

შიქური კავშირგაბმულობის კომპანიის განვითარების სტრატეგიის უზრუნველყოფა

ნ. ღიბრაძე, ე. ხახუტაშვილი, ი. ყურაშვილი
საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტი

XX

საკვანძო სიტყვები: ტელეკომუნიკაცია, ფიჭური კავშირგაბმულობა, კონკურენცია, სტრატეგია, ბაზრის რაციონალიზაცია.

ბოლო ათწლეულობის მანძილზე ძალიან განვითარდა მაღალი ტექნოლოგიები, მათ შორის ტელეკომუნიკაციისა და ინტერნეტის სფეროში, აღნიშნული მიმართულება რჩება საკმაოდ მომგებიან და პერსპექტიულად.

სატელეკომუნიკაციო ბაზრის დიდი მომხიბვლელობა წარმოშობს მკაცრ კონკურენციას ეკონომიკის ამ სექტორში, სადაც კომპანიის წარმატებული ფუნქციონირების აუცილებელი პირობებია ახალი უნიკალური ტექნოლოგიები, მომხმარებელზე მკაფიო ორიენტაცია და სხვადასხვა სტრატეგიების ფართო გამოყენება. ოპერატორთა ზრდამ და სხვა ტელეკომუნიკაციის კომპანიათა ექსპანსიამ გააძლიერა ფიჭური კავშირგაბმულობის ბაზარზე კონკურენცია. ბაზარზე ორზე ან მეტი ოპერატორის გამოჩენამ შეცვალა კონკურენციის მიმართულება და ხელი შეუწყო კავშირგაბმულობის სტანდარტების კონკურენციიდან მომსახურების კონკურენციამდე (ანუ მომხმარებელზე ორიენტაცია). ამ პირობებში მთავარ და უმნიშვნელოვანეს ამოცანად მოხილურ ოპერატორთათვის არის სწორი კონკურენტული სტრატეგიის არჩევა და მარკეტინგული ინიციატივები, რომლებიც იქნებიან მომხმარებელთა მხრიდან უმაღლესად შეფასებულები და გაზრდიან ოპერატორთა შემოსავლებს. [1]

სტრატეგია ამა თუ იმ ფორმაში დამახასიათებელია ნებისმიერი მართვის სისტემისათვის. ფიჭური კავშირგაბმულობის კომპანიის სტრატეგიის ფორმირების აუცილებელ პირობად განიხილება ის, რომ კომპანიათა ხელმძღვანელობამ უნდა გაითავისოს, რომ შეუძლებელია

შეინარჩუნო და გააძლიერო პოზიციები ბაზრის გაჯერებულობის პირობებში ტრადიციულ პოლიტიკაზე დაყრდნობით.

სტრატეგია არის ქმედებათა და მიმართულებათა ერთობლიობა, რომლებიც დადგენილია ხანგრძლივი პერიოდისთვის და უზრუნველყოფს კომპანიის ზრდას და კონკურენტუნარიანობას, რომლებიც თავის მხრივ ამაგრებენ თავიანთ პოზიციებს ბაზარზე და აგრეთვე ზრდიან შესაძლებლობებს კონკურენტულ სიტუაციაში გადარჩენისა.

სტრატეგია ადგენს კომპანიის საქმიანობის მიმართულებას, არის შემაერთებული რგოლი არსებულ შიდა რესურსებსა და მუდმივად ცვალებად გარე გარემოს.

არსებობს სტრატეგიის რამოდენიმე სახესხვაობა, რომლებიც როგორც წესი, გამოიყენებიან საფუძვლის სახით გრძელვადიანი გეგმების ფორმირებისას და ზოფიერთი საერთო წარმოდგენისათვის კომპანიის სამეურნეო საქმიანობისათვის. საერთო სტრატეგიების სახესხვაობები, რომლებსაც განსაზღვრავენ განვითარების მეთოდით, შესაძლებელია დაყვანილი იქნეს სამ ძირითად სახეობებამდე: **ზრდის სტრატეგია, სტაბილურობა, შემცირებები**. სტრატეგიისამათუიმტიპისდახასიათებისაშუალებას გვაძლევს რიგი რიცხობრივი კრიტერიუმებისა, ისეთი, როგორიცაა ბაზრის წილი, გაყიდვების მოცულობა, ბიზნესის აქტივების ღირებულება და სხვა. **ზრდის სტრატეგია** ითვალისწინებს კომპანიის განვითარების დონის გადაჭარბებას წინა პერიოდის მაჩვენებლებზე. აღნიშნული სტრატეგია ივალისწინებს კომპანიის განვითარების დონის გადაჭარბებას წინა პერიოდის მაჩვენებლებზე. აღნიშნული ზრდის სტრატეგია გამოიყენება, როცა ორგანიზაციას აქვს საჭირო შიდა პოტენციალი, აგრეთვე განვითარებისათვის

