

წყალტუბოს პროექტი - წარმატებული თუ მცდარი ბიზნეს მოდელი?

ბიძინა ივანიშვილი ქ. წყალტუბოში 22 სასტუმროსა და 9 აბაზანის შესყიდვას, გარემონტებასა და შემდეგ თვითღირებულებაში ბიზნეს სექტორზე გადაცემას აპირებს.

ერთი შეხედვით ამ მომხიბლავი წინადადების მიღმა „ახალგაზრდა ბიზნესმენთა ასოციაცია“ დაინტერესდა იმ ბიზნეს მოდელით, რომლითაც ეს პროექტი უნდა განხორციელდეს.

გამოვყავით პროექტის განხორციელების სამი ძირითადი ეტაპი:

- სასტუმროებისა და აბაზანების შესყიდვა
- სასტუმროებისა და აბაზანების რეაბილიტაცია
- სასტუმროებისა და აბაზანების ბიზნეს სექტორზე თვითღირებულებაში გადაცემა

განვიხილავთ სამივე ეტაპის ყველა შესაძლო მოდელს და ვიმსჯელებთ თითოეული მოდელის მართებულობაზე, როგორც ბიზნეს, ასევე სამართლებრივ კრილში.

ნებისმიერი ბიზნეს პროექტის წარმატებით განხორციელების აუცილებელი წინაპირობაა:

1. თავისუფალი ბაზარი
2. კონკურენტუნარიანი გარემო
3. გამჭვირვალე პროცესები

გამომდინარე აქედან, სწორედ ზემოთხსენებულ კრიტერიუმებზე დაყრდნობით, შევავსებთ სრულ პროექტს, დავდებთ დასკვნას და გავცემთ შესაბამის რეკომენდაციებს.



შესყიდვის ეტაპი

1. წყალტუბოს სასტუმროებისა და აბაზანების შესყიდვის პროცესში არ არის გათვალისწინებული ბიზნეს სექტორის ინტერესები, არც თვისუფალი ბაზრისა თუ ჯანსაღი კონკურენციის პირობები. არ ცხადდება რაიმე სახის ტენდერი ან აუქციონი. არ ეძლევა ბიზნეს სექტორის წარმომადგენლებს და არც უცხოელ ინვესტორებს აღნიშნულ პროექტში მონაწილეობის მიღების შესაძლებლობა, რაც თავისმხრივ რათქმაუნდა დააბალანსებდა მოცემულობას და შექმნიდა კონკურენტუნარიან გარემოს. ნაცვლად ამისა, სახეზე გვაქვს სრულიად მონოპოლიზირებული, ცენტრალურად მართული პროცესი, რომელიც გამოიწვევს მთელ რიგ ინტერესთა კონფიქტებს, რომლებზეც ვრცლად ვისაუბრებთ.
2. აღსანიშნავია, რომ სასტუმროებიდან 15 სახელმწიფო საკუთრებაშია, ხოლო 7 კერძო მფლობელობაში. განვიხილოთ ცალცალკე:

კერძო სასტუმროები

ა) შეუძლებელია აღნიშნული 7 სასტუმროს მფლობელებს, ერთნაერი პოზიცია და მიდგომა ჰქონდეთ, ან მსგავსი კრიტერიუმებით აფასებდნენ საკუთარ უძრავ ქონებას. მიუხედავად აღნიშნული ფაქტისა, არჩევანის საშუალება მათ არ გააჩნიათ, ვინაიდან გადაწყვეტილება მიღებულია ერთპიროვნულად, პროექტი კი დაანონსდა მესაკუთრეებთან ყოველგვარი შეთანხმების მიღწევის გარეშე;

გამომდინარე აქედან, ბიზნეს სექტორის გადმოსახედიდან, საწყის ეტაპზე ჩნდება რიგი კითხვები რომელსაც არ შეიძლება გაეცეს ბიზნეს ეთიკასთან თანხვედრი პასუხები.

