

საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტი

ხელნაწერის უფლებით

გვანცა ბერიძე

ხარისხის გავლენა სასტუმრო მეურნეობის ეფექტიანობაზე

სადოქტორო პროგრამა – ბიზნესის ადმინისტრირება

შიფრი – 02

დოქტორის აკადემიური ხარისხის მოსაპოვებლად

წარდგენილი დისერტაციის

ავტორ ეფერ ატი

თბილისი

2019 წელი

სამუშაო შესრულებულია საქართველოს ტექნიკურ უნივერსიტეტში
ბიზნესტექნოლოგიების ფაკულტეტი
ბიზნესის ადმინისტრირების დეპარტამენტი

სამეცნიერო ხელმძღვანელი: პროფესორი ბესიკ ბარკალაია

რეცენზენტები _____

დაცვა შედგება 2019 წლის ” _____ ” ივლისს, ___ საათზე
საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის ბიზნესტექნოლოგიების
ფაკულტეტის სადისერტაციო კოლეგიის სხდომაზე,
კორპუსი VI, აუდიტორია -----,
მისამართი: თბილისი, კოსტავას 77.

დისერტაციის გაცნობა შეიძლება სტუ-ს ბიბლიოთეკაში ტექნიკური ხოლო
ავტორეფერატისა ფაკულტეტის ვებგვერდზე

სადისერტაციო საბჭოს მდივანი
ასოცირებული პროფესორი ლია ბერიკაშვილი

Summary

Gvantsa Beridze's thesis " Quality Influence on the Effectiveness of Hotel Economy " consists of the introduction and the two chapters.

In the introduction the relevant of the thesis is substantiated, its goal and objectives, the object of research, the scientific novelty and the practical meaning of the work are set out.

In addition, in the introduction the author has the quality of the processing of the topic, the aim and objectives of the research, subject matter and the subject, examined the news and practical significance of the work.

The author believes that the chosen topic is very important because the development of the capital city complex is not only one of the priority areas of Tbilisi government activity, but also for attracting investors. So, according to different estimates, the profitability of hotels in Tbilisi (which depends on hotel class) is 1.5-2 times more than in whole Georgia.

The attractiveness of hotel business in Tbilisi is confirmed by the fact that new hotels are constantly opening and reconstruction is already underway.

In addition, the arrival of enterprises in the new hotel complex in the capital is far behind what was planned for Tbilisi Tourism Development Program up to 2020. The reasons for such a situation are different, but there is a non-existent place in the hotel complex with the development of the investment efficiency assessment system.

Modern analysis of hotel business processes is based on incomplete data of individually indicators, there is no methodology to assess the effectiveness of the hotel complex and its use efficiency. The fragmentation of information received by potential investors, as well as its restrictions, can lead to false conclusions, formulate incorrect representation of the industry's industry and the perspective of their development.

All the defects are particularly evident where the market mechanisms are identified. Such factors, such as competition and price wars, fight to improve the competitiveness of the hotel, control the market areas in the most sharply in Tbilisi. First of all, it is worthwhile to develop a methodological base here, but it will become important for the development of the entire hotel complex.

The purpose and research tasks identified the logic of the dissertation, which consists of the introduction, the three chapters, the conclusion, the literature and the list of programs.

In the first chapter of the work, "The Scientific Basis for Defining the Capacity of the Hospitality and Effectiveness of Its Use" has been studied by major scientific-theoretical and practical approaches aimed at defining the

concept of "potential of enterprise" and "efficiency". The effectiveness of socio-cultural complexes has also been investigated and the characteristics of determining the efficiency and potential use of its hotel complex are substantiated.

The second chapter, "The Hotel Industry Service Providers to use the Potential of Raising the Efficiency of the Roads", the hotel complex methodology for determining the potential of enterprises, of its components, such as manufacturing, financial and human resources, is grounded in Tbilisi hotel complex enterprise-use potential, BIS increase efficiency directions.

The most important results of the research conducted in the dismissal section of the dissertation include the relevant recommendations.

სადისერტაციო ნაშრომის ზოგადი დახასიათება

თემის აქტუალობა ავტორს მიაჩნია, რომ არჩეული თემატიკა ძალზე აქტუალურია, რადგანაც დედაქალაქის სასტუმრო კომპლექსის განვითარება წარმოადგენს არა მარტო თბილისის მთავრობის საქმიანობის ერთ-ერთ პრიორიტეტულ მიმართულებას, არამედ მიმზიდველ სფეროს ინვესტირებისათვის. ასე რომ, სხვადასხვა შეფასების მიხედვით, თბილისში სასტუმრო კომპანიების მომგებიანობა (რომელიც დამოკიდებულია სასტუმროს კლასზე) საშუალოდ არის 1,5-2-ჯერ მეტი, ვიდრე მთელ საქართველოში.

სასტუმრო ბიზნესის მიმზიდველობა თბილისში დასტურდება იმით, რომ მუდმივად იხსნება ახალი სასტუმროები და ხორციელდება უკვე არსებულის რეკონსტრუქცია.

ამასთანავე, დედაქალაქში ახალი სასტუმრო კომპლექსის საწარმოების შემოსვლის ტემპი ჩამორჩება იმას, რაც იყო დაგეგმილი თბილისის ტურიზმის განვითარების პროგრამით 2020 წლამდე პერიოდში. ასეთი მდგომარეობის მიზეზები სხვადასხვაა, მაგრამ მათ შორის არაუკანასკნელ ადგილს იკავებს სასტუმრო კომპლექსში ინვესტირების ეფექტურობის შეფასების სისტემის განუვითარებლობა.

სასტუმრო ბიზნესის პროცესის თანამედროვე ანალიზი ეფუძნება ინდივიდუალურ ინდიკატორების არასრულ მონაცემებს, არ არსებობს ზოგადად მიღებული სასტუმრო კომპლექსის პოტენციალის და მისი გამოყენების ეფექტურობის შეფასების მეთოდოლოგია. პოტენციური ინვესტირების მიერ

მიღებული ინფორმაციის ფრაგმენტულობამ, ასევე მისმა შეზღუდულობამ შეიძლება მიგვიყვანოს მცდარ დასკვნებამდე, ჩამოაყალიბოს არასწორი წარმოდგენა სასტუმროების ინდუსტრიის მდგომარეობაზე და მათი განვითარების პერსპექტივაზე.

ყველა მითითებული ნაკლი განსაკუთრებით იგრძნობა იქ, სადაც მეტად არის გამოვლენილი საბაზრო მექანიზმების ზემოქმედება. ისეთი ფაქტორები, როგორცაა კონკურენცია და ფასის ომები, ბრძოლა სასტუმროს კონკურენტუნარიანობის გასაუმჯობესებლად, საბაზრო სფეროების კონტროლი ყველაზე მკვეთრად თბილისში გამოიხატება. პირველ რიგში სწორედ ამიტომ ღირს მეთოდოლოგიური ბაზის სწორედ აქ შემუშავება, მაგრამ ის მნიშვნელოვანი გახდება მთლიანად სასტუმრო კომპლექსის განვითარებისათვის.

კვლევის მიზნები და ამოცანები. სადისერტაციო ნაშრომის მიზანი მდგომარეობს სასტუმროს საწარმოს ხარისხის პოტენციალისა და მისი გამოყენების ეფექტურობის მეთოდოლოგიის განსაზღვრასა; სამეცნიერო და პრაქტიკული რეკომენდაციების კომპლექსის შემუშავებაში.

ამ მიზნის შესაბამისად, საჭირო გახდა შემდეგი ლოგიკურად დაკავშირებული ამოცანების დასახვა და გადაჭრა:

- "სამეწარმეო პოტენციალის" და "ეფექტურობის" კონცეფციების ევოლუციის შესწავლა, მათი სპეციფიკის გამოვლენა სასტუმრო მომსახურების სფეროში;
- თბილისის სასტუმრო მომსახურების ბაზრის კონიუნქტურისა და ძირითადი ტენდენციების გამოკვლევა;
- დედაქალაქის სასტუმროების ბიზნესის პერსპექტიული განვითარების მიმართულების ინდენტიფიცირება და დასაბუთება;
- სასტუმროების პერსონალის პოტენციალის შესწავლა და მისი მომზადების გაუმჯობესების ძირითადი სფეროების იდენტიფიცირება;
- სასტუმროს საწარმოების პოტენციალის განსაზღვრისათვის საჭირო კომპლექსური მეთოდოლოგიის შემუშავება;
- სასტუმროს კომპლექსის პოტენციალის გამოყენების ეფექტურობის

გასაუმჯობესებლად საქმიანობის სფეროების განსაზღვრა.

კვლევის საგანი და ობიექტი. კვლევის ობიექტს წარმოადგენს თბილისის სასტუმრო „მარიოტის“ საქმიანობა. კვლევის საგანს - ორგანიზაციული და ეკონომიკური ურთიერთობები, რომლებიც წარმოიქმნება სასტუმრო კომპლექსის ფუნქციონირების პროცესში.