ხელსაყრელი გარემო გარემო. სასიცოცხლო ციკლის თვალსაზრისით შეიძლება ის იყოს დაბადების ან ზრდის და სიმწიფის ეტაპზე. **ზრდის სტრატეგია** განსაკუთრებით აქტუალურია დინამიკურად განვითარებად დარგებში, სადაც ხდება ტექნოლოგიების სწრაფი ცვლა. არამდგრად დარგებში ზრდის არქონამ შესაძლებელია მიგვიყვანოს გაკოტრებამდე.

კომპანიას აქვს ზრდის სტრატეგიის რეალიზაციისორივარიანტი:შიდაგანვითარებაან გარეშე(გარე)ზრდა. შიდაგანვითარება(შინაგანი) გულისხმობს უფრო მაღალი შედეგების მიღწევას არსებული სფეროების საქმიანობაში საბაზო ბაზრების ფარგლებში. გარე ზრდა გვთავაზობს განვითარებას ექსპანსიის გზით ინტეგრაციული პროცესების ხარჯზე დარგობრივი საწარმოო ჯაჭვის ფარგლებში და აგრეთვე ბიზნესის ახალი სფეროების ათვისებას ძირითადი საქმიანობის ჩარჩოების ფარგლებს გარეთ. ამ შემთხვევაში ბიზნესის ახალი ელემენტების მიერთებისა და ინტეგრირების ხარჯზე შესაძლებელია შეიქმნას სტრატეგიული უპირატესობა, უფრო ეფექტური ვიდრე ამ კომპანიის მიერ შიდა რეზერვების გამოყენებისას.

დღეისათვის ყველაზე გავრცელებული და პერსპექტიული მიმართულება კომპანიის ზრდისა და განვითარებისა არის საქმიანობის **დივერსიფიკაცია**.

სტაბილურობის სტრატეგია მიზანმიმართულია კომპანიის საქმიანობის არსებულ მიმართულებებისაკენ და ბაზარზე კონკურენტულ პოზიციის შენარჩუნებისაკენ. **სტაბილურობის სტრატეგია** დამახასიათებელია სუბიექტის მეურნეობრივობისთვის სიმწიფის სტადიაზე. ამ შემთხვევაში შესაძლებელია ვარიანტები: ან შიდა პოტენციალის არსებობა და კომპანიისთვის არახელსაყრელი გარე გარემო, ან ხელსაყრელი გარე გარემოს არსებობის შემთხვევაში შიდა შესაძლებლობის არასაკმარისობა. სტაბილურობის სტრატეგიის ვარიანტები შესაძლებელია იყოს: ბაზარზე მდგომარეობის დაცვა, ბაზრის რაციონალიზაცია ან ორგანიზაცია, საქმიანობის ორიენტაციის შეცვლა, დივერსიფიკაცია და ინტეგრაცია.

შემცირების სტრატეგია – უკანდახევის სტრატეგია, რომელიც ითვალისწინებს კომპანიის მიზნების დაწესებას (დადგენას შედარებით უფრო დაბალი დონისაკენ, ვიდრე ეს იყო მიღწეული წინა პერიოდში. შემცირების სტრატეგიის თავიდან აცილება შეუძლებელია შიდა პოტენციალის უკმარისობის შემთხვევაში და არახელსაყრელი გარე გარემოს არსებობისას.

განვითარების სტრატეგიის შეფასებისას საჭიროა ყურადღება გავამახვილოთ ორ მიმართულებაზე:

♦ ფიჭური კავშირგაბმულობის კომპანიებისთვის გამოყენებადი, განხორციელებადი, მიღებადი თანმიმდევრული შემუშავებული კონკრეტული სტრატეგიული ვარიანტების შეფასება.

