Current state and development prospects of transport enterprises management processes” is implemented in Georgian language, consists of computer typed ---- pages, contains introduction, two parts, conclusions and list of cited bibliography.

In the introduction of the work is reflected the topicality of the thesis work, current state of problem study, research methods and methodology, research goal, obtained scientific novelty, theoretical and practical significance of the work and the structure of the thesis work.

In the first part of the work is considered the essence and nature of management, structure and organization. Problems encountered in the process of elaboration of long-term plans and generally in the process of management of Georgian transport enterprises logistics are explained that once again are connected with the incomplete application of modern technologies (FireWire (iLinki) Modem, LAN,GSM, GPRS, EDGE, CDMA,WAP, MMS, WEB) and basically is caused by insufficient perfection of conditions necessary for development of current market economy in Georgia.

In the same part of the work is considered Georgian transport system as the important branch of national economy of our country. According to the 2010 data of Georgian statistics national service its share in the GNP comprises of 6,36 % and its amount in the GNP is represented by 1138 mln GEL. According to world-wide average data the share of transport in the economy is much more – 10-12 %, proceeding from this fact the Georgian transport is still inappropriately developed and requires further great efforts, moreover if we will take into account the status of Georgia as of transit country and the necessity of representation of transport as of branch with higher priority. Geopolitical situation of Georgia gives good start position for transport development and the increase of its specific proportion in the economy is even expectable, that’s why the transport in general and, based on this, transport organization are very topical for our country.

Increase of efficiency of transport vehicles application to some extent provides improvement of economic indices of national economy and practical implementation of most important projects of Eurasian transport corridor.

In the second part is considered current practice of Georgian transport management in transport organizations of Georgia, and attention is mostly focused on Georgian Railway LLC.

Transport companies management structure is determined depending on company’s capabilities. Any enterprise which operates at the market is always under the influence of a variety of factors that are capable to cause the loss of economic stability and development of failures. As a result of low profitability and operating at a loss own current assets of enterprises have been significantly decreased, some of them completely lost its assets, and due to this the

coefficient of financial autonomy of enterprises has been sensitively felt down that has negative impact on the attraction of investments in the transport branch. The financial assets of the most part of transport enterprises are in critical state they have no sufficient funds for effective implementation of their activity, as well as for investment and use of credits.

Automatized management system with the high level of information support can be considered as the measure of transport organization management improvement that excludes the implementation of parallel works, duplication of transportations, maximal load of cargo and passenger transportation at one certain route. "Information" is the important resource that is used in the process of analysis and processing of management economic decisions. Any process of management is connected with the large-scale use of information that reduces system uncertainty and due to this information gets the quantitative measurement in the cybernetics.

The following basic kinds of information can be singled out in the transport management:

1. Planned and economic: forecasting of cargo and passenger transportation, prospective, annual and operating plan of transportations, capital investment plans, production and finance plans, cargo traffic schemes etc;

2. Technical and operating: schedule of traffic and rolling stocks formation, technological charts and other similar materials, technical plans, service regulations;

3. Normative and methodical: technical notes on design of transport objects; rules of technical and commercial exploitation of rolling stocks, facilities and constructions;

4. Accountant and statistical: statistics of cargo and passengers transportation works, data on technical equipment of transport network, accounting reports (labour, salary, finances);

5. Legal (statutes, codes, tariffs);

6. Inquiry and commercial: schedule books, light boxes and other kinds of advertisement, indices of departure flows for ships and buses;

7. Administrative and managerial: (regulations and orders, office memorandums, circulars);

8. Scientific and technical: (information packets related to the branch, express-information brochures).

By means of elaboration of transport management automatized system has been established the new kind of information that represents the unity of algorithms, computer programs and initial bank data necessary for solution of production, planning and design, and scientific and research problems.

Application of technologies of management automatized system allows us to accelerate many times the decision-making of management problems, while by means of increase in transport enterprises operation efficiency is achieved the reduction of self-cost.

In order to form new management system the dominant requirement is the rapid creation of optimal consumption resources, low expenses on the production and operation, scope and flexibility of the transport organizations. As a result of combination of strong logistic functionality and optimal integratability the automatized methods of enterprise management have been established by us.

Mathematical model of incomes, carried out by the example of Georgian Railway LLC allows us to make conclusion that the volume of transit carriage has especially positive impact on it. According to the model the increase of transit carriage by every single thousand tons causes growth in incomes in amounts of 939 thousand GEL, that's why Railway management should give special consideration to the attraction of transit cargo and to have close collaboration in this regard with the Railways of neighbour Azerbaijan and Armenia. Model coefficients are fixing the profitability of cargo transportation in general, while operation at a loss during passenger transportation.

By means of the "Pirson" correlation coefficients dependency research and the regression analysis it is possible to reveal basic factors acting on the main technical and economic parameters in the transport enterprises and to strengthen the management in order to reduce negative symptoms and to amplify the positive ones.