თემის შესწავლის მდგომარეობა . ტურისტული საწარმოს ხარისხის პოტენციალის განსაზღვრის მეთოდოლოგიური ბაზების პრობლემები და მათი გამოყენების ეფექტურობა გამოკვლეული იყო სხვადასხვა ავტორების ნამუშევრებში, ისეთების როგორც არიან: ი. ბლანკი, ა. ვრენკელი, მ. ლივშიცი, უ. შარპი, ვ. შერემეტი, ჩ. ანტონიაკი, პ. ბლოკი, ც. ქუმბსი, თ. ფერგიუსონი, ც. გრონრუსი, გ. ჰაუ, თ. კარანი, ი. კრუსკალი, ა. სმიტი, ს. სპირმანი, კ. ტანი და სხვა.

მომსახურების სფეროს და განსაკუთრებით სასტუმროების ბიზნესის ეფექტურობის განსაზღვრის სფეციფიკური თავისებურებები ეფუძნება შემდეგი ავტორების ნაშრომებს: ბ. ბარკალაია, მ. მეტრეველი, რ. კორვიკი, რ. კორვანი, ჯ. ჯურანი, პ. სკოტი, კ. სალივანი, ლ. ზადეჰი, ვ. ტორგერსონი და სხვა.

ამავე დროს, მითითებულ ავტორთა ნაშრომებში არ არსებობს კომპლექსური მიდგომა სასტუმრო საწარმოს პოტენციალის და მისი ბაზარზე გადასვლის და მკაცრი კონკურენციის პირობებში პოტენციალის გამოყენების ეფექტურობის განსაზღვრისათვის.

ეს მდგომარეობა ქმნის აუცილებლობას, გაგრძელდეს კვლევები სასტუმრო საწარმოს ხარისხის პოტენციალის განსაზღვრისა და შეცვლილ პირობებში მისი პოტენციალის გამოყენების ეფექტურობის მეთოდოლოგიური ბაზების შემუშავების მიმართულებით.

ნაშრომის მეცნიერული სიახლეს წარმოადგენს მეთოდოლოგიური და პრაქტიკული რეკომენდაციების შემუშავებისადმი კომპლექსური მიდგომა, რომელიც გამოიყენება სასტუმრო კომპლექსის საწარმოო პოტენციალისა და ხარისხის განსაზღვრის, მისი ეფექტური გამოყენებისათვის (თბილისის მაგალითზე).

ავტორის მიერ ჩატარებული კვლევის შედეგად მიღებულ იქნა მეტად

მნიშვნელოვანი შედეგები, რომლებიც წარმოდგენილია დაცვაზე:

1. დაზუსტებულია სასტუმროს საწარმოს პოტენციალის განმარტება, როგორც ნომრების გაყიდვით მაქსიმალური მოგების მიღების შესაძლებლობა, ასევე საკვები პროდუქტების და დამატებითი მომსახურების უზრუნველყოფა მატერიალური, შრომითი და ფინანსური რესურსების გამოყენების პირობებში, პოტენციური რეზერვების და მათი გაზრდის შესაძლებლობის გათვალისწინებით;
2. დასაბუთებულია არსებული სასტუმროების რეკონსტრუქციის ეფექტურობა, როგორც დედაქალაქის სასტუმროების ბიზნესის განვითარების ძირითადი მიმართულება. თბილისის მთავრობის და პოტენციური კერძო ინვესტორების გეგმების გათვალისწინებით და აღმასრულებელი ხელისუფლების სტრუქტურების მოღვაწეობის ძირითადი მიმართულებები, რომლებიც მიმართულია პოტენციური ინვესტორებისათვის სასტუმროების განხრის საინვესტიციო მიმზიდველობის გაზრდისათვის;
3. გამოვლენილია დედაქალაქის სასტუმროების ბიზნესის კადრების სისტემის თავისებურებანი და დასაბუთებულია სისტემის ხარისხის სრულყოფის ძირითადი მიმართულებები, მათი მომზადება მოცემული სფეროსათვის უწყვეტი სწავლების თანამედროვე ტექნოლოგიების საფუძველზე;
4. შემუშავებულია სასტუმროების სამრეწველო პოტენციალის განსაზღვრის ტექნიკა, ძირითადი ჯგუფების და დამატებითი მაჩვენებლების საფუძველზე, რომლებიც განისაზღვრება მთლიანად სასტუმროსა და ცალკეულ სტრუქტურულ ერთეულებში.
5. შემუშავებულია სასტუმროების ხარისხის პოტენციალის განმსაზღვრელი კომპლექსური მეთოდიკა, რომელიც ეფუძნება ორგანიზაციულ-ტექნოლოგიურ, წარმოების, ფინანსურ, საინვესტიციო, საკადრო და სოციალურ-ეკონომიკურ მდგენელებს.

დასაბუთებულია სტრატეგიული მოკავშირეების გამოყენების მიზანშეწონილობა, როგორც ეფექტურობის ამაღლების პერსპექტიული მიმართუ-

ლება, რომ გამოყენებულ იქნეს სასტუმრო საწარმოების პოტენციალი.

კვლევის მეთოდები და მეთოდოლოგია. საწარმოს ინტენსიფიკაციისა და ეფექტურობის კომპლექსური შეფასების მეთოდი;

ორგანიზაციის საქმიანობის ეფექტურობის ახალი პირობების განსაზღვრისათვის, მართვასთან დაკავშირებული სინერგიული მიდგომა;

საწარმოს ეკონომიკური პოტენციალის გამოყენების დონის ეფექტურობის შეფასება ვ. ტორგერსონის მიხედვით;

სასტუმრო მომსახურების საერთაშორისო ბაზრის პირობებში, ოპტიმალური ფასის დაწესებისა და სასტუმრო პროდუქტის განაწილების მეთოდი;

სასტუმრო შემოსავლების მთლიანი თანხის გაანგარიშებისა და შეფასების მეთოდი.

კვლევის მეთოდოლოგიას წარმოადგენს: საწარმოს ინტენსიფიკაციისა და ეფექტურობის კომპლექსური შეფასება საშუალებას იძლევა განისაზღვროს: პროდუქციის და მომსახურების რეალიზაციის მოცულობა; პროდუქციის მატერიალური მოხმარება; ცვეთის წილი მომსახურებისა და პროდუქტების რეალიზაციაში; პროდუქციის კაპიტალის თანაფარდობა და სხვ.;

ორგანიზაციის საქმიანობის ეფექტურობის ახალი პირობების განსაზღვრისათვის და მართვასთან დაკავშირებული სინერგიული მიდგომით განსაზღვრულიყო მართვის გავლენის ხარისხიანი გადანაწილება კვლევის გზით; კომპლექსური სისტემების განვითარების შესაძლო სცენარების მრავალფეროვნების აღიარება და მართვაში მსგავსი სცენარების და მოდელების რაოდენობის აღრიცხვა და სხვ.;

ვ.ტორგერსონის მეთოდის საფუძველი საშუალებას იძლევა განსაზღვრულიყო სასტუმროს ეკონომიკური პოტენციალის ელემენტების რაოდენობა შემდეგი მოცემულობით: წარმოების ინფრასტრუქტურის რესურსების მოცულობა და ხარისხი; პერსონალის უნარ-ჩვევების შექმნა მომსახურების გასაწევად; რესურსების ოპტიმალურად გამოიყენების მართვის მექანიზმის უნარ-ჩვევების შემუშავება და სხვ.;

სასტუმრო მომსახურების საერთაშორისო ბაზრის პირობებში,

ოპტიმალური ფასის დაწესებისა და სასტუმრო პროდუქტის განაწილების მეთოდი საშუალებას იძლევა განსაზღვრულიყო პროდუქტის (ბრენდი, კომფორტი და ა.შ. ხარისხი და ნაირახეობა; ფასი - ფასების ასორტიმენტი, ფასდაკლების სისტემა (შელავათები სხვადასხვა კატეგორიის სტუმრებისათვის), გადახდის პირობები და სხვ.

სასტუმრო შემოსავლების მთლიანი თანხის გაანგარიშებისა და შეფასების მეთოდი საშუალებას იძლევა გაანსაზღვრულიყო: საწარმოს შემოსავლები; ინვესტიციის მოცულობა; ხელფასის ფონდის კონკრეტული ზრდა; ღონისძიებები თანამშრომელთა საშუალო თვიური ანაზღაურებისა და მის შემდგომ ზრდასთან დაკავშირებით; საინვესტიციო თანხა, რომელიც საჭიროა ღონისძიების ფარგლებში ერთი სამუშაო ადგილის შექმნისთვის და სხვ.

კვლევის თეორიული მნიშვნელობა მდგომარეობს იმაში, რომ მისი ძირითადი მეთოდოლოგიური მდგომარეობა და პრაქტიკული რეკომენდაციების შეიძლება გამოყენებულ იქნას სასტუმროების კომპლექსის საწარმოების მიერ განვითარების სტრატეგიის დაგეგმვისა და საინვესტიციო გადაწყვეტილებების მიღების დროს.

