

საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტი
ხელნაწერის უფლებით

ლილი უშვერიძე

კონკურენციის თანამედროვე ნიშნები და ტერიტორიული
კონკურენტუნარიანობის მენეჯმენტი საქართველოში

სადოქტორო პროგრამა ბიზნესადმინისტრირება

შიფრი 02

წარმოდგენილია დოქტორის აკადემიური ხარისხის

მოსაპოვებლად

ავტორეფერატი

თბილისი

2019

სამუშაო შესრულებულია საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტში
ბიზნესტექნოლოგიების ფაკულტეტი
ბიზნესის ადმინისტრირების დეპარტამენტი

სამეცნიერო ხელმძღვანელი:

რამაზ ოთინაშვილი

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 ბიბლიოთეკასა და საქართველოს
ტექნიკური უნივერსიტეტის ვებ გვერდზე (www.gtu.ge)

სადისერტაციო კოლეგიის მდივანი

/ ლ. ბერიკაშვილი/

Summary

Dissertation on “**Modern Signs of Competition and Management of Territorial Competitiveness in Georgia**” refers to an actual problem. The work consists of 168 pages and according to the instruction for the preparation of dissertation for submission to obtain doctoral degree contains the title page, the signature page, the copyright page, bilingual resume (in Georgian and English), table of contents, and the list of tables. The main text consists of introduction, literature review, three chapters, conclusion and the list of the literature used.

The actuality of the problem and the aim and the mission of the research as well as the research object, subject and the theoretical and methodological grounds, the scientific novelty of the work and practical significance are discussed in the Introduction.

The first chapter of the work „Theoretical and Methodological Grounds of Competition“ consists of three subchapters: 1.1. Competition as the basis for the public progress, competition research basics; 1.2. The role of the competition in the development of the market relations and business; 1.3. The modern signs of the competition in the business. It concerns the stages of the methodological establishment of the competition theory which, in accordance with the era, was represented in the new practical model acceptable to the society. The conditions of the origin of the competition and the role of the innovations and new technologies in the development of the business are also discussed here. The modern characteristic of the competition theory is shown – the strengthening of the integration and globalization processes which establishes new market relations and regulations and gives versatile opportunities for effective functioning.

The second chapter of the dissertation „Territorial Competitiveness and the Features of its Evaluation in the Business“ consists of the following subchapters: 2.1. The role of the competitive analysis in the development of business; 2.2. The methods of the competitive analysis; 2.3. The features of the determination of territorial competitiveness; 2.4. The methods, ratings and indexes of the international organizations for the assessment of territorial competitiveness.

In the above mentioned chapter the significance of the implementation of the competitive analysis in the successful development of the firms and the popular methods of effective management analysis are discussed, in particular, SWOT Analysis, SNW Analysis, Strategic Position and Action Evaluation (SPACE) Analysis, Political, Economic, Socio-cultural and Technological (PEST) Analysis, GAP Analysis. The main factors of the territorial competitiveness are also discussed: innovations and regional innovational systems; investments and the attractiveness of the investment environment; human capital; clusters; effective governance and management; sectoral structure and infrastructure; geographical location; migrations; the touristic and recreational potential and the image of the region. Finally the methods of the international organizations for the evaluation of the competitiveness is discussed, including the Global Competitiveness Report 2018 and the relevant ratings of Georgia.

The third chapter of the work „Management of the Territorial Competitiveness in Georgia“ consists of the following subchapters: 3.1. The international experience of the management of the territorial competitiveness; 3.2. The evaluation of competitiveness of the territorial units of Georgia (ULC indicator); 3.3. The main directions for improving the competitiveness of the territorial units of Georgia.

This chapter discusses the integral assessment systems with different criteria and indicators and indexes implemented in the territorial units of the leading countries of the world.

The research of the competitiveness of the territorial units of Georgia with one of the popular indicator methods existing in the international practice is described - Unit Labour Cost – ULC, with the help of which the international statistics examines the indicators of the competitiveness of the countries and territories for every economic system – country, region, city, business area, firm, etc.

The recommendation developed on the basis of the research are given which support the strengthening of the regional competitiveness in Georgia. The

determination of the ULC indicators and their evaluation in accordance with the historical, geographic, cultural, demographic, and other features of the regions will help investors to determine the convenient location of the business.

სადისერტაციო ნაშრომის ზოგადი დახასიათება

თემის აქტუალურობა. კონკურენცია არის საბაზრო ურთიერთობების ჩამოყალიბების დაგანვითარების მამოძრავებელი ძალა. სწორედ კონკურენცია აბალანსებს ურთიერთობებს მწარმოებლებსა და მყიდველებს შორის. უზრუნველყოფს მიწოდების და მოთხოვნის ურთიერთდამოკიდებულებას. აყალიბებს და განსაზღვრავს საბაზრო ფასს, რომელიც უზრუნველყოფს შესაბამისი და საუკეთესო საქონლისა და მომსახურების მიწოდებას ყველაზე ოპტიმალურ ფასში.

ბიზნესის წარმატებული ფუნქციონირებისთვის, ტერიტორიული ერთეულების განვითარებას სტრატეგიული მნიშვნელობა ენიჭება. აღნიშნული განსაკუთრებით აქტუალურია პოსტსაბჭოთა სივრცეში და მათ შორის საქართველოში, სადაც ტერიტორიულ ერთეულებს შორის შეინიშნება როგორც ბიზნესის, ისე სოციალურ-ეკონომიკურ განვითარებაში მკვეთრი უთანასწორობები. ეს გამოწვეულია ერთის მხრივ ბუნებრივი და კლიმატური პირობების, ეკონომიკური და გეოგრაფიული მდგომარეობის, ისტორიული მახასიათებლების სხვაობით, მეორეს მხრივ კი, არასრულყოფილი და არაკომპლექსური რეგიონული პოლიტიკით.

მსოფლიოს მოწინავე ქვეყნებში დანერგილია ტერიტორიული ერთეულების ინტეგრალური შეფასების მეთოდები, თუმცა კრიტერიუმების და ინდიკატორების განსაზღვრა-გათვლები მკვეთრად განსხვავებულია. კონკურენტუნარიანობის შესაფასებლად იყენებენ ხარისხობრივ და რაოდენობრივ, ტრადიციულ და არატრადიციულ, შედარებით და აბსოლუტურ, მატერიალურ და არამატერიალურ ინდიკატორებს. მათი გამოყენება და თანაფარდობა დამოკიდებულია კონკრეტული კვლევის მიზნებსა და ამოცანებზე.

ტერიტორიული კონკურენტუნარიანობის შეფასების არსებული მიდგომების ანალიზი გვიჩვენებს, რომ არ არსებობს ერთიანი მოსაზრება ამ

პრობლემის რაოდენობრივი გაზომვის და შეფასების მხრივ. შედეგად, ტერიტორიული ერთეულების კონკურენტუნარიანობის უზრუნველსაყოფად რეგიონების კონკურენტუნარიანობის შეფასების ოპტიმალური მეთოდის ჩამოყალიბება დღემდე რჩება აქტუალურ პრობლემად.

კვლევის მიზნები და ამოცანები. სადისერტაციო ნაშრომის ძირითად მიზანს წარმოადგენს, კონკურენციის თანამედროვე ნიშნების გათვალისწინებით, საქართველოს ტერიტორიული ერთეულების კონკურენტუნარიანობის შეფასება, მათი ისტორიული, გეოგრაფიული, კულტურული, დემოგრაფიული და ა.შ. თავისებურებების გათვალისწინებით და მართვის თანამედროვე მეთოდების გამოყენებით.

კვლევის მთავარი მიზნის შესაბამისად, ნაშრომში დასმული და გადაწყვეტილია შემდეგი ამოცანები:

1. კონკურენციის თეორიულ-მეთოდოლოგიური საფუძვლების შესწავლა;
2. კონკურენციის როლის განსაზღვრა საბაზრო ურთიერთობებისა და ბიზნესის განვითარებაში;
3. ბიზნესში კონკურენციის თანამედროვე ნიშნების გამოვლენა.; კონკურენტული ანალიზის როლის გამოკვეთა ბიზნესის განვითარებაში და შესაბამისი მეთოდების განხილვა;
4. ტერიტორიული კონკურენტუნარიანობის განსაზღვრა და მისი შეფასების თავისებურებების განხილვა;
5. ტერიტორიული კონკურენტუნარიანობის შეფასების მეთოდების და ინსტრუმენტების ფორმირების პროცესში, განვითარებული ქვეყნების, გამოცდილების შესწავლა და გაზიარება პრაქტიკული მაგალითების მეშვეობით (შემთხვევის ანალიზის მეთოდი);
6. საერთაშორისო ორგანიზაციების მიერ ტერიტორიული კონკურენტუნარიანობის შეფასების მეთოდების, რეიტინგების და ინდექსების ანალიზი;

7. ტერიტორიული კონკურენტუნარიანობის მენეჯმენტის საერთაშორისო გამოცდილების შესწავლა;

8. საქართველოს ტერიტორიული ერთეულების კონკურენტუნარიანობის შეფასება ერთი მაჩვენებლის მეთოდით (ULC);

9. ქვეყნის რეგიონებს შორის მკვეთრი უთანასწორობების პრობლემის დადგენა და იმ ბარიერების გამოვლენა, რომლებიც რეგიონების განვითარებას უშლის ხელს;

10. საქართველოს ტერიტორიული ერთეულების კონკურენტუნარიანობის გაუმჯობესების რეკომენდაციების ჩამოყალიბება.