მაგალითად:

იმ შემთხვევაში თუ ნებისმიერი კერძო მესაკუთრე უარს იტყვის ქონების გაყიდვაზე, რა ბერკეტით მოხდება მასთან შეთანხმების მიღწევა ?



- მეტი თანხის შეთავაზებით? - ეს დაარღვევს საბაზრო ღირებულების მცნებას
- ზეწოლითა და იძულებით? - აღნიშნული ეწინააღმდეგება საქართველოს კანონმდებლობასა და თავისუფალი ბიზნეს გარემოს ნორმებს

ყველა სხვა შემთხვევაში, თუ ვერ მოხდება მესაკუთრესთან მართლზომიერი შეთანხმების მიღწევა, პროექტი ვერ განხორციელდება.

ბ) ვერ განისაზღვრება არსებული სასტუმროების საბაზრო ღირებულება, ვინაიდან ცნობილია, რომ საბაზრო ფასს განსაზღვრავს თავისუფალი ბიზნეს გარემო, თავისუფალი ბაზარი და ჯანსაღი კონკურენცია. მოცემულ ვითარებაში, ფასები დადგინდება სახელმწიფოს ან ერთი პირის მიერ და მას ვერ განსაზღვრავს სხვა საბაზრო ფაქტორები, რადგან პროცესი მონოპოლიზირებულია.

გ) არაჯანსაღ, არაკონკურენტულ გარემოში, მითუმეტეს მაშინ როდესაც საუბარია ბიზნეს აქტივობაზე „საქველმოქმედო“ მოტივებით, მესაკუთრის მიზანია ქონების რეალიზება საბაზროზე მაღალი ღირებულებით, ხოლო მეორეს მხრივ შემსყიდველი, ხარჯების დაზოგვის მიზნით ცდილობს შეიძინოს ქონება საბაზროზე დაბალი ღირებულებით.

ლოგიკურია წარმოიშვეს ინტერესთა კონფლიქტი, რომელიც უნდა დაარეგულიროს თავისუფალმა ბაზარმა და ჯანსაღმა კონკურენციამ, რომლის არსებობაც მოცემული ინიციატივის ფარგლებში უკვე გამოვრცხეთ.

დ) თუ სასტუმროების შეძენა მოხდება თვითღირებულებაზე ან საბაზრო ღირებულებაზე ძვირად, პროექტი საწყისშივე განწირული იქნება კრახისთვის, ვინაიდან მისი საბოლოო ღირებულება გადააჭარბებს საბაზრო ღირებულებას და არც ერთი ბიზნესმენი არ ჩადებს აქტივში საბაზრო ღირებულებაზე მეტს, ვინაიდან ინვესტიცია არ იქნება მიზანშეწონილი, თუ რათქმუნდა არ იარსებებს სხვა საექვო გარემო ფაქტორები, როგორც არის ზეწოლა, იძულება და ა.შ



ე) თუ სასტუმროების შექმნა მოხდება საბაზრო ღირებულებაზე დაბალ ფასად კერძო მესაკუთრისგან შემდგომში რეაბილიტირებული სასტუმროების ლიკვიდურობის გაზრდისა და რეალიზების გამარტივების მიზნით, აქაც გაჩნდება გონივრული ეჭვი იმისა, რომ მფლობელებს იძულებით, ზეწოლით ან სხვა მსგავსი არაკანონიერი ქმედებით დაათმობინეს საკუთარი აქტივები, რაც თავის მხრივ არის დამანგრეველი პრაქტიკა და ეწინააღმდეგება ყველა თავისუფალი ბიზნეს გარემოს ნორმას.