ნაშრომის პრაქტიკული მნიშვნელობა მდგომარეობს იმაში, რომ დისერტაციის მეთოდური დებულებები შეიძლება გამოყენებულ იქნას უმაღლესი სასწავლებლების სწავლების პროცესში, რომლებიც ახორციელებენ სპეციალისტების მომზადებას ეკონომიკისა და სასტუმრო მომსახურების მართვის სფეროში.

სადისერტაციო კვლევის სტრუქტურა. სადისერტაციო ნაშრომი შედგება 121 გვერდზე შესრულებული კომპიუტერზე ნაბეჭდი ტექსტისაგან, რომელიც მოიცავს შესავალს, ლიტერატურის მიმოხილვას, ორ თავს (რომელიც შედგება 6 პარაგრაფისგან), დასკვნას, გამოყენებული ლიტერატურის ნუსხასა და დანართებს.

სადისერტაციო ნაშრომის ზოგადი შინაარსი

თავი 1. სასტუმრო საწარმოს პოტენციალის განსაზღვრის სამეცნიერო

საფუძვლები და მისი გამოყენების ეფექტურობა

1.1. სოციალურ-კულტურული კომპლექსების პოტენციალი და

ეფექტურობის მაჩვენებლები

ჩვენს ქვეყანაში ეფექტურობის განსასაზღვრად სხვადასხვა მაჩვენებლები გამოიყენებოდა. მაგალითად, შრომის პროდუქტიულობის მაჩვენებლები, პროდუქციის თვითღირებულება, მისი მატერიალური მოხმარება გამოიყენება 1920-იანი წლებიდან. პირველი ხუთწლიანი გეგმების დროს გამოიყენებოდა მომგებიანობის მაჩვენებლები, რომელიც გამოითვლებოდა მოგების და თვითღირებულების თანაფარდობით. 50-იანი წლების ბოლოდან, დაიწყო ეროვნული შემოსავლის მთლიანი (ეროვნული ეკონომიკის ეფექტურობის) ზრდის ინდიკატორის გამოყენება, ხოლო მეათე ხუთწლედის პერიოდში გამოიყენებოდა მოგების ზრდის ინდიკატორი. გარდა ამისა, მერვე ხუთწლედში პროდუქციის ეფექტურობის ინდიკატორების ჩამონათვალს შეემატა კაპიტალის პროდუქტიულობის მაჩვენებელი. 60-იანი წლების ბოლოდან გაიზარდა მოგების როლი, ხოლო საწარმოო პროდუქციის ეფექტურობის დამტკიცებული მაჩვენებელად მიღებულ იქნა მომგებიანობის ინდექსი, რომელიც გამოითვლებოდა, როგორც მოგების თანაფარდობა ფიქსირებული აქტივების ღირებულებასთან და რეგულირებად საბრუნავ კაპიტალთან.

ეფექტურობის გამოყენებული მაჩვენებლების ჩამონათვალი მუდმივად ფართოვდება, სრულყოფილი ხდება მათი განსაზღვრის მეთოდოლოგია. მაგალითად, ინტერესს იწვევს ვ. ტორგერსონის მიერ შემუშავებული მეთოდოლოგია, რომელიც გვთავაზობს საწარმოს ეფექტურობის შეფასებას მისი ეკონომიკური პოტენციალის გამოყენების დონის მიხედვით, რისთვისაც გამოიყენება შემდეგი ფორმულა:

$$E_{\text{საწ.სტრ.}} = Q / E_{\text{საწ.სტრ.}}$$

სადაც Q – სასაქონლო პროდუქციის (მომსახურების) მოცულობაა, ხოლო $E_{\text{საწ.სტრ.}}$ საწარმოო სტრუქტურის ეკონომიკური პოტენციალი.

ტორგერსონი გვთავაზობს, ეკონომიკური პოტენციალის ელემენტების რაოდენობას მივაკუთნოთ: წარმოების ინფრასტრუქტურის რესურსების მოცულობა და ხარისხი; პერსონალის უნარ-ჩვევების შექმნა მომსახურების გასაწევად; მართვის მექანიზმის უნარ-ჩვევა რომ ოპტიმალურად გამოიყენოს რესურსები; ინოვაციური შესაძლებლობები; საინფორმაციო შესაძლებლობები; ფინანსური შესაძლებლობები.

ეფექტურობის გაანგარიშების მაჩვენებლებად, გრონროსი გვთავაზობს საწარმოს რეგიონული ეფექტურობის მაჩვენებელს, როგორც ეკონომიკურ, სოციალურ და ეკოლოგიურ ფუნქციას საწარმოების მართვის ეფექტურობაში.

$$Ef \rightarrow \{E_{\text{ეკონომ}}, E_{\text{ეკოლოგ}}, E_{\text{სოციალ.}}\}$$

ამ მეთოდის პრაქტიკულად გამოყენებისათვის აუცილებელია მოცემული მაჩვენებლების გამოთვლის დეტალური მეთოდოლოგიური უზრუნველყოფა, განსაკუთრებით ეკოლოგიური ეფექტურობის, როგორც ახალი მაჩვენებლის თანამედროვე მენეჯმენტში.

მართვის ეფექტურობის მაჩვენებლების განხილვისას მფლობელის პოზიციიდან, გრონროსი აღნიშნავს, რომ „მართვის ეფექტურობის მეტად ზუსტ ინტეგრალურ მაჩვენებელს, რარომელიც მფლობელის ინტერესს გამოხატავს, წარმოადგენს კომპანიის საკუთარი კაპიტალის საბაზრო ღირებულების ზრდა“.

სრულიად ვიზიარებთ ამ მოსაზრებას, თუმცა აქ ჩვენთვის გაუგებარია კომპანიის საკუთარი კაპიტალის კონკრეტულად რომელი საბაზრო ღირებულების ჩათვლაა შესაძლებელი ეფექტურად და რომლის - არა.

მართვის ეფექტურობის განსაზღვრისათვის შემოთავაზებულ ვ. კრუსკალის მეთოდიკაში მითითებულია ინტეგრირებული მაჩვენებელი, რომელიც გამოითვლება ფორმულით:

$$K_{\text{ეფ. მართვ.}} = - (Q_y \times L_{\text{რაოდენ.}}) / (F_a \times E_{\text{ეკონომ}})$$

სადაც Q_y - მენეჯმენტის ხარჯები, რაც მოდის მართვის ერთ თანამშრომელზე; $L_{\text{რაოდ}}$ - მენეჯერების რაოდენობის პროპორციით დასაქმებულთა

საერთო რაოდენობა; $F_{\text{კ}}$ - კაპიტალის ადეკვატურობა (ერთ დასაქმებულზე ფიქსირებული და სამუშაო კაპიტალის ღირებულება); $E_{\text{კკ}}$ - კაპიტალის პროდუქტიულობა (პირობითად სუფთა პროდუქცია, რომელიც მოდის ფიქსირებული და მიმოქცევაში არსებული თანხების ერთეულზე).

ჩატარებული კვლევა გვიჩვენებს, რომ დღეს ჯერ კიდევ არ არის შემუშავებული საერთო მეთოდოლოგიური მიდგომები საწარმოს პოტენციალის და მისი სოციალურ-ეკონომიკური გამოყენების ეფექტურობის შესაფასებლად.

1.2. სასტუმროთა სპეციალიზაცია და კლასიფიკაცია როგორც სასტუმრო პროდუქტის ხარისხის მართვის ელემენტი

საერთოდ, სასტუმრო მეურნეობაში ხარისხის მართვა ხასიათდება როგორც საერთო პრინციპებით, ასევე ეროვნული თავისებურებებით. ზოგიერთ ქვეყანას შემუშავებული აქვს ხარისხის ეროვნული კონცეფციები, რომელიც ცნობილია როგორც ხარისხის ფინური ეროვნული სტრატეგია, პორტუგალიური ეროვნული სისტემა, სლოვაკეთში კი, შემუშავებულია ხარისხის სტრატეგია გარდამავალი ეკონომიკის პირობებში.

მიუხედავად საერთო შეხედულებებისა იდეოლოგიაზე, მიზნის მიღწევა შეუძლებელია მხოლოდ იმიტაციით. საქართველოს კერძო სასტუმროებში ხარისხის სისტემის შესწავლამ ცხადყო, რომ გარდამავალი ეკონომიკის პირობებისა და მეწარმეობის ეროვნული თავისებურებების გათვალისწინებით სასტუმრო მომსახურების ხარისხის ეროვნული მოდელის შემუშავებით შესაძლებელია მნიშვნელოვანი სოციალურ-ეკონომიკური ეფექტის მიღწევა.

ეკონომიკის სხვა დარგების პროდუქტთან შედარებით ტურისტული პროდუქტი გამოირჩევა არატიპიური შინაარსის გარკვეული თავისებურებებითა და ნიშან-თვისებებით. იგი არაა ხელშესახები, ამიტომ მისი გაცვლა და ბაზარზე წინ წევა უფრო ძნელია, ვიდრე მატერიალური პროდუქტისა. ხშირად, პროდუქტის ხარისხის შეფასების ერთერთი მთავარი კრიტერიუმი კლიენტის ემოციური რეაქციაა.