კვლევის საგანი და ობიექტი. კვლევის საგანს წარმოადგენს საქართველოს ტერიტორიული ერთეულების კონკურენტუნარიანობის შესწავლა. შეფასების კრიტერიუმების, მეთოდებისა და მექანიზმების განსაზღვრა.

თემის შესწავლის მდგომარეობა. კვლევის მეთოდოლოგიის თეორიულ ნაწილს წარმოადგენს ქართველ და უცხოელ მკვლევართა ნაშრომები. აგრეთვე ჩვენ მიერ ჩატარებული რამდენიმე დამოუკიდებელი კვლევა, რაც გარკვეულ წარმოდგენას ქმნის საქართველოსა და მსოფლიოში კონკურენციისა და ტერიტორიული კონკურენტუნარიანობის კუთხით არსებული ვითარების შესახებ. თვალსაჩინოების მიზნით, სტატისტიკური და რაოდენობრივი მონაცემები გამოსახულია ცხრილების, ნახაზების, სურათების, გრაფიკებისა და დიაგრამების სახით.

მეთოდურ აპარატს წარმოადგენს მეცნიერული შემეცნების საბაზო მეთოდების, კერძოდ სისტემურ-სტრუქტურული მეთოდების თანწყობა ისეთ ცნობილ მეთოდებთან, როგორცაა ეკონომიკური ანალიზის და სინთეზის, ინდუქციისა და დედუქციის, აღწერითი და დასკვნითი სტატისტიკური კვლევის, დიალექტიკური და სისტემური, აგრეთვე შედარებითი და გრაფიკული, შემთხვევის ანალიზისა და ა.შ. მეთოდები.

ნაშრომში გამოყენებული საინფორმაციო მასალა ეყრდნობა აღწერილობითი და დასკვნითი სტატისტიკური მეთოდების გამოყენებითი

მონაცემების მოძიებას, მათ დამუშავებას, დაჯგუფებას, კორელაციურ ანალიზსა და შედეგების განზოგადებას.

კვლევის მეთოდები. აღნიშნული სადისერტაციო ნაშრომის შესრულებისას ისტორიული ლიტერატურული წყაროების, მეცნიერ-ეკონომისტთა კვლევების, სამეცნიერო პუბლიკაციების, სტატიების, სტატისტიკური მონაცემების, მსოფლიო საერთაშორისო ორგანიზაციების და ცალკეული ქვეყნების კვარტალური თუ წლიური ანგარიშების და კვლევების, მათ შორის, ინტერნეტის მეშვეობით მოძიებული ინფორმაციის დამუშავების პროცესში გამოყენებულ იქნა რაოდენობრივი და შერეული კვლევის ტიპები და შემდეგი კვლევის მეთოდები:

1. შედარებითი ანალიზის მეთოდი, რომელიც საქართველოს ტერიტორიულ ერთეულებს შორის კონკურენტუნარიანობის შედარების საშუალებას გვაძლევს. (საქართველო და ევრაზიის რეგიონი გლობალური კონკურენტუნარიანობის ინდექსის მიხედვით, თავი 2.4.)
2. ფუნქციური ანალიზის მეთოდი, რომლის მეშვეობითაც დგინდება რეგიონის პოტენციალი ადამიანისეული და მატერიალური რესურსების კუთხით. (თავი 3.2.)
3. კვლევისთვის საჭირო სტატისტიკური მონაცემების დამუშავება განხორციელდა მათემატიკურ-სტატისტიკური, კონტენტ-ანალიზის და სინთეზის მეთოდების გამოყენებით. (თავი 3.2.)
4. შემთხვევის ანალიზის (Case Study) მეთოდის გამოყენებით ჩვენ მიერ შესწავლილი იქნა ტერიტორიული კონკურენტუნარიანობის გაუმჯობესების პროცესში ყველაზე წარმატებული ქვეყნების მაგალითები. (თავი 3.1.)

ნაშრომის მეცნიერული სიახლე. კვლევის შედეგად მიღებული მეცნიერული სიახლეები შეიძლება ჩამოყალიბდეს შემდეგი სახით:

1. უცხოური გამოცდილების შედარებითი ანალიზის საფუძველზე, ტერიტორიული კონკურენტუნარიანობის გაუმჯობესების მიზნით, ჩამოყალიბებულია სახელმწიფო მართვის ინსტიტუტების მიერ განსახორციელებელი ღონისძიებები;

2. საქართველოს ტერიტორიული ერთეულების კონკურენტუნარიანობა, პირველად, შეფასებულია ერთი მაჩვენებლის მეთოდით - სამუშაო ძალის ღირებულება წარმოებულ ერთეულ პროდუქციაზე (Unit Labour Cost - ULC), რომელიც მიჩნეულია კონკურენტუნარიანობის საზომ მნიშვნელოვან ინდიკატორად საერთაშორისო პრაქტიკაში. იგი ამყარებს დამოკიდებულებას შრომის ნაყოფიერებისა და მიღებული ანაზღაურების მახასიათებლებს შორის და მისი გამოყენება შესაძლებელია ნებისმიერი ეკონომიკური სისტემისთვის - ქვეყანა, რეგიონი, ქალაქი, ბიზნესის სფერო, კონკრეტული ფირმა და ა.შ.
3. საქართველოს ეკონომიკური მდგომარეობის და ტერიტორიული ერთეულების ისტორიული, გეოგრაფიული, კულტურული, დემოგრაფიული და ა.შ. თავისებურებების გათვალისწინებით, ჩამოყალიბებულია რეკომენდაციები, რომელთა რეალიზაცია ხელს შეუწყობს ქვეყნის რეგიონული კონკურენტუნარიანობის ამაღლებას და დაეხმარება ინვესტორებს რეგიონებში ბიზნესისთვის ხელსაყრელი ლოკაციის განსაზღვრაში.

ნაშრომის მოცულობა და სტრუქტურა. სადისერტაციო ნაშრომი მოიცავს 168 გვერდს, 23 ცხრილს, 31 ნახაზს, შედგება შესავლის, სამი თავის, ცხრა ქვეთავისა და დასკვნისგან. ნაშრომზე მუშაობისას გამოყენებული იქნა 50-ზე მეტი დასახელების სამეცნიერო ლიტერატურა/პუბლიკაცია და საერთაშორისო ორგანიზაციების ოფიციალური ვებ-გვერდები.

სადისერტაციო ნაშრომის ზოგადი შინაარსი

თავი 1. კონკურენციის თეორიულ-მეთოდოლოგიური საფუძვლები

1.1. კონკურენცია, როგორც საზოგადოებრივი პროგრესის საფუძველი.

კონკურენციის კვლევის საწყისები

კონკურენციის შესწავლას საუკუნეების მანძილზე მრავალმა მეცნიერმა და ეკონომიკურმა სკოლამ თუ მიმდინარეობამ დაუთმო არაერთი კვლევითი ნაშრომი. მკვლევართა დიდი ნაწილი კონკურენციის, როგორც სოციალურ-ეკონომიკური მოვლენის საწყისებს, ადამიანის სოციალურ ბუნებასთან ერთად აღწერს. მკვლევართა ერთი ნაწილი მიიჩნევს ადამიანის

უპირველეს თვისებად სიკეთეს. მეცნიერთა მეორე ჯგუფი კი, საპირისპირო პოზიციას იცავს.

შედარებით სრულყოფილი თეორიული მიდგომები კონკურენციული ბრძოლის მამოძრავებელ ძალებზე წარმოიშვა მხოლოდ XVIII საუკუნის შუა პერიოდში, რაც თავის მხრივ, ძირითადად კლასიკური პოლიტიკური ეკონომიკის სკოლის წარმომადგენელთა დამსახურებაა.

XIX საუკუნის ბოლოს ჩამოყალიბებულმა ნეოკლასიკურმა სკოლამ კიდევ უფრო ზუსტად განსაზღვრა სრულყოფილი კონკურენციის გავლენა საფასო სისტემაზე. მან დააკონკრეტა ეკონომიკური ანალიზი, დააკავშირა კონკურენცია იშვიათ ეკონომიკურ სიკეთესა და მომხმარებელთა ფულისთვის ბრძოლასთან.