სტრატეგიის შედეგების შედარება მიზნის მიღწევის დონისათვის, კომპანიის სტრატეგიის შეფასების სისტემის ეფექტურობისათვის საჭიროა ოთხი ძირითადი ელემენტის არსებობა: გარე გარემოს და შიდა პოტენციალის დიაგნოსტიკის შედეგები გამოყენებულ უნდა იქნეს გადაწყვეტილების მიღებისას, უფრო გაძლიერდეს პრაქტიკაში რეალიზებული სტრატეგია თუ შეიცვალოს ფიჭური კავშირგაბმულობის კომპანიის განვითარების მიმართულება. [2]

გარე გარემოს დიაგნოსტიკა საშუალებას გვაძლევს განვსაზღვროთ რა დონით არის გარე გარემო ხელსაყრელი კომპანიის განვითარებისათვის. ასე, PEST - ანალიზი საშუალებას გვაძლევს შევავსოთ პოლიტიკურ-სამართლებრივი, ეკონომიკური, სოციალურ-კულტურული და ტექნოლოგიური ფაქტორები. გარე გარემოს ცალკეული ფაქტორების შეფარდებითი მნიშვნელობის გამოსავლენად ვიხილავთ ცხრილს (ცხრ. 1).

სტრატეგიის შეფასება საჭიროა გარკვეული კრიტერიუმებით. ეს კრიტერიუმები. შესაძლებელია დაჯგუფებულები იყოს შემდეგნაირად: [3]

– თანმიმდევრობა: სტრატეგია არ უნდა წარმოადგენდეს ურთიერთ არათანმიმდევარ მიზნებს და პოლიტიკას:

- შეთანხმებულია/ვარგისიანობა: ამოუხსნელი ან შეუსრულებადი პრობლემები; სტრატეგია უნდა შეესაბამებოდეს გარე მდგომარეობას და მასში არსებულ კრიტიკულ ცვლილებებს;
- შესრულებადობა; სტრატეგიამ არ უნდა გადააფასოს ხელმისაწვდომი განხორციელებადობა; წვდომის რესურსები და არ უნდა შექმნას
- მისაღებლობა: სტრატეგია უნდა შეესაბამებოდეს კონკრეტული კომპანიის მონაწილეთა მოლოდინს;
- უპირატესობა: სტრატეგიამ უნდა უზრუნველყოს კონკრეტული უპირატესობის შექმნა არჩეულ სფეროში (ცხრ.2)

ცხრილი 1. PEST- ანალიზი ფიჭური კავშირგაბმულობის კომპანიის გარე გარემოს ფაქტორების

პოლიტიკური ფაქტორები				ეკონომიკური ფაქტორები			
საშიშროებები		შესაძლებლობები		საშიშროებები		შესაძლებლობები	
კანონმდებლობაში მომავალი ცვლილებები	0.4	საქართველოს გარე და შიდა პოლიტიკის განსაზღვრულობა და თანმიმდევრულობა	0.5	ინფლაციის დონე	0.3	ხელსაყრელი ეკონომიკური სიტუაცია	0.5
სახელმწიფოს მხრიდან კონტროლის გამკაცრება და სანქციები	0.3	ფიჭურკავშირგაბმულობის დარგის სახელმწიფო რეგულირება	0.5	ძირითადი გარე დანახარჯები (ტრანსპორტი, ენერგომატარებლები კომუნიკაცია)	0.4	ალიანსები, კორპორაციები, კონცერნები, ასოციაციები როგორც ბიზნესის ფორმები ინტეგრირებული სტრუქტურების სახით	0.3
ბაზარზე ზეწოლის ჯგუფები	0.3			საგადასახადო სისტემის საერთო პრობლემები	0.3	ლარის კურსის მართვა	0.25
სოციალურ-კულტურული ფაქტორები				ტექნოლოგიური ფაქტორები			
საშიშროებები		შესაძლებლობები		საშიშროებები		შესაძლებლობები	
დემოგრაფიული ცვლილებები	0.5	გამოყენებული ტექნოლოგიების ბრენდი, რეპუტაცია, იმიჯი	0.4	ახალი შემუშავებების დანერგვის ფინანსირების შეწყვეტა	0.7	ტექნოლოგიებისადმი მისაწვდომობა, ლიცენზია-რება, პატენტი	0.3
მომსახურების საბოლოო მომხმარებლის მოთხოვნილებები	0.4	მომსახურების ხარისხზე ორიენტაცია	0.35	მცირე სხვაობები ფიჭური კავშირგაბმულობის მომსახურების სახეობები	0.35	საწარმოო დონე და მოცულობა	0,3