ტურისტული პროდუქტის წარმოება ეკონომიკურ რესურსებთანაა დაკავშირებული. ისინი გავლენას ახდენენ არა მარტო ტურისტულ-რეკრეაციულ რაიონებისა და ტურისტული ცენტრების ტერიტორიულ ორგანიზაციაზე, ტურისტულ საწარმოთა ეკონომიკურ ეფექტიანობასა და მომსახურების ხარისხზე, არამედ განსაზღვრავენ განთავსების საშუალების პროექტირებას, ექსპლუატაციასა და სპეციალიზაციას.

ზოგად მოთხოვნებს სასტუმროთა მიმართ განსაზღვრავს კლასიფიკაციის საერთაშორისო ნორმები და პრაქტიკა, ხოლო იმისათვის, რომ პროექტირების, მშენებლობის, რეკონსტრუქციის, მომსახურებისა და ტექნოლოგიის დაგეგმვის პროცესში გათვალისწინებულ იქნას მათი ფუნქციური მოთხოვნები, განსახილველია მსოფლიოს სასტუმრო მეურნეობაში განთავსების საშუალებათა ყველაზე გავრცელებული ტიპები.

1.2.1. სასტუმროთა კლასიფიკაციის თანამედროვე ტენდენციები

კლასიფიკაცია მოიცავს სასტუმრო მომსახურებას, როგორც პროდუქტს, ასევე მის შემადგენელ ნაწილებს: ძირითადად ან, როგორც მას უწოდებენ ტრადიციულს (ნომრები და კვება), თანმხლებს ან ხელისშემწყობს (რომელიც აუმჯობესებს ძირითადი პროდუქტის თვისებებს), დამატებითს ან დამხმარეს (რომელიც ძირითად პროდუქტს შემატებს დამატებით სარგებლობას), ახალსა და საბოლოო – ე.წ. „გაფართოებულ პროდუქტს“. ეს უკანასკნელი მოიცავს სასტუმროს საერთო ატმოსფეროს, რომელშიც ხდება პროდუქტის როგორც წარმოება, ასევე რეალიზაცია. ამგვარად, კლასიფიკაციას ექვემდებარება გაფართოებული პროდუქტი, არა მარტო ის, რასაც სთავაზობენ, არამედ ისიც, თუ როგორ სთავაზობენ მომხმარებელს.

კლასიფიკაციის მიზანია კონკრეტული სასტუმროს შესაბამისობის დადგენა მომსახურების სტანდარტებისადმი, რის შედეგადაც მათი კატეგორიები აღინიშნება ვარსკვლავებით ან გვირგვინებით, ალფაბეტის პირველი ასოებით, კატეგორიებით და ა.შ. სასტუმროთა კლასიფიკაციის ერთიანი საერთაშორისო სისტემა არ არსებობს, მიუხედავად იმისა, რომ მისი შექმნის არა ერთი მცდელობა იყო. თუმცა, არის მაგალითად, სასტუმროთა საერთა-

შორისო ასოციაციის კრიტერიუმები, რომელთა მიხედვით ხდება სხვადასხვა ქვეყნის სასტუმროების შერჩევითი შეფასება.

მსოფლიოს მრავალ სახელმწიფოში მიღებულია სასტუმროთა კლასიფიკაციის განსახვავებული სისტემა, რაც გამოწვეულია სხვადასხვა კლიმატური პირობებით, სახელმწიფოთა საზოგადოებრივი, კულტურული და ისტორიული განვითარების განსხვავებული დონით, ეროვნული თავისებურებებით და მომსახურების ხარისხის შეფასების განსხვავებული კრიტერიუმებით. ამიტომ, ამჟამად სასტუმროთა კლასიფიკაციის 30–ზე მეტი სისტემა არსებობს.

1.3. სასტუმრო კომპლექსის საწარმოს პოტენციალის განსაზღვრის თავისებურებები და მისი გამოყენების ეფექტურობა

ბოლო დროს ფართოდ დაიწყო გავრცელება საწარმოს მომსახურების სფეროს საქმიანობის დივერსიფიკაციის პროცესებმა, რომელიც მეტად მგრძნობიარეა ბაზრის კონიუნქტურის მიმართ და უაღრესად მიდრეკილია კომერციული რისკისაკენ, რის შედეგადაც შეუძლებელია მომსახურების შენახვა და დაგროვება. მაგალითად, მომსახურებები, რომლებიც დაკავშირებულია დასვენების ორგანიზაციასთან, ერთიანდება სავაჭრო მომსახურებებთან, ტურიზმის მომსახურებები - სასტუმროს მომსახურებებთან. მომსახურების და სამუშაოს წრის გაფართოების დროს, რომელიც სრულდება საწარმოს მიერ, ფართოვდება მანევრების, დანაკარგების და ხარჯების სივრცე, რომელიც გაიწევა გარკვეული მომსახურების მიწოდებისას, შეიძლება ანაზღაურებულ იქნას სხვა მომსახურებების დიდი შემოსავლიანობით.

სასტუმრო ბიზნესი მიეკუთვნება სტუმართმოყვარეობის ინდუსტრიას, და თავის მხრივ წარმოადგენს ისეთი საქმიანობის სფეროს, რომელიც არაპირდაპირ გავლენას ახდენს სოციალურ, კულტურულ, საგანმანათლებლო და სახელმწიფოს ყველა სხვა ეკონომიკურ სფეროზე, ასევე მათ საერთაშორისო-ეკონომიკურ ურთიერთობებზე.

სასტუმრო ბიზნესი საქმიანობის ტიპების ფართო სპექტრს მოიცავს და სცდება მის ტრადიციულ ცნებას, როგორც მოვლენას, რომელიც დაკავშირე-

ბულია მხოლოდ განსახლებაზე და დასვენების მომსახურებაზე, ამიტომ სასტუმრო კომპლექსის მართვის ეფექტი უნდა განიხილებოდეს განსაკუთრებული ტიპის მომხმარებლის თვალთახედვიდან გამომდინარე და არა იმ შემთავაზების საფუძველზე, რაც დამახასიათებელია ინდუსტრიისათვის, ამიტომ სტუმართმოყვარეობის ინდუსტრიისადმი ასეთი მიდგომა უფრო რთული და შრომატევადია.

თანამედროვე პირობებში სასტუმრო კომპლექსის მახასიათებლები მოიცავს მაღალი კონკურენციის არსებობას თითოეული ფასის სეგმენტში. ზუსტად ამ კრიტერიუმების, - „ფასისა“ და „მომსახურების ხარისხის“, - ურთიერთდამოკიდებულების ოპტიმალურობა შეიძლება წარმოადგენდეს საფუძველს არა მხოლოდ კონკურენტუნარიანობის შეფასების, არამედ მთლიანად სასტუმროს საქმიანობის ეფექტურობის შეფასების დროსაც.

გვინდა წარმოვადგინოთ კონკურენტუნარიანობის შეფასების ავტორისეული მეთოდიკა, რომელიც შეიქმნა თბილისის სასტუმროების „Cortyard Mariott“ და „Riverside“-ის შესწავლის საფუძველზე.

ჩვენს მეთოდოლოგიაში სასტუმროს საერთო საქმიანობის შეფასება ხორციელდება ფასების პოლიტიკის ეფექტურობის განსაზღვრის საფუძველზე, რომელიც, თავის მხრივ, განისაზღვრება შემდეგი ინდიკატორების თანაფარდობით:

- სასტუმრო ნომრების ფონდის კოეფიციენტის ცვალებადობა,
- ხარისხის ცვლილების კოეფიციენტი.

თითოეული მათგანი გაანგარიშდება, როგორც სასტუმროს შესაბამისი ინდიკატორის მაქსიმალური მნიშვნელობის თანაფარდობა მინიმალურთან.

ჩვენი აზრით, სასტუმროს კონკურენტუნარიანობის შეფასება არ შეიძლება მხოლოდ ორ პარამეტრზე დაყრდნობით: ფასები მომსახურებაზე და მომსახურების ხარისხი, რადგან კონკურენტუნარიანობა სასტუმროს ბიზნესის სფეროში, შიდა გარემოს ფაქტორებთან ერთად, რომლებსაც მიეკუთნება ხარისხის მაჩვენებლები და მომსახურების ფასები, განისაზღვრება იმით, თუ რამდენად ეფექტურად შეუძლია ფირმის მმართველობას, გამოი-

ყენოს შიდა გარემოს შესაძლებლობები და მიიღოს ზომები მოსალოდნელი საფრთხეების მინიმიზაციასათვის. ამასთან დაკავშირებით, მოცემული მეთოდика არასრულია და საჭიროებს დამატებებს და ცვლილებებს.

სასტუმროების მართვის ეფექტურობის შეფასებისას შეიძლება გამოიყოს საქმიანობის ეფექტურობის მაჩვენებლები მათი ცალკეული სტრუქტურული ერთეულებისგან. მაგალითად, ვ. ვ. ივანოვას კვლევაში შემოთავაზებულია ნომრიანი ფონდის საქმიანობის ეფექტურობის შეფასების მეთოდика. როგორც პრაქტიკა გვიჩვენებს, სანომრე ფონდის ექსპლუატაციის ეფექტურობის მიღწევა წარმოადგენს მთლიანობაში საწარმოს საქმიანობის ეფექტურობის აუცილებელ პირობას.