XX საუკუნის დასაწყისში ეკონომიკურ მეცნიერებაში იქმნება ბაზარზე კონკურენციისა და მონოპოლიის ორი ურთიერთსაწინააღმდეგო ცნება, რომელთა შორის არ არსებობს შუალედური რგოლი.

ამრიგად, XIX საუკუნის ბოლო და XX საუკუნის დასაწყისი არის პერიოდი, როდესაც ეკონომიკაში კონკურენციის როლის შესახებ ბევრმა ადრე დამკვიდრებულმა მოსაზრებამ მნიშვნელოვანი ცვლილება განიცადა.

1.2. კონკურენციის როლი საბაზრო ურთიერთობებისა და ბიზნესის განვითარებაში

თავისუფალი და სამართლიანი კონკურენცია განაპირობებს საქონლისა და მომსახურების ხარისხის გაუმჯობესებას. აღნიშნული ხელს უწყობს მეცნიერულ-ტექნიკური პროგრესის დაჩქარებას, შრომის ნაყოფიერების ამაღლებას და შესაბამისად, საზოგადოების ეკონომიკური კეთილდღეობის ზრდას.

კონკურენციის საფუძველს წარმოადგენს ინოვაციების დანერგვა მუდმივად, ყველა დონეზე: ტექნოლოგია, წარმოება, მართვა და სხვ. *ი. შუმპეტერი* კონკურენციას განიხილავდა, როგორც დინამიკურ პროცესს. ანტიმონოპოლიური პოლიტიკის შერბილებული სახით გატარების თეორიულ საფუძვლებს წარმოადგენს *ი. შუმპეტერის* იდეა „ეფექტიანი

მონოპოლიისა“ და „სრულყოფილი (ახალი) კონკურენციის“ შესახებ. მისი არსი არის ახლის დანერგვა და ხარისხის კონკურენცია.

ამრიგად, ფასების ირგვლივ ბრძოლამ, ხშირად უნაყოფოვინა, ადგილი დაუთმო „შემოქმედებითი ნგრევის“ პროცესს, წარმოების ძველი მეთოდების მუდმივ გამოდევნას ახალი მეთოდებით, ხოლო პროდუქციის ძველი სახეობებისა – ახალი სახეობებით.

აღნიშნულ საკითხთან დაკავშირებით მრავალი სამეცნიერო ლიტერატურის არსებობის მიუხედავად, თანამედროვე პირობებში არასათანადოდ არის შესწავლილი კონკურენციის ინტეგრირებული და კომპლექსური მიდგომის საკითხები, კერძოდ, თანამშრომლობისა და კონკურენციის ურთიერთობა.

1.3. კონკურენციის თანამედროვე ნიშნები ბიზნესში

დღეს განსაკუთრებით მნიშვნელოვანია ის, რომ *მ. პორტერი* კონკურენციის ტერმინის გამოყენებისას გულისხმობს მის არა ნეგატიურ კონოტაციას, როგორცაა ძლიერის მიერ სუსტის განადგურება, არამედ - პოზიტიურს, რაც გულისხმობს თანამშრომლობას და ერთმანეთის პატივისცემას. *მ. პორტერი* კონკურენტებს ბიზნეს გარემოში ერთმანეთის პოტენციურ მტრებად არ მიიჩნევს. ის თვლის, რომ ბიზნესსაზოგადოება ურთიერთდამოკიდებულია და ეკონომიკური ურთიერთობები წარმოადგენს ბიზნესსუბიექტების ცივილიზებურ ურთიერთქმედებებს.

კონკურენტუნარიანობის განმსაზღვრელი მახასიათებელია სუბიექტის ეკონომიკური კეთილდღეობა. *მ. პორტერი* აკეთებს კონკურენციის ფენომენის სიღრმისეულ ანალიზს და ავლენს მის დეტერმინანტებს, რომლებიც განსაზღვრავს კონკურენტულ ძალებს ეროვნულ დონეზე. ესენია: წარმოების ფაქტორები, მოთხოვნის პარამეტრები/ფაქტორები, მომსახურების მჭიდრო და მონათესავე სფეროები, კომპანიის სტრატეგია და კონკურენცია. ამ ოთხი დეტერმინანტის გარდა არსებობს სახელმწიფოს ზეგავლენა და სხვა გარე-ფაქტორები, რომელთა გათვალისწინებაც წინასწარ საკმაოდ რთულია.

განსაკუთრებით აღსანიშნავია ის ფაქტორი, რომ ეროვნული ეკონომიკის კონკურენტუნარიანობა პირდაპირ კავშირშია სახელმწიფოს სწორ და რელევანტურ ეკონომიკურ პოლიტიკასთან. თანამედროვე პირობებში კონკურენციის ზრდასთან ერთად მსოფლიო მასშტაბით იზრდება სახელმწიფოს ეკონომიკური როლიც. წარმატებული კონკურენციის მიღწევას ხელს უწყობს ისეთი ფაქტორები, როგორცაა: განსხვავებები ეროვნულ ღირებულებებში, კულტურა, ეკონომიკური სტრუქტურა, ტრადიციები და ისტორიული ფონი.

თავი 2. ტერიტორიული კონკურენტუნარიანობა და მისი შეფასების თავისებურებები ბიზნესში

2.1. კონკურენტული ანალიზის როლი ბიზნესის განვითარებაში

თანამედროვე ბიზნეს-ანალიზის მიზანია კონკურენციის სახეობისა და ტიპის იდენტიფიცირება, მისი ინტენსივობის შეფასება, მამოძრავებელი ფაქტორების დადგენა და ა.შ. კონკურენტული ანალიზის ამოცანებია:

- ფაქტობრივი და პოტენციური კონკურენტების იდენტიფიცირება;
- კონკურენტი ფირმების რაოდენობის, ტიპისა და ზომის განსაზღვრა, მათი საბაზრო წილის შეფასება;
- კონკურენტული უპირატესობისა და ინტენსივობის განსაზღვრა;
- ბაზარზე ძირითადი კონკურენტების შესაძლებლობებისა და კონკურენტუნარიანობის იდენტიფიკაცია (ძლიერი და სუსტი მხარეების, სტრატეგიის და კონკურენტუნარიანობის შეფასება და ა.შ.)
- კონკურენტების ქცევის ანალიზი და მათი ქმედებების პროგნოზირება.

კონკურენტების შესახებ მეტი ინფორმაციის მიღება და მათი საქმიანობის უკეთ გაცნობა დიდ უპირატესობას იძლევა ბიზნესში. გადაწყვეტილებების მიღებაში გვეხმარება მათი ძლიერი და სუსტი მხარეების ცოდნა. კონკურენტთა სამომავლო სტრატეგიების გააზრება საშუალებას გვაძლევს გავითვალისწინოთ მომავალი საფრთხე/საფრთის პერსპექტივა, რომლის გათვალისწინებაც გვეხმარება სტრატეგიის ჩამოყალიბებაში.

კონკურენტების ქმედებებზე გავლენას ახდენს შემდეგი ფაქტორები: ფინანსური შედეგები (მოცულობა, ზრდა და მომგებიანობა). გაყიდვების წილი ბაზარზე და მისი ზრდა წარმოადგენს ბიზნეს სტრატეგიის სიცოცხლისუნარიანობის მაჩვენებლებს. ძლიერ კონკურენტად და კარგ სტრატეგიად მიიჩნევა ბაზარზე მყარი პოზიციების ფლობა და/ან სწრაფი ზრდა. მნიშვნელოვანია ყურადღების გამახვილება ისეთ არამატერიალურ საკითხებზე, როგორცაა ხარისხი, ინოვაცია, გარემოს დაცვა. ალტერნატივების შემუშავების მიზნით სასარგებლოა როგორც ძირითადი კონკურენტების იმიჯის განსაზღვრა, ასევე მათი სასაქონლო ნიშნები (ბრენდი, მარკა).

გარდა ამისა: მიზნები და კონკურენტების მონაწილეობის ხარისხი, კონკურენტის მიმდინარე და ძველი სტრატეგიები, კონკურენტის ორგანიზაციული კულტურა, დანახარჯების სტრუქტურა, ბიზნესიდან გამოსვლის ბარიერები, განაწილების სისტემა/დისტრიბუცია.

2.2. კონკურენტული ანალიზის მეთოდები

კონკურენციის საქმიანობის კვლევა რამდენიმე მიმართულებით ტარდება: მოგება; ბიზნესის მასშტაბები; ნაწარმის ან მომსახურების თავისებურებები; საბაზრო სფერო; კლიენტები/მომხმარებლები; პროდუქციის და მომსახურების ხელშეწყობის მეთოდები.

ამა თუ იმ საქონლის კონკურენტული უპირატესობების შესაფასებლად გამოიყენება სხვადასხვა ანალიზის მეთოდი, მათ შორის:

1. სვოტ-ანალიზი (SWOT Analysis) არის ორგანიზაციის ძლიერი მხარეების (Strengths), სისუსტეების (Weaknesses), შესაძლებლობებისა (Opportunities) და საფრთხეების (Threats) დეტალური ანალიზის ინსტრუმენტი, რომელიც დღეს ფართოდ არის გავრცელებული როგორც კერძო, ისე საჯარო ბიზნესსტრუქტურებში.