ცხრილი 2. კომპანიის სტრატეგიის შეფასების ეფექტური სისტემის ძირითადი ელემენტები

დასახელება	შინაარსი
1	2
მოტივაცია	მანამ სანამ ჩავატარებთ შეფასებას, საჭიროა აღვვძრას სურვილი შევასოთ მაჩვენებლები ან სტრატეგია, რომელსაც ვგეგმავთ და შემდეგ განვახორციელებთ. ასეთი მისწრაფება განპირობებულია იმის გათვალისწინებით რომ მიღწეულ უნდა იქნეს შესაბამისობა კომპანიასა და შეთავაზებულ სტრატეგიას შორის.
ინფორმაცია	ეფექტური შეფასების მოთხოვნა არის ინფორმაცია იმ ფორმით რომელიც ხელსაყრელია გამოყენებისათვის, რათა შეფასდეს შეთავაზებული სტრატეგია და აგრეთვე მისი შედეგები რეალიზაციის შემდეგ. ამისათვის საჭიროა მმართველობითი ეფექტური სისტემა, აგრეთვე სრული სარწმუნო მოხსენება შესაძლო შედეგებზე შეთავაზებული სტრატეგიის და მისი რეალიზაციის შედეგების შესახებ.
კატეგორია	სტრატეგიების შეფასება საჭიროა განსაზღვრული კრიტერიუმებით. ეს კრიტერიუმები შესაძლებელია დაჯგუფებული იქნეს შემდეგნაირად: • თანმიმდევრულობა; სტრატეგია არ უნდა წარმოადგენდეს არათანმიმდევრულ და ურთიერთგამომრიცხავ მიზნებს და პოლიტიკას; • შეთანხმებულიობა: სტრატეგია უნდა შეესაბამებოდეს გარეშე მდგომარეობას; • განხორციელებადობა; • უპირატესობა.
შეფასების შედეგად მიღებული გადაწყვეტილებები	თვით შეფასება არ წარმოადგენს დასკვნით ეტაპს. მან უნდა გაუკეთოს მიმართულება სტრატეგიის შერჩევის გადაწყვეტილებას და ხელი შეუწყოს მის შერჩევას.

ლიტერატურა

*Гибрадзе Н., Хахуташивили Е. Курашвили И.
Грузинский Технический Университет*

1. ნ. ღიბრაძე, ე. ხახუტაშვილი, ლ. ხუნწარია, ი.ფილიპიდისი - ეკონომიკა და მარკეტინგი. ნაწ. II. ტელეკომუნიკაციის მარკეტინგი. თბილისი, სტუ 212.
2. Беличко С. В., Оценка стратегии развития предприятия сотовой связи. (сборник научных статей по экономике. Самара, 2011).
3. Ричард Л. Дафт., Менеджмент., М., 2007.

*ღიბრაძე ნ., ხახუტაშვილი ე., ყურაშვილი ი.,
საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტი*

**ფიჭური კავშირგაბმულობის კომპანიის
განვითარების სტრატეგიის შემუშავება**

რეზიუმე

სტატიაში განხილულია ფიჭური კავშირგაბმულობის კომპანიის განვითარების სტრატეგია ტელეკომუნიკაციაში. სატელეკომუნიკაციო ბაზარი წარმოშობს მკაცრ კონკურენციას. კომპანიის წარმატებული ფუნქციონირება დამოკიდებულია ახალი უნიკალური ტექნოლოგიების და მომხმარებელზე მკაფიო ორიენტაციაზე, ასევე ზრდის სტრატეგიაზე, სტაბილურობაზე, შემცირებებზე.

სტრატეგიის შეფასება ხდება PEST ანალიზით. ფიჭური კავშირგაბმულობა ჯერ კიდევ მოითხოვს კვლევას ინოვაციური კუთხით.

საკვანძო სიტყვები: ტელეკომუნიკაცია, ფიჭური კავშირგაბმულობა, კონკურენცია, სტრატეგია, ბაზრის რაციონალიზაცია.

**Оценка стратегии развития предприятия
сотовой связи**

Резюме

В статье уточняется понятие «стратегия», изложены подходы к оценке стратегии развития; с помощью PEST – анализа выделены основные факторы, влияющие на деятельность предприятия сотовой связи; на основе SWOT – анализа рыночной среды сформированы стратегические развитие предприятия, оказывающих услуги сотовой связи.

*Ghibradze N., Khakhutashvili E., Khurashvili I.,
Georgian Technical University*

**Development Strategy of Cellular
Communication Company**

SUMMARY

In article there is discussed development strategy of cellular telecommunication company. Telecommunication markets give rise to sever competitions. The company's success depends on orientation in new unique technologies customers, growth strategies and stability. The strategy evaluation is made based on PEST analyses. Cellular communication still needs innovative ways of development.