სასტუმრო მომსახურების ხარისხის მართვის საერთაშორისო ექსპერტთა ჯგუფის აზრით, სანომრე ფონდის საქმიანობის ადეკვატური ანალიზის ჩატარების პროცესში საჭიროა სტანდარტულ მაჩვენებლებზე დაყრდნობა, რომელიც საყოველთაოდ არის აღიარებული მსოფლიოს სასტუმრო ბიზნესის სფეროში და წარმოადგენს სასტუმროებისთვის არსებული საერთო აღრიცხვის სისტემის შემადგენელ ნაწილს. სტანდარტულ მაჩვენებლებს მიეკუთვნება შევსებადობის ანალიზი, სტუმრების განთავსების ყოველდღიური საშუალო ღირებულების ანალიზი, ბრეიქვენის წერტილის ანალიზი და ა.შ. ეს და სხვა მაჩვენებლები მოყვანილია ცხრილში 6.

2. სასტუმრო მომსახურების გამწევის საწარმოების პოტენციალის

გამოყენების ეფექტურობის ამაღლების გზები

2.1. სასტუმროების პერსონალის პოტენციალი და მისი ზრდის

მიმართულებები

სასტუმროების მომსახურების სფეროს თავისებურებებს მიეკუთვნება მომსახურების წარმოების ისეთი მნიშვნელოვანი ფაქტორის გათვალისწინება, როგორცაა შრომითი, იგივე ადამიანური რესურსები. მომხმარებლის და მომსახურების მწარმოებლის პირდაპირი პერსონალური კონტაქტი იწვევს მომსახურების ხარისხის მაღალ დამოკიდებულებას საწარმოს შრომითი რესურსების თვისებრივ შემადგენლობაზე, იგი წინასწარ განსაზღვრავს

კვალიფიკაციის წამყვან როლს და შრომითი პროცესის პირდაპირი შემსრულებლების პროფესიონალურ უნარებს მომსახურების სფეროში. სასტუმროს მომსახურების სფეროში თანამშრომლების უმაღლესი განათლებისა და კვალიფიკაციის დონე განისაზღვრება შრომის შემოქმედებითი, ინტელექტუალური შინაარსით.

უცხოურ ლიტერატურაში თანამშრომელთა შესაბამისი უნარები, ანუ მასზე დაკისრებული მოთხოვნების შესრულებისათვის პერსონალში არსებული პოტენციალი, დახასიათებულია კომპეტენციების მიხედვით და შემდეგი ფაქტორების გათვალისწინებით:

- ცოდნა, როგორც პიროვნების განათლების შედეგი;
- უნარები, როგორც მუშაობის და ტრენინგის შედეგი;
- ურთიერთობის მეთოდები, როგორც ადამიანებთან კომუნიკაციის უნარი და ჯგუფში კომუნიკაცია.

მმართველებთან დაკავშირებით ადამიანური რესურსების მოდელი შეიძლება იყოს განსხვავებული. მაგალითად, პარასურამანის, ვალერის, ზეიტამლისა და ბერის მიერ შემუშავებული „კომპეტენციის მოდელი სტრატეგიულ მართვაში“ წარმოადგენს ყველას სისტემატიზაციის კატალოგს, მათ შორის მმართველი პერსონალის მიმართ წარდგენილი ახალი მოთხოვნილებების სისტემატიზაციისათვის. ამ კატალოგის შესაბამისად, მმართველობის კომპეტენტურობა წარმოადგენს შემდეგი კომპონენტების ჯამს:

- ფუნქციონალური კომპეტენტურობის;
- სიტუაციური კომპეტენტურობის;
- ინტელექტუალური კომპეტენტურობის;
- სოციალური კომპეტენტურობის.

ფუნქციონალური კომპეტენტურობის ქვეშ ისინი გულისხმობენ ცოდნას ტექნოლოგიის, მარკეტინგის, საკონტროლო სფეროში და ასევე ახალი ფუნქციური ცოდნის შექმნას და ათვისებას, მენეჯერების სწავლისათვის მზადყოფნას.

სიტუაციურ კომპეტენციას ისინი მიაკუთნებენ მოთხოვნებს მენეჯმენტისადმი, რომლების ეყრდნობა საწარმოს სასიცოცხლო ციკლის

სხვადასხვა ფაზების სპეციფიკას.

ინტელექტუალური კომპეტენტურობა გულისხმობს ანალიტიკური აზროვნების ურთიერთქმედებას აზროვნების უნართან კომპლექსური ურთიერთდამოკიდებულების კატეგორიების სფეროში.

სოციალური კომპეტენტურობა წარმოადგენს მეოთხე შემადგენელს და მოიცავს მენეჯერების კომუნიკაციურ და ინტეგრირებულ შესაძლებლობებს, რაც გამოიხატება როგორც კომპანიის შიდასაფერმო საქმიანობაში, ასევე მის გარემოთან ურთიერთქმედებაში.

ამ მოდელის ავტორების აზრით, ფუნქციონალური და სიტუაციური კომპეტენტურობა ახასიათებს მმართველის პროფესიონალიზმს, ინტელექტუალურ და სოციალურ-ფსიქოლოგიურ მდგომარეობას, რაც სხვადასხვა ლიდერებში უნდა იყოს დიფერენცირებულად გამოვლენილი, რაც დამოკიდებულია კონკრეტული სიტუაციის სპეციფიკაზე და მათ დონეზე იერარქიაში.

2.2. კომპლექსური მიდგომა სასტუმროს საწარმოთა პოტენციალის

შეფასებისა და მისი გამოყენების ეფექტურობის შესაფასებლად

აქამად არსებობს განსხვავებული მიდგომები როგორც მთლიანად საწარმოს, ასევე მისი ცალკეული შემადგენლების ან ტიპების შესაფასებლად. მათ ანალიზზე დაყრდნობით, სადისერტაციო ნაშრომში თავიდანვე გვინდა სასტუმრო ბიზნესის სფეროს საწარმოს ფინანსური, საწარმოო და ინოვაციური პოტენციალის მეთოდური მიდგომებისა და შეფასების პრინციპები დასაბუთება, რადგან პერსონალის კომპონენტი და მისი ზრდის მიმართულება დეტალურად განიხილება მოცემული თავის წინა ნაწილში.

წარმოების პოტენციალი ასახავს სასტუმროს საწარმოო შესაძლებლობებს ძირითადი და დამატებითი მომსახურების, არსებული საქონლის გაყიდვის უზრუნველყოფისათვის და ა.შ. ეს გაწეული მომსახურების და რეალიზირებული პოდუქციის იმგვარი მოცულობაა, რომელიც შესაძლებელია იქნეს შესრულებული გარკვეული დროის განმავლობაში სასტუმრო საწარმოს თანამშრომლების მიერ არსებული საწარმოო ფონდების გამოყე-

ნების საფუძველზე ოპტიმალური შრომის ორგანიზაციის პირობებში. ამგვარად, ჩვენ ვეთანხმებით განმარტებას, რომელსაც გვამღევს პარასურემანი: „საწარმოო პოტენციალი არის ტექნიკური, ორგანიზირებული, ეკონომიკური და სოციალურად გამართლებული წესი, საწარმოს ერთი თანამშრომლის ეფექტური სამუშაო დროის, კალენდარული დროის გარკვეული პერიოდის განმავლობაში“.

სხვა ავტორები, მაგალითად ვალერი, ბერი და ზეიტამლი მიგვითითებენ, რომ „საწარმოს პროდუქტიულობის პოტენციალის ქვეშ იგულისხმება პროდუქციის გამოშვება შესაძლებლად მაქსიმალურად ხარისხის და რაოდენობის მიხედვით, ყველა არსებული წარმოების და შრომის საშუალებების ყველაზე ეფექტური გამოყენების პირობებში, რომელიც საწარმოს განკარგულებაშია“.

შესაძლებელი მაქსიმალური გამოშვება ნიშნავს დანადგარების, შენობების, შრომის სრულ გამოყენებას, ტექნიკის და ტექნოლოგიის მიღწეული და დაგეგმილი დონის პირობებში. მოცემული ავტორები აღნიშნავენ, რომ საწარმოო ძალისგან განსხვავებით, საწარმოს პროდუქტიულობის პოტენციალი ხასიათდება ყველა საწარმოო რესურსების ოპტიმალური გამოყენებით. წარმოების ეფექტურობის ამაღლების მთლიანი რეზერვი საწარმოში განისაზღვრება პროდუქციის პოტენციალსა და პროდუქციის გამოშვების დონეს შორის სხვაობით.