2. ეს ენ ვე ანალიზის (SNW Analysis) მეთოდი არის ფირმის ან კომპანიის ძლიერი, ნეიტრალური და სუსტი (Strengthening, Neutral and Weakening) მხარეების შეფასების მეთოდი. სვოტ-ანალიზთან შედარებით ის

ითვლება გაუმჯობესებულ მეთოდად, ვინაიდან დამატებით იკვლევს კომპანიის საწყის - ნულოვან ასპექტს.

3. სფეის-ანალიზი (Strategic Position and Action Evaluation (SPACE Analysis)) შეისწავლის კომპანიის სტრატეგიულ შესაძლებლობებსა და ნაწარმის უპირატესობებს, როგორც ბიზნესის განვითარების ძირითად ფაქტორს. ანალიზი განსაზღვრავს კომპანიის პოზიციას რიგი მახასიათებლების/ფაქტორების საფუძველზე.

4. პესტ-ანალიზი (PEST -Analysis). მისი ნაირსახეობები: სტეპ (STEP - Social, Technological, Economic, Political), სტეეპ (STEEP - Social, Technological, Economic, Enviromental, Political), საშუალებას იძლევა გამოავლინოს პოლიტიკური, ეკონომიკური, სოციალურ-კულტურული და ტექნოლოგიური გარემოს ფაქტორები, რომლებიც გავლენას ახდენს ბიზნესზე.

5. გეპ-ანალიზი (GAP - ხარვეზი, ნაპრალი). გეპ-ანალიზი არის კომპლექსური ანალიტიკური კვლევა, რომელიც სწავლობს შეუსაბამობებს კომპანიის მიმდინარე მდგომარეობას და სასურველ მისაღწევ მიზანს შორის და ორგანიზაციაში შიდა მართვის სისტემის დიაგნოსტიკის პროცესია.

ეფექტიანი გრძელვადიანი ფუნქციონირებისა და წარმატებული განვითარებისათვის კომპანიამ პერიოდულად უნდა ჩაატაროს კონკურენტული ანალიზი, რაც იძლევა კომპანიის მდგომარეობის შესახებ მკაფიო და ობიექტურ სურათს. სწორი ანალიზის საშუალებით შესაძლებელია ეფექტიანი სტრატეგიული და ოპერატიული მართვის განსაზღვრა და განხორციელება.

2.3. ტერიტორიული კონკურენტუნარიანობის გამოვლენის

თავისებურებები

ტერიტორიის კონკურენტუნარიანობის სწორად შეფასებისთვის საჭიროა ისეთი მოდელის შემუშავება, რომელიც გაითვალისწინებს რეგიონის კონკურენტუნარიანობის განმსაზღვრელ ყველა ფაქტორს. ამ მიზნით აუცილებელია გაიმიჯნოს გეოგრაფიული არეალი.

ეკონომიკის დარგში წარმოქმნილი ყველა სახის კონკურენტუნარიანი ურთიერთობა შეიძლება დაიყოს სამ დონედ: მაკრო, მეზო და მიკრო.

მაკრო დონეზე რეგიონის კონკურენტუნარიანობა ინტეგრირებულ ტერიტორიულ კონკურენტუნარიანობას მთლიანობაში, ან მის შემადგენელი კომპონენტებს (ეკონომიკური, სოციალური, მენეჯერული და სხვა) გულისხმობს და ის შეიძლება გამოყენებული იქნეს როგორც ქვეყნის შიგნით, ასევე მის ფარგლებს გარეთაც.

მეზო დონეზე რეგიონის კონკურენტუნარიანობა განიხილება ისეთი შიდა რეგიონული კომპონენტების შესწავლით, როგორებიცაა: ტერიტორიული ერთეულები, ეკონომიკის სფეროები/სექტორები, სამრეწველო ობიექტები, რეგიონის თვითმართველობები და სხვ.

მიკრო დონეზე რეგიონის კონკურენტუნარიანობა სწავლობს ბაზრების კონკრეტულ სახეებსა და სეგმენტებს, ცალკეულ ბიზნესოპერატორებსა და პროდუქციის ჯგუფებს.

ყველაზე მნიშვნელოვან თავისებურებებს წარმოადგენს: *ეფექტიანი მმართველობა და მენეჯმენტი, დარგობრივი სტრუქტურა და ინფრასტრუქტურა, გეოგრაფიული მდებარეობა, მიგრაციები*, რეგიონის ტურისტული/რეკრეაციული მნიშვნელობა, ტერიტორიის/რეგიონის იმიჯი და რეპუტაცია (ცალკე ფაქტორად ითვლება, რომელსაც განსაკუთრებული მნიშვნელობა აქვს).

რეგიონების ეკონომიკური განმტკიცების ეფექტიანი გზა არის ინოვაციური ტიპის ეკონომიკაზე გადასვლა. ეკონომიკურ ფაქტორებთან ერთად სოციალური, განათლების, სამეცნიერო, ინტელექტუალური და სხვა ფაქტორები სულ უფრო მეტ გავლენას ახდენს რეგიონების კონკურენტული უპირატესობების შექმნასა და მდგრად განვითარებაზე.

2.4. საერთაშორისო ორგანიზაციების ტერიტორიული

კონკურენტუნარიანობის შეფასების მეთოდები, რეიტინგები და ინდექსები

ეკონომიკური სისტემების (ფირმები, რეგიონები, ქვეყნები) კონკურენტუნარიანობის კონცეფციაში მნიშვნელოვან როლს თამაშობს კონკურენტუნარიანობის შეფასებების გავრცელებული

მეთოდები/რეიტინგები, რომლებიც ეფუძნება რეგიონის/ქვეყნის კონკურენტუნარიანობის და ცვლილებების შეფასების ინდიკატორებს. განვიხილოთ ცნობილი ორგანიზაციების რეიტინგული სისტემები:

ა. მსოფლიო ეკონომიკური ფორუმის (WEF) გლობალური

კონკურენტუნარიანობის ინდექსი (GCI) და საქართველოს რეიტინგები

წლიური ანგარიშისთვის მსოფლიო ეკონომიკური ფორუმი კვლევების მეთოდოლოგიას მუდმივად ხვეწს და ანახლებს. მისი მმართველი საბჭოს წევრი და ეკონომიკისა და საზოგადოების ცენტრის ხელმძღვანელი მიიჩნევს, რომ „კონკურენტუნარიანობა არ არის არც კონკურენცია და არც „თამაში წაგება-მოგება“ (Zero-Sum Game) - ყველა ქვეყანა შეიძლება გახდეს უფრო წარმატებული (კონკურენტული).“ ფორუმის (WEF) 2018 წლის ანგარიშში, გლობალური ეკონომიკის პირველი წლიური შეფასებიდან თითქმის 40 წლის შემდეგ პირველად იქნა გამოყენებული სრულიად ახალი მეთოდოლოგია (ინდექსი 4.0.) - ე.წ. „მეოთხე ინდუსტრიული რევოლუცია“ (4IR), რათა გაერკვიათ მისი და ასევე სხვა ფაქტორების (მათ შორის ადამიანური კაპიტალის, გახსნილობის, მდგრადობის და ინოვაციის) ზუსტი გავლენა, რომელიც სულ უფრო მნიშვნელოვანია ეკონომიკური წინსვლისთვის და კონკურენტუნარიანობისთვის. ახალმა ინდექსმა მეოთხე ინდუსტრიული რევოლუციის ეპოქაში ნათელი მოჰფინა პროდუქტიულობისა და გრძელვადიანი ზრდის პერსპექტივებს, რომლებიც პოლიტიკოსებს, ბიზნესმენებს და სხვა დაინტერესებულ მხარეებს ეკონომიკური სტრატეგიების და პროგრესის მონიტორინგის დანახვის შესაძლებლობას სთავაზობს.

სტატისტიკის მიხედვით, რეგიონში არცერთი ქვეყანა არ აღწევს 61-ზე მაღალ ქულას ინსტიტუტების პილარში. სწორედ ამ მაჩვენებელში საკმაოდ ძლიერად არის წარმოდგენილი საქართველო. ბიუჯეტის გამჭვირვალობის კუთხით (1.06 - ბიუჯეტის გამჭვირვალობა). მას რეგიონში საუკეთესო მაჩვენებელი და 27-ე ადგილი (140 ქვეყანას შორის) უჭირავს მაშინ, როდესაც

რეგიონის ქვეყნების უმრავლესობის მაჩვენებელი 35-ის ფარგლებში მერყეობს.

მართვის საერთაშორისო ინსტიტუტი (IMD)

მართვის საერთაშორისო ინსტიტუტი (IMD) 1989 წლიდან ყოველწლიურად აქვეყნებს ანგარიშს (World Competitiveness Yearbook), რომელშიც ასახულია კონკურენტუნარიანობის თანამედროვე ტენდენციები. მართვის საერთაშორისო ინსტიტუტის (IMD) მიერ შედგენილი წლიური ანგარიში შედგება 3 ძირითადი ნაწილისგან. ესენია:

2018 წლის ანგარიშისთვის მართვის საერთაშორისო ინსტიტუტმა გამოიკვლია 63 ქვეყნის ეკონომიკის ეფექტიანობა, რომელიც ეფუძნება 341 კრიტერიუმს. აღნიშნული კრიტერიუმები შეესაბამება კონკურენციის სხვადასხვა ფორმებს და გაერთიანებულია 4 ძირითად კომპონენტში. აღნიშნული 4 ფაქტორი თავის მხრივ შედგება 5 ქვეფაქტორისგან. თვითოეული ქვეფაქტორის წონა/მოცულობა არის 5% ($20 \cdot 5 = 100$). აღნიშნულ 20 ქვეფაქტორში მოიპოვება შეჯამებული ინფორმაცია 344 კრიტერიუმზე. ეს პარამეტრები მოიცავს შემდეგ ინფორმაციას: მსოფლიოს მშპ, ბუნებრივი აირის ფასები, კაპიტალის ღირებულება, სახელმწიფო პოლიტიკის გამჭვირვალობა, ეროვნული კულტურის გახსნილობა და სხვ.

ევროპული კომისიის (EU) „რეგიონალური კონკურენტუნარიანობის ინდექსი“ (RCI)

ევროპული კომისია ყოველ სამ წელისწადში ერთხელ აქვეყნებს „რეგიონული კონკურენტუნარიანობის ინდექსს“ (European Regional Competitiveness Index –RCI, Eurostat Regional Yearbook). RCI-ის კვლევა იმით არის მნიშვნელოვანი და ღირებულები, რომ ტრადიციული, წმინდა ეკონომიკური მაჩვენებლებით კონკურენტუნარიანობის ანალიზის გარდა, იკვლევს სოციალურ ელემენტებსაც. ის ასევე ითვალისწინებს რეგიონის განვითარების დონეს, რათა ყურადღება გაამახვილოს უფრო მნიშვნელოვან საკითხებზე ინოვაციური ფაქტორებისადმი. ერთმანეთისგან საკმაოდ განსხვავებული მეთოდების სიმრავლე უკვე მეტყველებს იმაზე, რომ ჯერ

კიდევ მიმდინარეობს რეგიონების კონკურენტუნარიანობის მეთოდოლოგიის განვითარება და ის საჭიროებს შემდგომ გაუმჯობესებას.

თავი 3. ტერიტორიული კონკურენტუნარიანობის მენეჯმენტი

საქართველოში

3.1. ტერიტორიული კონკურენტუნარიანობის მენეჯმენტის საერთაშორისო გამოცდილება

მსოფლიოს მოწინავე ქვეყნებში დანერგილია ტერიტორიული ერთეულების ინტეგრალური შეფასების სისტემები და ინდექსები, თუმცა კრიტერიუმების და ინდიკატორების განსაზღვრა-გამოთვლები განსხვავებულია.

კონკურენტუნარიანობის ინდიკატორების სისტემის ჩამოყალიბებაში მნიშვნელოვანი წვლილი მიუძღვის ევროპულ გამოცდილებას, კერძოდ ევროკომისიის ერთობლივ კვლევით ცენტრს (*Joint Research Centre - JRC*). ის გვთავაზობს კონკურენტული უპირატესობების სრულფასოვანი ანალიზის საფუძველზე გამოყვანილ ინტეგრალურ მაჩვენებელს, რომელიც შეიძლება გახდეს რეგიონების კონკურენტუნარიანობის შეფასებისას არსებული სისტემების ჰარმონიზაციის საფუძველი. კვლევითი ცენტრი კონკურენტუნარიანობის ყოველწლიურ ანგარიშებში მთავარ მაჩვენებლად მიიჩნევს **ეფექტიანობას**, რომელიც დაფუძნებულია თანამედროვე და ინოვაციურ ტექნოლოგიებზე და მის შედეგად მიღებულ ხარისხიან სტანდარტების შესაბამის პროდუქტზე.

ინოვაციურ ეფექტიანობაზე დაფუძნებული მაჩვენებლების სისტემა ევროკავშირმა პირველად შეიმუშავა ლისაბონის სამიტზე, 2000 წელს. ინოვაციური კონკურენტუნარიანობის შესაფასებლად იყენებენ *ჯამურ ინოვაციურ ინდექსს* (*Summary Innovation Index*), რომელიც აერთიანებს ოთხი ჯგუფის მაჩვენებლებს: ადამიანისეულ რესურსს; გენერაციულ უნარებს; ცოდნის გადაცემასა და გამოყენებას; ფინანსებს ინოვაციებისთვის.

ასევე საინტერესოა *ნორდ-სტატის* (*Nord-Stat*) პროექტიც, რომელიც 1990 წელს გაეშვა და რომელშიც გაერთიანებულია ჩრდილოეთ ევროპის ქვეყნები. პროექტი მოიცავს სტატისტიკურ მონაცემთა და გრაფიკულ ბაზებს.

რეგიონის კონკურენტუნარიანობის მენეჯმენტის თვალსაზრისით საინტერესოა მსოფლიოს მოწინავე ქვეყნების სახელმწიფოებრივი გამოცდილება და მათი ჩართულობა ტერიტორიული კონკურენტუნარიანობის გაუმჯობესების პროცესში და მიღწეული შედეგები. ტერიტორიული კონკურენტუნარიანობის მენეჯმენტის ეფექტიანობა უმეტესად დამოკიდებულია სახელმწიფო მხარდაჭერაზე. რეგიონების განვითარების მიზნით წამყვანი განვითარებული ქვეყნების ჩართულობა და მხარდაჭერა შემდეგ ფორმებსა და ღონისძიებებს: პირდაპირი დაფინანსება (სუბსიდიები და/ან სესხები) ახალი პროდუქციისა და ტექნოლოგიების შექმნის მიზნით (საფრანგეთი, აშშ), უპროცენტო სესხები (შვედეთი), კვლევებისთვის მიზნობრივი სუბსიდიების გაცემა (თითქმის ყველა განვითარებულ ქვეყანაში), ინოვაციების დანერგვის მიზნით სპეციალური ფონდების შექმნა (დიდი ბრიტანეთი, გერმანია, საფრანგეთი, შვეიცარია, ნიდერლანდები), სახელმწიფო გადასახადების გადავადება ან მათგან გათავისუფლება (ავსტრია), თავისუფალი ეკონომიკური ზონების შექმნა (ჩინეთი), ახალი ტექნოლოგიური ზონების/ტექნოპარკების დაარსება (ჩინეთი).

ტერიტორიული კონკურენტუნარიანობის მენეჯმენტის ევროპული მოდელის შესწავლისას ყურადღებას ვამახვილებთ მის ძირითად მიმართულებებზე, რომლებიც ეფუძნება 1965 წელს მიღებულ ევროპის სოციალურ ქარტიას (European Social Charter). თუმცა, თანამედროვე ეტაპზე ევროკავშირის ქვეყნების რეგიონალური განვითარების მენეჯმენტი მუდმივ ცვლილებებს განიცდის. თუ XX საუკუნის 90-იან წლებში მთავარი ყურადღება ეთმობოდა სამომხმარებლო პროდუქციის წარმოებას, XXI საუკუნის დასაწყისში ტერიტორიული კონკურენტუნარიანობის მენეჯმენტის სხვა მიმართულებები გახდა უფრო აქტუალური, კერძოდ: კომპიუტერული მეცნიერებები, დიზაინი, ეკოლოგია, ლოგისტიკა, ბიოსამედიცინო პრეპარატების წარმოება და ა.შ.

3.2. საქართველოს ტერიტორიული ერთეულების კონკურენტუნარიანობის შეფასება (ULC მაჩვენებლით)

ტერიტორიული კონკურენტუნარიანობის შეფასების არსებული მიდგომების ანალიზმა გვიჩვენა, რომ დღეისათვის არ არსებობს ერთიანი მოსაზრება ამ პრობლემის რაოდენობრივი გაზომვისა და შეფასების კუთხით. თუმცა განსხვავებულ მეთოდებშიც პრიორიტეტულ ადგილს იკავებს ისეთი ეკონომიკური მაჩვენებლებისა და ინდიკატორების ანალიზი, როგორცაა: მოსახლეობის ცხოვრების დონე, საინვესტიციო გარემო, ინოვაციები, ინსტიტუციური, ინფრასტრუქტურული ფაქტორები და ა.შ. გამოყენებული მეთოდებიდან აღსანიშნავია: რაოდენობრივი შეფასების, თვისებრივი შეფასების, რეიტინგული მაჩვენებლები, ეფექტიანობის რეიტინგი, სტატისტიკური შეფასება, ინტეგრალური, ექსპერტული შეფასება, ერთი მაჩვენებლის, ერთი ინდიკატორის მეთოდები და ინსტიტუციური კონკურენტუნარიანობის ინდექსი.