ასევე საინტერესოა რობერტ პინდიკის და დენიელ რუბინფელდის ნაშრომები, რომელშიც შემოთავაზებულია საწარმოო პოტენციალის მაჩვენებლის ჯგუფების, როგორც "ეკონომიკური საქმიანობის ანალიზის მოკლე გამოხატვის" შეფასება საწარმოში მყოფი მმართველების, მენეჯერებისა და ინვესტორებისთვის. ეს ავტორები გვთავაზობენ საწარმოო პოტენციალის ქვეშ მოვიაზროთ პერსონალი და წარმოების საშუალებები, რომლებიც საშუალებას იძლევიან, გადავაქციოთ საწარმოო სისტემის შესასვლელიდან შემომავალი მატერიალურ-ტექნიკური, ადამიანური და ფინანსური რესურსები მზა პროდუქციად და მომსახურებად გასასვლელში. ანუ საწარმოო პოტენციალი - ეს არის პერსონალი და საწარმოს პროდუქტიულობის

ძალა, რაც ურთიერთდაკავშირებულია თავისი მზა პროდუქციასა და საწარმოს კონკურენტუნარიანობასთან. პროდუქტი-ულობის ძალასის ქვეშ იგულისხმება პროდუქციის გამოშვების შესაძლებელი მაქსიმალური რაოდენობა, ტექნოლოგიის, ტექნიკის და საწარმოო ორგანიზაციის მიღწეულ ან დაგეგმილ დონეზე.

რობერტ პინდაიკი და დანიელ რუბინფელდის მიერ შემოთავაზებულია საწარმოს პოტენციალის რაოდენობრივი შეფასება, მაგალითად პროცენტებში ან ინდექსის გამოყენებით.

საწარმოს მწარმოებლურობის პოტენციალის ინტეგრალური მაჩვენებელი შეიძლება ჩაიწეროს შემდეგი სახით:

$$P = F(I_{\text{პერსონ}}, X I_{\text{წარმ. საშ.}}, X I_{\text{კონკურენტუნ.}}), \text{ სადაც}$$

$I_{\text{პერსონ.}}$ - პერსონალის პოტენციალის შეფასება;

$I_{\text{წარმ. საშ.}}$ - წარმოების საშუალებების პოტენციალის შეფასება;

$I_{\text{კონკურენტუნ.}}$ - კონკურენტუნარიანობის პოტენციალის შეფასება.

ამასთან, მოცემული ავტორები გვთავაზობენ შემდეგი მაჩვენებლების ჯგუფის გათვალისწინებას: პოტენციალის საერთო ნორმატიული მნიშვნელობა; საერთო ფაქტიური საწარმოო პოტენციალი; პოტენციალის გაზრდის რეზერვები.

საწარმოს წარმოებლურობის პოტენციალის გამოთვლა მოგვცემს საშუალებას, მისი ბაზარზე ადგილმდებარეობა, ანუ კონკურენტუნარიანობა განვსაზღვროთ. თუმცა, აქ ჩნდება ბაზრის სეგმენტირების ან პირდაპირი კონკურენტული ჯგუფების გამოყოფის ადეკვატური პრობლემა. მართლაც, პატარა, 50 ან ნაკლებ ნომრიანი სასტუმრო ვერ გაუწევს კონკურენციას დიდ, 300 ან მეტ ნომრიან სასტუმროს. ქალაქის ცენტრში ან მსხვილ ტურისტულ ზონებში არსებული სასტუმრო ვერ შეედრება მაჩვენებლებით იმ სასტუმროებს, რომლებიც განთავსებულია განაპირა რაიონებში.

საერთაშორისო პრაქტიკა ადასტურებს, რომ სასტუმროს მომსახურების არა გაჯერებული ბაზრის პირობებში დაშვებულია იმ ობიექტების შედარება, რომლებსაც გააჩნიათ ერთნაირი კლასი, მაგრამ განსხვავებული სხვა მახასიათებლები. თუკი ბაზარი გაჯერებულია და ძალიან სეგმენტირებული

(სასტუმროების კლასით და სპეციალიზაციით), შესადარებლად ირჩევენ ნკალეზად მსგავს ობიექტებს, ქვევით მოყვანილ არსებული განსხვავებების მთლიანი სპექტრის კლასიფიკაციაზე დაყრდნობით. ამასთან, სასტუმროს მიერ თავისი უახლოესი კონკურენტული გარემოცვის არჩევისას, კლიენტების ჯგუფის ფაქტორი პრიორიტეტულად ითვლება.

2.3. სასტუმრო საწარმოს პოტენციალის გამოყენების ეფექტურობის ამაღლების ძირითადი მიმართულებები

სასტუმროს საწარმოს პოტენციალის ამაღლების ძირითად მიმართულებებში შეიძლება აღინიშნოს შემდეგი:

- არსებული სანომრე ფონდის გამოყენების გაუმჯობესება (სასტუმროს დატვირთვის სეზონური რყევების დაგლუვების და მისი მართვის სტრუქტურის შეცვლის საფუძველზე);
- ყველა შემადგენელი პოტენციალის რეზერვების ანალიზი და მათი ოპტიმიზაცია; საწარმოს მენეჯმენტის მთლიანად და ყველა მისი შემადგენლების სრულყოფა;
- სასტუმრო საწარმოს მიერ შემოთავაზებული საქონლისა და მომსახურების დივერსიფიკაციის დონის ამაღლება, ინოვაციების მუდმივი დანერგვა.

ამავე დროს, როგორც უკვე აღინიშნა, სასტუმროს საწარმოს განვითარება ხდება არა მხოლოდ შიდა და პირდაპირი, არამედ არაპირდაპირი გარემოს ფაქტორების ზაგავლენითაც.

მსოფლიოში სასტუმრო ბიზნესის განვითარების ბოლო ტენდენციებს შორის უნდა აღინიშნოს გლობალიზაციის პროცესები. მოცემული ტენდენცია ვლინდება გლობალური კორპორაციების გაერთიანებასა და მათი რაოდენობის სწრაფ ზრდაში. ეს ხდება ფაქტორთა რიგის ზეგავლენის ქვეშ, რომელთა შორის გადამწყვეტს წარმოადგენს კონკურენტული ბრძოლის გამძაფრება მსოფლიო ბაზარზე. განსაკუთრებით აგრესიული პოლიტიკის თამაშს იწყებენ იდუსტრიული ქვეყნები, რომლებმაც სულ უფრო მეტი „ნიშა“ დაიპყრეს მსოფლიო ბაზარზე. სასტუმრო ინდუსტრიაში ეს არის

სასტუმროების ქსელი, რომელიც ეკუთვნის სიანგანს (ჰონგ-კონგს): სასტუმრო კომპლექსები „მანგრი-ლა“, „რეგალ ჰოტელსი“, „მანდარინ ორიენტალი“. სტრატეგიული ალიანსის მაგალითს ასევე წარმოადგენს 1996 წლის ბოლოს დადებული პარტნიორული შეთანხმება სასტუმროს „კარლსონ ჰოსპიტალითი უორლდვაიდ“ (ა.შ.შ.) და ტორონტოში განთავსებულ კორპორაციას „ფორ სეზონზ“ შორის. მისი მიზანია - კუთნილი სასტუმროების „რიჯენტის“ საერთაშორისო ქსელის გაფართოება.

გლობალური ალიანსების არსი მდგომარეობს სხვადასხვა ფორმის ადამიანური, ფინანსური და სამეცნიერო-ტექნოლოგიური რესურსების გაერთიანებაში, გარკვეული მიზნების მისაღწევად და უფრო ეფექტური გზით, მაგალითად, თანამშრომლობის დახმარებით. კერძოდ:

- ისინი ერთად იყენებენ თითოეული მონაწილე მხარის მიღწევებს და ინაწილებენ ხარჯებსა და რისკებს, რაც დაკავშირებულია საერთო პროგრამების რეალიზაციასთან,
- ქმნიან ერთიანი გაყიდვების ქსელს,
- ათანხმებენ მარკეტინგული საქმიანობის მიმართულებებს,
- ახორციელებენ დიდი ფინანსური ინვესტიციებს.

ამასთან, მსგავსი ალიანსების შექმნის ძირითად მოტივს წარმოადგენს სასტუმრო კომპანიების სავაჭრო მარკის წინ წაწევა.

ამგვარად, პოტენციალის შეფასების შემუშავებული მეთოდიკა, როგორც სასტუმროს საქმიანობის ეფექტურობის ინტეგრირული მაჩვენებელი, მისი გამოყენების კონკრეტული განსაკუთრებულობის გათვალისწინებით, მათ შორის სტრატეგიული ალიანსების შექმნის შემთხვევებში, საშუალებას მოგვცემს სოციალურ-ეკონომიკური გაანგარიშების ობიექტურობისა და სიზუსტის ზრდისათვის როგორც დედქალაქის, ასევე ქვეყნის პოტენციური ცალკეული ინვესტორების დონეზე.

დასკვნა

კვლევის შედეგად დადგინდა, რომ თბილისის საშუალო კლასის სასტუმროების ყველაზე სერიოზულ ხარვეზს, რომელიც მათ არ აძლევს საერთაშორისო სამქიანი აქტივობის დონეზე გასვლის საშუალებას (ADR 106,39

დოლ.; RevPAR— 72,93 დოლ.; დატვირთვა — 69,7%), წარმოადგენს მოძველებული მატერიალური ბაზა და ტექნოლოგიები. ამ საკითხის დადებითი გადაწყვეტა შეცვლის სეგმენტის პოზიციას, რაც გაზრდის მასში შემავალი სასტუმრო ობიექტების ეფექტიანობასა და რენტაბელობას მინიმუმ ორჯერ.