ერთი მაჩვენებლის - სამუშაო ძალის ღირებულებით წარმოებულ ერთეულ პროდუქტზე (ULC) - საფუძველზე. მოხდა სტატისტიკური მასალის დამუშავება, რიცხობრივი მონაცემების გადაყვანა საერთო საზომ ერთეულებში, ასევე რაოდენობრივი ნიშნულების პროცენტულ მაჩვენებლებში გადაყვანა. მონაცემთა ბაზების საჭიროებისამებრ დაჯგუფება, მიღებული მაჩვენებლების დამუშავება და სქემების და/ან ნახაზების შედგენა.

ULC მაჩვენებელი 0.01-დან (რაჭა-ლეჩხუმი და ქვემო სვანეთი) 0.39-მდე (ქ.თბილისი) მერყეობს. თუმცა, ასევე შესამჩნევია ყველა ტერიტორიულ ერთეულში მაჩვენებლის მატებაც დინამიკაში. ეს იმის დასტურია, რომ საქართველოს ტერიტორიული ერთეულები ძალიან ნელი ტემპით ვითარდება, რეგიონებში ნელი ტემპით იზრდება პროდუქტის წარმოების მოცულობა და მასთან ერთად ხელფასებიც. ეს პროცესები შესაბამისად აისახა ULC მაჩვენებელზეც. თუმცა რეგიონების ზრდა ბევრად ჩამორჩება თბილისს.

3.3. საქართველოს ტერიტორიული ერთეულების კონკურენტუნარიანობის გაუმჯობესების ძირითადი მიმართულებები

ჩამოვყალიბეთ რეკომენდაციები, რომლებიც ხელს შეუწყობს საქართველოში რეგიონული კონკურენტუნარიანობის დონის ამაღლებას:

1. საქართველოს რეგიონების ისტორიული, გეოგრაფიული, კულტურული, დემოგრაფიული და ა. შ. თავისებურებების ჩამოყალიბება და პრიორიტეტული და ძლიერი მხარეების გამოყოფა.
2. რეგიონული კონკურენტუნარიანობის მსოფლიო საუკეთესო გამოცდილების მაგალითების გაანალიზება, საქართველოსა და თითოეული რეგიონის ისტორიული, გეოგრაფიული, კულტურული, დემოგრაფიული და ა.შ. თავისებურებების გათვალისწინებით გამოყენება.
3. ULC (სამუშაო ძალის ღირებულება წარმოებულ ერთეულ პროდუქციაზე) მაჩვენებლების განსაზღვრა რეგიონების მიხედვით, რომელიც დაეხმარება ინვესტორებს და ბიზნესოპერატორებს ხელსაყრელი ლოკაციის განსაზღვრაში სტარტაპზე. ასევე მნიშვნელოვანია ULC მაჩვენებლის გათვალისწინება რეგიონული ეკონომიკის განვითარებისა და სტრატეგიების შემუშავების დროს.
4. რეგიონებში დასაქმებულთა ხელფასების ზრდის სტრატეგიის შემუშავება როგორც წამახალისებელი ეკონომიკური განვითარებისთვის, ასევე შრომის ეფექტიანობის გასაზრდელად, დასაქმებულთა რაოდენობის (მათ შორის კვალიფიციური კადრების) ადგილობრივად შენარჩუნება-დაბრუნებისთვის. ყოველივე ზემოთქმულმა შესაძლოა დადებითი გავლენა იქონიოს ექსპორტის ზრდაზეც.
5. ხელფასის ზრდის სტრატეგიასთან ერთად, ეკონომიკური მაჩვენებლების ზრდისა და კონკურენტუნარიანობის დონის ამაღლების მიზნით ღონისძიებების კომბინაცია. მაგალითად: ტექნოლოგიების განვითარება (ტექნოპარკების შექმნა) და ინოვაციების დანერგვასთან დაკავშირებული ღონისძიებები.
6. წარმოებული საქონელის რეალიზაცია, ადგილობრივი და საერთაშორისო კავშირების ჩამოყალიბებაში ხელშეწყობა.

7. უცხოეთში სავაჭრო წარმომადგენლობების შექმნა, პიარისა და მარკეტინგული ღონისძიებების განხორციელება და რეგიონული პროდუქციის, სერვისების შესახებ ინფორმაციის საერთაშორისო დონეზე გავრცელება.
8. რეგიონების პრიორიტეტული რესურსების და ა.შ. გათვალისწინებით, შესაბამისი უმაღლესი თუ პროფესიული საგანმანათლებლო პროგრამების შემუშავების ხელშეწყობა, ცოდნაზე დამყარებული ეკონომიკის განვითარება.
9. კვალიფიციური კადრების წახალისება რეგიონში დასარჩენად/მოსაზიდად, რაც ასევე შეანელებს ქვეყნის შიდა მიგრაციულ პროცესებს და რეგიონებიდან ცენტრისკენ მოსახლეობის მოძრაობას, ხელს შეუწყობს რეგიონების გაძლიერებას.
10. რეგიონებში კადრების პროფესიულ განვითარებაზე ზრუნვა, კვალიფიკაციის ამაღლების კურსების შეთავაზება, საერთაშორისო გამოცდილების გაცნობაში ხელშეწყობა.
11. რეგიონის რესურსებისა და პრიორიტეტული სფეროებიდან გამომდინარე პროექტების შემუშავება და პერსპექტიული დარგების განვითარება, აღორძინება, მომსახურების სფეროს განვითარება (მაგ. კურორტების რეაბილიტაცია, ტურისტული ინფრასტრუქტურის, სამედიცინო ტურიზმის განვითარება და ა. შ.).
12. ხელსაყრელი საინვესტიციო პოლიტიკის შემუშავება და რეგიონული განვითარების ხელშეწყობა, უცხოური ინვეტიციების მოზიდვაში ხელშეწყობა და დახმარება.
13. რეგიონული საინოვაციო პოლიტიკის შემუშავება და ახალი ტექნოლოგიების დანერგვა, რეგიონში ცოდნის გავრცელების ხელშეწყობა.
14. საქართველოს რეგიონებში სამოქალაქო საზოგადოების განვითარებაზე ზრუნვა და ადგილობრივი სათემო ორგანიზაციების შექმნა-გაძლიერება.
15. საერთაშორისო და ადგილობრივი არასამთავრობო ორგანიზაციების დაინტერესება/ჩართვა და გრანტების, პროექტების, მიკროგრანტების გამოყოფა საქართველოს რეგიონებისთვის სამოქალაქო საზოგადოების

განვითარების, ადგილობრივი იურიდიული პირების/ორგანიზაციების შექმნა-გამლიერების, სპეციფიური უნარების მიღების/გადაძირვის მიზნით და სხვ.

16. ვერტიკალური ინტეგრაციის ხელშეწყობა, პროდუქციის წარმოებაზე საჭირო საფეხურების რენტაბელურად განსაზღვრა და რეგიონის ფარგლებში მოქცევა, რაც მწარმოებელს მისცემს დომინანტურ მდგომარეობას რეგიონში, შესაბამისი დარგის მიხედვით, ამავდროულად შეამცირებს პროდუქციის თვითღირებულებას.
17. რეგიონთაშორისი კავშირების ჩამოყალიბებაში მხარდაჭერა, რაციონალური ჰორიზონტალური ინტეგრაციის უზრუნველყოფა, რაც ხელს შეუწყობს პროდუქციის თვითღირებულების შემცირებას და კონკურენტუნარიანი პროდუქციის შექმნას. აღნიშნული შეამცირებს სამუშაო ძალის ღირებულებას წარმოებულ ერთეულ პროდუქციაზე (ULC), რომელიც, როგორ ზემოთ არის აღნიშნული, საერთაშორისო პრაქტიკაში მიჩნეულია კონკურენტუნარიანობის საზომ ინდიკატორად.
18. ტერიტორიული ერთეულის იმიჯის/ბრენდის შექმნა და მის პოპულარობაზე/ცნობადობაზე ზრუნვა, რომელიც გლობალიზაციის პირობებში სტრატეგიულ საჭიროებას წარმოადგენს. ბრენდირების მიზანია რეგიონის უნიკალური მახასიათებლების გამოვლენა, რეკლამირება და ცნობადობის ამაღლება, რაც უზრუნველყოფს ფინანსური და ადამიანური რესურსების მოზიდვას.
19. პოლიტიკური და ეკონომიკური პროცესების გრძელვადიანი სტრატეგია/რეფორმა რეგიონებისათვის (ევროკავშირის რეგიონალური პოლიტიკის გამოცდილების გაზიარება).

დასკვნა

კვლევის დასასრულ მოკლედ ჩამოვყალიბებთ იმ ძირითად დასკვნებს, რომლებიც დასაბუთებულად არის მიღებული მუშაობის პროცესში. გარდა ამისა, ჩამოვყალიბებთ ჩვენს მიერ შემუშავებულ რეკომენდაციებს, რომლებსაც აუცილებლად მივიჩნევთ

1. დადგენილია, რომ ტერიტორიული კონკურენტუნარიანობის შესწავლა უნდა ხორციელდებოდეს უწყვეტად და სისტემატურად, რათა დროულად იქნას დაფიქსირებული მისი დაღმასვლისა და კლების მომენტი და მიღებულ იქნას პრევენციული ზომები. კონკურენტუნარიანობა ფარდობითი ცნებაა, განსაკუთრებით - დინამიკაში. იგი დამოკიდებულია კონკრეტულ ბაზარზე ჩამოყალიბებულ პირობებზე (ბაზრის მდგომარეობა, მისი ხელმისაწვდომობა, საქონლის სახეობა, გაყიდვათა ტერიტორიული პირობები, გადასახდელები, ფასები და ა. შ.). ამასთან ერთად, კონკურენტუნარიანობა კომპლექსური ცნებაა, რომელიც გულისხმობს უპირატესობის რამდენიმე დონეს. რეგიონში ლიდერული პოზიციის ჩამოსაყალიბებლად მნიშვნელოვან ამოცანად იქცა ახალი პროდუქციის, ტექნოლოგიების, დიზაინის შემუშავებასა და საწარმოო ხარჯების შემცირებაში კონკურენტებისათვის დასწრება, რითაც მიიღწევა რეგიონის კონკურენტული უპირატესობის ფაქტორებისა და პარამეტრების ნაკრები. კონკურენტული გარემოს გამოკვლევა მოითხოვს ძირითად კონკურენტებზე (მათ შორის - პოტენციურზე) სისტემატურ დაკვირვებას. მონიტორინგის საფუძველზე მიღებული ინფორმაციის დაგროვება მიზანშეწონილია მონაცემთა სპეციალურ ბანკში, ხოლო მისი შემდგომი ანალიზი და მიზანმიმართული პროფესიული ინტერპრეტაცია კონკურენციის თითოეული ფაქტორისათვის, ტერიტორიული კონკურენტუნარიანობის მეცნიერულად დასაბუთებული შეფასების მიღების საშუალებას იძლევა. რეგიონების კონკურენტუნარიანობა ქვეყანაში ბიზნესის განვითარების წინაპირობას წარმოადგენს. კონკურენტუნარიანობის განვითარებისთვის, პირველ რიგში, აუცილებელია რეგიონის რეალური შესაძლებლობებისა და პერსპექტივების ანალიზი და შეფასება. აღნიშნული საშუალებას იძლევა მოხდეს ტერიტორიული ერთეულების ძლიერი და სუსტი მხარეების იდენტიფიცირება, ბიზნესის სხვადასხვა სექტორში მათი მაჩვენებლების განსაზღვრა, რაც შემდგომში უზრუნველყოფს რეგიონების შესაძლებლობებისა და რესურსების რაციონალურ გამოყენებას და სუსტ მხარეებზე მიზნობრივად მუშაობას;

2. დადგენილია, რომ პრაქტიკულად ყველა სპეციალისტს, რომელიც კონკურენტუნარიანობის მართვის პრობლემას, ანდა რეგიონის მსოფლიო მეურნეობაში დაკავებულ მდგომარეობას სწავლობდა, აქცენტი სახელმწიფო დონიდან რეგიონულ ან ლოკალურ დონეზე ქონდა გადატანილი. ამდენად, დავასკვნით, რომ ეკონომიკურ-გეოგრაფიულ მდგენელს წამყვანი ადგილი უჭირავს ტერიტორიული კონკურენტუნარიანობის მართვის საკითხში. შედეგად შემუშავებულია ტერმინი „რეგიონული კონკურენტუნარიანობის მენეჯმენტი“, რომელსაც ორი განსაკუთრებული ნიშანი აქვს: დარგობრივი და ტერიტორიული. ეს განპირობებული იმით, რომ რეგიონები, ერთი მხრივ, წარმოადგენს შრომის რეგიონთაშორის გადანაწილებასთან წარმატებულად ადაპტირებულ, ურთიერთდაკავშირებული და მონათესავე მეწარმე სუბიექტების ჯგუფს, ხოლო მეორე მხრივ, - ესაა გარკვეულ ტერიტორიაზე გეოგრაფიულად კონცენტრირებული მეწარმოებლების დაჯგუფება. ამდენად, ტერიტორიული კონკურენტუნარიანობის ქვეშ ჩვენ ვგულისხმობთ ტერიტორიაზე განლაგებული მეწარმე-სუბიექტებს, რომელთაც გააჩნია საბაზრო პირობებში ტერიტორიის კონკურენტული უპირატესობის ფორმირების თვისება. საქართველოს რეგიონები არათანაბრად არის განვითარებული. ისინი მნიშვნელოვნად განსხვავდება გეოგრაფიული, ეკონომიკური, დემოგრაფიული და ა. შ. რესურსებით. შესაბამისად, საჭიროა თითოეული რეგიონის შესაძლებლობების შესწავლა (კონტენტ-ანალიზი) და ინდივიდუალური მიდგომის შემუშავება. გასათვალისწინებელია საერთაშორისო გამოცდილების საუკეთესო მაგალითები და ტერიტორიული ერთეულების განვითარების მოდელები, რომლის შედეგადაც შესაძლებელია მოხდეს თითოეული რეგიონისა და რეგიონების ჯგუფისათვის მაქსიმალურად ეფექტიანი სტრატეგიის შერჩევა;
3. დადგენილია, რომ ყოველწლიურ პროგრამებსა და პროგნოზებში რეგიონული კონკურენტუნარიანობის დონის მაჩვენებლის არსებობა იძლევა საშუალებას იმისთვის, რომ ტერიტორიული თავისებურებების, ფაქტორებისა და პირობების გათვალისწინებით უფრო ადეკვატურად აისახოს ეკონომიკური ცვლილებების რეალური სიტუაცია. მიზნობრივი

პროგრამების რეალიზაცია დამოკიდებულია მართვაში პროგრამული ღონისძიებების შესრულების პროცესში მიღებული ოპერატიული გადაწყვეტილებების დასაბუთებულობასა და ეფექტიანობაზე. აქედან გამომდინარე, წარმოიშვება დასაწერგი მიზნობრივი და დარგობრივი პროგრამების რეგიონულ ჭრილში მონიტორინგის აუცილებლობა. ასეთი სისტემა იძლევა რეგიონების ზრდა-განვითარებაზე დაკვირვებისა და ცვლილებების პროგნოზირების საშუალებას. ეს, თავის მხრივ, იძლევა კონკურენტული უპირატესობის გაზრდისათვის სწორი მმართველობითი გადაწყვეტილებების დროულად მიღების საშუალებას როგორც ეკონომიკურ, ასევე სოციალურ სფეროში.

4. **გამოვლენილია**, რომ ამა თუ იმ მიზნობრივი პროგრამების განხორციელება და ამ დროს ფინანსური რესურსების გამოყენება უნდა ხორციელდებოდეს ფინანსური დაგეგმვის მეშვეობით, რომლის ობიექტს ფულადი სახსრების ფონები წარმოადგენს. შედეგად უზრუნველყოფა ეკონომიკის სისტემური და დარგთაშორისი პროპორციების დაბალანსებულობა, ისახება შრომითი და ფინანსური რესურსების რაციონალური გამოყენების გზები.