გარდა ამისა, დადგენილია, რომ ზედა სეგმენტში, კრისიზმა სერიოზულად შეცვალა დიდი ტევადობის სასტუმროების მდგომარეობა ბაზარზე, რომლებიც მდებარეობენ თბილისის ისტორიული ცენტრის საზღვრებს გარეთ, ასევე იმ ობიექტების მდგომარეობა, სადაც უკვე დიდი ხანია, არ ჩატარებულა რენოვაცია. სუსტი მმართველობითი ჯგუფები და ამასთან დაკავშირებული შეცდომები მართვაში, ზოგიერთი სასტუმროს თავისი კლასის კონკურენტებისგან ჩამორჩენის დამატებითი მიზეზი გახდა. ეს ყველაფერი მოწმობს იმას, რომ თბილისის სასტუმრო მომსახურების ბაზარზე დაიწყო სეგმენტის შიდა ძალების გადაჯგუფების პროცესი.

ამასთანავე, როგორც ტურიზმის განვითარების პროგრამის ანალიზი გვიჩვენებს, 2015-2017 წწ პერიოდში, სასტუმრო ბიზნესში ახალი ადგილების შესვლის ყოველწლიური მაჩვენებელი ჩამორჩება პროგრამაში დადგემილ მაჩვენებელს 1000-1500 ადგილით. მაგალითად, 2016 წელს დედაქალაქის სასტუმრო ფონდი შეივსო მხოლოდ 900 ადგილით, ხოლო 2017 წელს - პატარა საოჯახო ტიპის სასტუმროებმა და ჰოსტელებმა დამატებით 1100 ადგილი შექმნეს.

ჩატარებული კვლევის შედეგების მიხედვით შეიძლება გამოვიტანოთ დასკვნა, რომ სასტუმროს ფონდის მკვეთრი გაზრდის პრობლემის გადაწყვეტა შესაძლებელია მხოლოდ ქალაქის ყველა აღმასრულებელი სტრუქტურის მხარდაჭერით, ხოლო სასტუმრო ეკონომიკაში ინვესტიციების მიზიდვა შესაძლებელია ქალაქში ინვესტორებისათვის კაპიტალის დაბანდებისათვის ხელსაყრელი და სასარგებლო პირობების შექმნით.

რადგან დედაქალაქის სასტუმრო კომპლექსის განვითარების საერთო მართვას ანხორციელებენ თბილისის მერიისა და საკრებულოს შესაბამისი სტრუქტურები, ამიტომ 2020 წლამდე პერიოდში თბილისის ტურიზმის განვითარების პროგრამების რეალიზაციის ტემპებში დაშვებული ჩამორ-

ჩენის ლიკვიდაციისათვის მიზანშეწონილად მიგვაჩნია:

- მიღებულ იქნას გადაწყვეტილება საშუალო კლასის საასტუმროებისათვის მიწის ნაკვეთების არჩევის უზრუნველყოფისათვის პირობების შექმნის თაობაზე;
- იქმნას სისტემა სასტუმროების მშენებლობისათვის გამოყოფილი მიწის ნაკვეთების შენახვისათვის, როგორც ქალაქის დაკვეთით სოციალურად მნიშვნელოვანი ობიექტებისათვის;
- გამკაცრებულ იქნას სასტუმროების მშენებლობისათვის გამოყოფილი მიწის ნაკვეთების ფუნქციური მიზნის შეცვლასთან დაკავშირებული პრაქტიკა;
- უზრუნველყოს სასტუმრო კომპლექსის განვითარების მაჩვენებლები თბილისის უბნების სოციალურ-ეკონომიკური განვითარების გეგმებში. ამასთან, დეველოპერმა უნდა გამოიყენონ დაგეგმილი მაჩვენებლების საზომი ერთეულები გენერალური გეგმაში არსებული ადგილების რაოდენობის და არა კვადრატული მეტრების მაჩვენებლის შესაბამისად;
- განსაკუთრებული ყურადღება მიექცეს სასტუმროს ფონდის გამოყენებას, რომელიც განთავსებულია ქალაქის უბნების ტერიტორიაზე და მათი ფუნქციური დანიშნულებების ცვლილებების ფაქტის გამოვლენისას მიღებულ იქნას ზომები შენობებისათვის სასტუმროს ნაგებობებს პირველადი ფუნქციების დასაბრუნებლად;
- ვაჭრობის, ტრანსპორტის, სპორტის და ა.შ. განვითარების განშტოებულ პროგრამებში ართულ იქნას სასტუმრო დანიშნულების ობიექტებიც;
- გაგრძელდეს პროექტირებადი, მშენებარე და რეკონსტრუქციის პროცესში მყოფი სასტუმრო ინდუსტრიის ობიექტების მონიტორინგის სამუშაოები. პროექტირებადი, მშენებარე და რეკონსტრუქციის პროცესში მყოფი სასტუმრო კომპლექსის ობიექტების ინფორმაციულ მონაცემთა ბაზის შექმნა, რომელიც შეიცავს მონაცემებს დეველოპერებისა და კონტრაქტორების შესახებ;

- მხარდაჭერილ იქნას რეალიზაციისათვის შემოთავაზებული პროგრამები, რომლებიც უზრუნველყოფს აშენებული სასტუმროების განვითარებასა და რეკონსტრუქციას.

დღეისათვის სოციალურ-ეკონომიკური სისტემების პოტენციალის შეფასების განსხვავებული მიდგომები არსებობს. მათ ანალიზზე დაყრდნობით, დისერტაციაში შემოთავაზებულია სასტუმრო ბიზნესის საწარმოს ფეროს წარმოებადი ფინანსური პოტენციალის შეფასების პრინციპებისა და მეთოდური მიდგომების თავიდან დასაბუთება.

საწარმოს წინაშე მდგარი პრობლემების შესაბამისად, შემოთავაზებულია ფინანსური ანალიზის განსაზღვრული მეთოდებისა და მაჩვენებლების გამოყენება. გამოყოფილია ფინანსური ანალიზის ჩატარების სამი ძირითადი ეტაპი - მოსამზადებელი, ანალიტიკური და დასკვნითი.

შემოთავაზებული ფინანსური ანალიზის მეთოდის გამოყენება იძლევა საშუალებას, განსაზღვრულ დროზე სასტუმროს ფინანსური მდგომარეობის ობიექტური შეფასებისათვის, ასევე სასტუმროს განვითარების პროგნოზის მოცემული დროისთვის შექმნისათვის.

ჩატარებული კვლევისა და საკუთარი პრაქტიკული გამოცდილების გათვალისწინებით, ნაშრომში შემოთავაზებულია ინტეგრალური მაჩვენებლების გამოთვლის მეთოდი, რომელიც ახასიათებს სასტუმროს პოტენციალს. ეს გაანგარიშება მოიცავს ექვსი ბლოკის მაჩვენებლებს:

- 1) ორგანიზაციულ-ტექნიკური შემადგენელი;
- 2) საწარმოს შემადგენელი;
- 3) ფინანსური შემადგენელი;
- 4) საინვესტიციო შემადგენელი;
- 5) საკადრო შემადგენელი;
- 6) სოციალურ-ეკონომიკური შემადგენელი.

თითოეულ ცალკეულ შემთხვევაში, გაანგარიშების შესრულება გულისხმობს დამატებით დაზუსტებას მეთოდის შდამკვეთთან. ამასთან, თვით დამკვეთის მონაწილეობა შესაბამის ნაშრომებში ხდება აუცილებელი პირობა იმდენად, რამდენადაც მხოლოდ ასეთი მიდგომა უზრუნველყოფს

ინფორმაციის შეკრების და მასზე არსებულ რეგიონალურ თავისებურებებზე კონკრეტული კომენტარების ადმინისტრაციულ მხარდაჭერას.

ჩატარებულმა ანალიზმა შესაძლებელი გახადა გლობალიზაციის პროცესების იდენტიფიცირება და მათი გამოყოფა მსოფლიოს უახლეს ტენდენციებს შორის სასტუმრო ბიზნესის განვითარებაში. ეს ტენდენცია გამოიხატება გლობალური კორპორაციების გაერთიანებების ფორმირებით და მათი რაოდენობის სწრაფი ზრდით, რაც რიგი ფაქტორების ზეგავლენით ხდება. ამ ფაქტორთა შორის გადამწყვეტ გავლენას ახდენს მსოფლიო ბაზრებზე კონკურენტული ბრძოლის გამძაფრება.

კვლევის პროცესში შემუშავებულია პოტენციალის შეფასების მეთოდიკა, როგორც სასტუმროს საქმიანობის ეფექტურობის ინტეგრალური მაჩვენებელი. მისი გამოყენების კონკრეტული განსაკუთრებულობის გათვალისწინებით, მათ შორის სტრატეგიული ალიანსების შექმნის შემთხვევებში, გაჩნდება ამაღლდეს სოციალურ-ეკონომიკური გაანგარიშების ობიექტურობა და სიზუსტის ამაღლების საშუალება როგორც თბილისის, ისე ქვეყნის პოტენციური ცალკეული ინვესტორის დონეზე.

ჩატარებული კვლევის შედეგად:

□ გამოვლენილია, რომ ტერმინის „ეფექტურობა“ გაგებას, მისი თანდაყოლილი მრავალფეროვნების გამო, გააჩნია ბევრი ინტერპრეტაცია. მარკოეკონომიკაში ეფექტურობის ქვეშ ხშირად გულისხმობენ წარმოების ფუნქციას, რომელიც აღწერს ხარჯებისა და გამოშვების ურთიერთდაშორებულებას, ან თუნდაც საქონლისა და მომსახურების წარმოების ყველაზე დიდი მოცულობის მიღწევას, გარკვეული ღირებულების რესურსების გამოყენებით;

□ განმარტებულია, რომ ეფექტურობის გაგების მრავალი მნიშვნელობა და მისი ერთმნიშვნელოვანი განმარტების სიძნელეები აისახება ტერმინოლოგიაში. მაგალითად, ინგლისურენოვან ლიტერატურაში, „effectiveness“ ტერმინთან ერთად, რომელიც ნიშნავს ეფექტურობას, ხშირად გამოიყენება ტერმინები „efficiency“, რაც ითარგმნება, როგორც „შედეგობრიობა“ და „productivity“, რაც ნიშნავს პროდუქტიულობას. გარდა ამისა, ბოლო წლებში

ამ ტერმინებთან ერთად ფართოდ გამოიყენება ტერმინი „performance“, რაც ითარგმნება, როგორც ფუნქციონირების ეფექტურობის დონე. ეს ტერმინი იძლევა საწარმოს საქმიანობის ეფექტურობის განსაზღვრაში ხარისხიანი ასპექტის შეტანის საშუალებას;

□ შემოთავაზებულია მაღალხარისხიანი მენეჯმენტის სისტემაში მართვის ეფექტურობის საერთო სისტემური მაჩვენებლებით შესაფასება, რომლებიც ხასიათდება ორგანიზაციის „შედეგობრიობის“ (ეფექტურობის) შვიდი კომპონენტით: მოქმედებით, ეკონომიკურობით, პროდუქციის ხარისხით, მწარმოებლურობით, მომუშავეთა ცხოვრების ხარისხით, მომგებიანობით, ინოვაციით;

□ ბოლო წლებში დასავლურ და ქართულ სამეცნიერო ლიტერატურაში ცნების „სოციალურ-ეკონომიკური ეფექტურობა“ თანამედროვე მიდგომების კვლევისას ქტუალური გახდა „სოციალური ეკონომიის“ და „სოციალური ეფექტურობის“ პრობლემები, რომლებიც ტექნიკური ეფექტურობის ან ეკონომიკური მწარმოებლურობის ცნებების საპირისპიროდ დგას. კვლევის შედეგად დადგენილია, რომ ეს დაკავშირებულია მართვის მექანიკური მიდგომების ნარჩენებთან, მართვითი პარადიგმის ცვლასთან, მმართველობითი პროცესის დროს სოციალური ურთიერთქმედების ანალიზის აქტუალიზაციასთან და მმართველობითი გადაწყვეტილებების სოციალური ეფექტების შეფასების მოთხოვნებთან;

□ დადგენილია, რომ სასტუმრო ბიზნესი მოიცავს საქმიანობის ტიპების ფართო დიაპაზონს და ცდება მასზე, როგორც მხოლოდ განთავსების და დასვენების მომსახურებასთან დაკავშირებულ მოვლენაზე არსებულ წარმოდგენის ჩარჩოებს; ამიტომ სასტუმრო კომპლექსის მართვის ეფექტის განხილვა შეთავაზებულია მოხმარების განსაკუთრებული ტიპის მოთხოვნის, და არა ინდუსტრიის თვალსაზრისით;

□ დადგენილია, რომ სასტუმრო მომსახურების სფეროს სოციალურ-ეკონომიკური ეფექტურობის შეფასებისას, უნდა იქნას გათვალისწინებული მოცემული დარგის ჩართულობა დარგთაშორის ეროვნულ ეკონომიკურ კავშირებში და მისი კონიუგაციის დონე სხვა დარგების მიმართ, რაც

განისაზღვრება მულტიპლიკაციური ეფექტის მაჩვენებლით. ეს მაჩვენებელი ახასიათებს მატერიალურ-ნივთობრივ პროდუქტებზე და მომსახურებაზე საერთო მოთხოვნის ეფექტს;

□ ჩამოყალიბებულია და დასაბუთებულია დასკვნა იმის თაობაზე, რომ სასტუმროს სოციალური ეფექტურობა უნდა განიხილებოდეს შიდა გარემოს პოზიციიდან, ანუ იმ სოციალური ეფექტის პოზიციიდან, რომელსაც მოაქვს ამა თუ იმ სასტუმროს ან სასტუმრო კომპლექსის საქმიანობის ხარისხს;

□ გარდა ამისა, ზოგადად, შემოთავაზებულია სასტუმროს საქმიანობის, როგორც რთული და მრავალწახნაგოვანი კატეგორიის, სოციალურ-ეკონომიკური ეფექტურობის განხილვა, რომელიც ფლობს ზოგადი კატეგორიის მახასიათებლებს და მოიცავს საწარმოს საქმიანობის ყველა მხარეს, ისეთებს, როგორცაა წარმოებული პროდუქციის ხარისხი და რაოდენობა, საქმიანობის შედეგობრიობა, შრომის პროდუქტიულობა, კლიენტის მოთხოვნილებების და თანამშრომლების დაკმაყოფილება, სოციალური ეფექტი რეგიონში;

□ დადასტურებული ვარაუდი იმის თაობაზე, რომ საშუალო სეგმენტის სასტუმროების პოტენციალი, რაც გამოხატულია ეკონომიკური აქტივობების მაჩვენებლებში, დიდწილადაა დამოკიდებული სასტუმროს მარკეტინგული პოლიტიკის წარმატებულობაზე და უმეტესწილად - მომსახურების ხარისხის მენეჯმენტის ეფექტურობაზე, ვიდრე სეგმენტის მიმართ კუთვნილებაზე, რაც სასტუმროს კლასში გამოიხატება.

ნაშრომის აპრობაცია

დისერტაციის თემაზე საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის ბიზნესტექნოლოგიების ფაკულტეტის საგამოცდო კომისიაში დაცულ იქნა ორი კოლოკვიუმი და ორი სემინარი:

კოლოკვიუმები:

1. კოლოკვიუმი 1 – „სასტუმრო მეურნეობის განვითარების ისტორია და ტენდენციები“ 06.07.2016
2. კოლოკვიუმი 2 – „სასტუმროთა სპეციალიზაციის, კლასიფიკაციისა და პროდუქტის წინწევის სტრატეგიების განსაზღვრა“ 16,02,2017

სადისერტაციო ნაშრომის ძირითადი შედეგები გამოქვეყნებულია შემდეგ პუბლიკაციებში:

სამეცნიერო სტატიები:

1. „სასტუმრო საწარმოს ეფექტური მართვის საერთაშორისო გამოცდილება „სოციალური ეკონომიკა“ საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის ბიზნეს-ინჟინერინგის ფაკულტეტის, ევროპული სასწავლო უნივერსიტეტის და ახალციხის სახელმწიფო სასწავლო უნივერსიტეტის საერთაშორისო რეცენზირებადი და რეფერირებადი სამეცნიერო ჟურნალი; #02 2018 წ. გვ 66-69
2. „სასტუმრო ბიზნესის ეფექტიანობის შეფასების პრობლემები“ „სოციალური ეკონომიკა“ საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის ბიზნეს-ინჟინერინგის ფაკულტეტის, ევროპული სასწავლო უნივერსიტეტის და ახალციხის სახელმწიფო სასწავლო უნივერსიტეტის საერთაშორისო რეცენზირებადი და რეფერირებადი სამეცნიერო ჟურნალი; #03 2019 წ. გვ 105-107
3. „სასტუმრო საწარმოების ეფექტიანობის მაჩვენებელი „ეკონომიკა“ ყოველთვიური საერთაშორისო რეცენზირებადი და რეფერირებადი სამეცნიერო ჟურნალი; #03-04 2019 წ. გვ.117-123
- 4 „მარკეტინგული სტრატეგია, როგორც სასტუმრო პროდუქტის წინ წევის საშუალება“ სამეცნიერო რეფერირებადი ჟურნალი „განათლება“ #02(25) 2019 წ. გვ. 210-214

კონფერენციები:

1. “ზარისხის ძირითადი ასპექტების განსაზღვრა სასტუმრო ინდუსტრიაში“, საერთაშორისო სამეცნიერო კონფერენცია “გლობალიზაცია და ბიზნესის თანამედროვე გამოწვევები” #1 2017 წ გვ. 34-37
2. საერთაშორისო სამეცნიერო კონფერენცია “გლობალიზაცია და ბიზნესის თანამედროვე გამოწვევები” #3 2019 წ 24-25 მაისი