5. უცხოური გამოცდილების შედარებითი ანალიზის საფუძველზე **დადგენილია**, რომ ტერიტორიული კონკურენტუნარიანობის გასაუმჯობესებლად უნდა გატარდეს შემდეგი ღონისძიებები:

- მრავალფეროვანი გახდეს ტერიტორიის კონკურენტუნარიანობის სახელმწიფო მართვის ინსტრუმენტების მხარდაჭერა;
- გაძლიერდეს ფისკალური ღონისძიებები, საგადასახადო შეღავათები, სუბსიდიები, დაბალპროცენტიანი მცირე ბიზნეს-სესხები სახელმწიფო გარანტიებით და ა.შ.;
- რეგიონების მუნიციპალიტეტებში მოიზიდოს მაღალკვალიფიციური კადრები, მოხდეს არსებულის კვალიფიკაციის ამაღლება;
- ამუშავდეს საჯარო-კერძო პარტნიორობის მექანიზმები - განხორციელდეს ცენტრალური ხელისუფლებისა და ადგილობრივი თვითმმართველი ორგანოების, ბიზნეს-ოპერატორების, უმაღლესი

სასწავლებლებისა და სხვა მონაწილეების აქტიური ჩართულობა და თანამშრომლობა;

- შეიქმნას შეღავათიანი ეკონომიკური ზონები, რომლებიც ხელს შეუწყობს საინვესტიციო გარემოს გაუმჯობესებას, საერთაშორისო დონეზე კონკურენტუნარიანობის ამაღლებასა და პირდაპირი ინვესტიციების მოზიდვას;
- შეიქმნას ტექნოპარკები, რომლებიც ხელს შეუწყობს რეგიონულ დონეზე ბიზნესის მხარდაჭერასა და მის ტექნიკურ უზრუნველყოფას;

6. **შეფასებულია** საქართველოს ტერიტორიული ერთეულების კონკურენტუნარიანობა ერთი მაჩვენებლის მეთოდით, ესაა სამუშაო ძალის ღირებულება წარმოებულ ერთეულ პროდუქციაზე (Unit Labour Cost - ULC), რომელიც მიჩნეულია კონკურენტუნარიანობის საზომ მნიშვნელოვან ინდიკატორად საერთაშორისო პრაქტიკაში. ის ხშირად გვხვდება საერთაშორისო სტატისტიკაში. ევროსტატი 1999 წლიდან ამ მაჩვენებლით იკვლევს ევროპული სივრცის ტერიტორიების კონკურენტუნარიანობას;
7. შედარებითი კვლევის საფუძველზე რეგიონების დაჯგუფების შედეგად **აღმოჩენილია**, რომ მკვეთრად განსხვავდება თბილისის და სხვა რეგიონების ULC მაჩვენებელი. საქართველოს ტერიტორიული ერთეულები ძალიან ნელი ტემპით ვითარდება. თბილისი ყველა ეკონომიკურ მაჩვენებელით ლიდერობს;
8. **დადგენილია**, რომ მსოფლიოში არსებული ტერიტორიული ერთეულების განვითარების სამი მოდელიდან საქართველოსთვის ყველაზე ეფექტურია სკანდინავიური ქვეყნების მოდელის გამოყენება, რომელიც აქცენტს აკეთებს ღარიბი ტერიტორიული ერთეულების ხელშეწყობაზე. აქედან გამომდინარე, ჩვენი სამიზნე ჯგუფია ყველაზე დაბალი ULC მაჩვენებლის მქონე პირველი ჯგუფი, ვინაიდან ამ ჯგუფის რეგიონები მნიშვნელოვნად ჩამორჩება თბილისს (მესამე ჯგუფი), ყველა ეკონომიკური მაჩვენებლით. სახელმწიფოს მხრიდან ხელშეწყობის გარეშე შეუძლებელი იქნება ბიზნეს-გარემოს გაუმჯობესება და შესაბამისად, რეგიონებს შორის არსებული დისონანსის გამოსწორება.

ტერიტორიული კონკურენტუნარიანობის დონის ამაღლების მიზნით ჩვენს მიერ რეკომენდებულია:

- რეგიონი, რომელიც აპირებს წარმოიქმნოს მსოფლიო ბაზარზე ახალი პროდუქტით, აპრიორი მზად არის კონკურენციისათვის. მაგრამ მას ესაჭიროება ინფორმაცია კონკურენციის დონის შესახებ საორიენტაციო ბაზარზე, რათა განსაზღვროს, რომელი სტრატეგიების გამოყენება გახდება უპრიანი და ეფექტიანი. ამისათვის რეგიონი უნდა ფლობდეს სპეციალურად ასეთი შემთხვევებისთვის შექმნილ ინფორმაციულ ბაზას;
- უნდა იქნას გამოყენებული ტერიტორიის კონკურენტუნარიანობის მართვის შეთავაზებული მეთოდიკა, კერძოდ: ULC მაჩვენებელი აერთიანებს შრომის მწარმოებლურობის ეფექტურობისა და მიღებული ანაზღაურების (ხელფასი, დაზღვევა, საშემოსავლო, საპენსიო და სხვ. გადასახადები) მახასიათებლებს. აღნიშნულ მეთოდს შეიძლება ვუწოდოთ შეფასების ექსპრეს-მეთოდი. მისი გამოყენება შესაძლებელია ნებისმიერი ეკონომიკური სისტემისთვის - ქვეყანა, რეგიონი, ქალაქი, ბიზნესის სფერო, ფირმა და ა.შ. არსებული კვლევის ფარგლებში მიღებული მონაცემების დამუშავების შემდეგ გამოვყავით რეგიონების სამი ჯგუფი, რომლებიც მკვეთრად განსხვავდება ULC მაჩვენებლისა და კონკურენტუნარიანობის დონით. პირველ ჯგუფში შევიდა რაჭა-ლეჩხუმი და ქვემო სვანეთი, გურია, კახეთი და სამცხე-ჯავახეთი. საკვლევ პერიოდში მათი ULC მაჩვენებელი იყო ყველაზე დაბალი - 0,01-0,10. მეორე ჯგუფში შევიდა შემდეგი ოთხი რეგიონი: მცხეთა-მთიანეთი, შიდა ქართლი, სამეგრელო-ზემო სვანეთი და ქვემო ქართლი, ULC მაჩვენებლით - 0,10-0, 20. მესამე ჯგუფში, რომლის ULC მაჩვენებელმა შეადგინა 0,20 და მეტი, გაერთიანდა იმერეთი, აჭარა და თბილისი. მიღებული მონაცემებიდან ჩანს, რეგიონებს შორის მკვეთრი სხვაობაა, მათ შორის ყველაზე მაღალი და ყველაზე დაბალი ნიშნულებით სხვაობა შეადგენს 0,38 (რაჭა-ლეჩხუმი - 0,01; თბილისი - 0,39). ამ მონაცემებიდან გამომდინარე რეგიონებს სჭირდება

ინდივიდუალური დახმარება, არსებული რესურსებისა და შეაძლებლობების შესწავლის საფუძველზე, მათი პოტენციალის მაქსიმალურად ეფექტიანად გამოყენების მიზნით.

შეიძლება შევაჯამოთ და ვთქვათ, რომ გამოკვლევის საწყის ეტაპზე დასახული კვლევითი ამოცანები მთლიანად შესრულებულია, ხოლო სადისერტაციო ნაშრომი წარმოადგენს დამოუკიდებელ კვლევას.

სადისერტაციო ნაშრომის ძირითადი შედეგები გამოქვეყნებულია:

პუბლიკაციები:

1. *უშვერიძე ლ., შოშიტაშვილი დ., ოთინაშვილი რ.*, Assessment of the Competitiveness of Territorial Units of Georgia, The European Journal of Humanities and Social Sciences, Premier Publishing, ISSN 2414-2344, Vienna, №2, 2019, p. 162-167.
2. *დევიძე თ., უშვერიძე ლ., შოშიტაშვილი დ.*, საქართველოს 2018 წლის რეიტინგები (გლობალური კონკურენტუნარიანობის ინდექსი 4.0, 2018 წ.), ჟურნ. „მომბე“, მარტი, 2019.
3. *უშვერიძე ლ.*, კონკურენციის განვითარების ეტაპები, ჟურნ. „სოციალური ეკონომიკა“, №12, 2018.
4. *ოთინაშვილი რ., უშვერიძე ლ.*, გლობალური კონკურენტუნარიანობის ინდექსები და საქართველო, ჟურნ. „სოციალური ეკონომიკა“, №5, 2015.

კონფერენციები:

1. *ოთინაშვილი რ., უშვერიძე ლ.*, მაიკლ პორტერის როლი კონკურენციის თეორიის განვითარებაში, სტუ ბიზნესტექნოლოგიების ფაკულტეტი, „გლობალიზაცია და ბიზნესის თანამედროვე გამოწვევები“, II საერთაშორისო სამეცნიერო კონფერენციის შრომების კრებული, I ნაწილი, 2018.
2. *ოთინაშვილი რ., უშვერიძე ლ.*, კონკურენტული ანალიზის გავრცელებული მეთოდები, საქართველოს დამოუკიდებლობის და ივანე ჯავახიშვილის სახელობის თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტის 100 წლის იუბილეებისადმი მიძღვნილი კონკურენციის პოლიტიკის მეორე

საერთაშორისო კონფერენცია „კონკურენციის პოლიტიკა: ტენდენციები და გამოწვევები“, 2018 წლის 28-29 სექტემბერი.

3. *უშვერიძე ლ.*, ტერიტორიული კონკურენტუნარიანობის ფაქტორები ბიზნესის განვითარებაში, III საერთაშორისო სამეცნიერო კონფერენცია „გლობალიზაცია და ბიზნესის თანამედროვე გამოწვევები“, 2019 წლის 24-25 მაისი.

კოლოქვიუმები:

1. კოლოქვიუმი №1: „კონკურენციის განვითარების ეტაპები“
2. კოლოქვიუმი №2: „კონკურენტული ანალიზი“