სახელმწიფო მფლობელობაში არსებულ სასტუმროები,

მოცემულ შემთხვევაში არსებობს რიგი კითხვები, კერძოდ :

- რა ფასად მოხდება აღნიშნული ქონების შესყიდვა, საბაზრო ღირებულებით, თვითღირებულებით თუ სიმბოლურ ფასად?
- ვინ განსაზღვრავს აღნიშნული ქონების ღირებულებას - სახელმწიფო?
- რა გვამღევს იმის გარანტიას, რომ პროცესი იქნება გამჭვირვალე და მიუკერძოებელი?

იმ შემთხვევაში თუ შესყიდვა მოხდება სიმბოლური ღირებულებით, დავუშვათ ერთ ლარად, ლოგიკურია რეაბილიტირებული სასტუმროს ჯამური თვითღირებულება იქნება საბაზრო ფასსა და აქტივის რეალურ ღირებულებაზე გაცილებით ნაკლები, ვინაიდან მასში გათვალისწინებული არ იქნება შესყიდვის მომენტში აღნიშნული აქტივის საბაზრო ღირებულება, რადგან მისი შექმნა მოხდა სიმბოლურ ფასად.

გამომდინარე აქედან ჩნდება დამატებითი კითხვა : რა ფასად მოხდება აქტივის რეალიზება? აქტივის შექმნის სიმბოლურ ფასს ერთ ლარს დამატებული მისი რეაბილიტაციის ღირებულება ? - ასეთ შემთხვევაში ლოგიკურია აქტივის ფასი იქნება საბაზრო ღირებულებაზე გაცილებით დაბალი, რითაც რათქმაუნდა საბოლოოდ დაზარალდება ქვეყნის ბიუჯეტი და შესაბამისად ეკონომიკა, ხოლო თუ აქტივის რეალიზება მოხდება საბაზრო ღირებულებით, მაშინ სხვაობა აქტივის



სიმბოლურ ფასად, ერთ ლარად შექმენასა და მის საბაზრო ღირებულებად რეალიზებას შორის, რომელსაც თამამად შეგვიძლია ვუწოდოთ მოგება, სად მოხდება აღნიშნული მოგების აკუმულირება ? ქვეყნის ბიუჯეტში ? თუ კერძო კომპანიაში, რომელიც მონოპოლისტურად განახორციელებს ამ პროექტს?

რეაბილიტაციის ეტაპი

1. სასტუმროებისა და აბანოების გარემონტება-რეაბილიტაციის პროცესი ასევე არ ჯდება კონკურენტული ბიზნეს გარემოს წესებში და ცდება პერსპექტიული ბიზნეს მოდელის მცნებას, ვინაიდან სარემონტო მასალის ფასები, ხარისხი, დიზაინი და სხვა აქაც თავისუფალი კონკურენციის გარეშე დგინდება, რომელიც ესოდენ სასიცოცხლოდ მნიშვნელოვანია ბიზნესისთვის;

ბიზნეს პროექტის განხორციელებისას, საკმაოდ ხშირი მოვლენაა, როდესაც მსოფლიო ან ადგილობრივ ბაზარზე, არსებობს ერთი და იგივე მასალის სხვადასხვა მომწოდებელი, რომლის ფასებიც განსხვავებულია. შესაბამისად მსგავსი „საქველმოქმედო“ პროექტის განხორციელებისას, რა გვადლევს იმის გარანტიას, რომ მომწოდებლები შეირჩევა თვისუფალ გარემოში, მიუკერძოებლად და გამჭირვალედ, ხოლო მასალები შერჩეული იქნება მაქსიმალურად ოპტიმალურად, სასტუმროების თვითღირებულების საბაზრო ღირებულების ჭრილში შესანარჩუნებლად, მითუმეტეს მაშინ, როდესაც საბოლოო მიზანს წარმოადგენს მათი გასხვისება.

შესაბამისად კვლავ ჩნდება დამატებითი, პასუხგაუცემელი კითხვები :

- საიდან უნდა იყოს მასალები შექმნილი და რა ფასად?
- ვინ და რა კრიტერიუმებით უნდა გადაწყვიტოს სასტუმროების ხარისხობრივი მაჩვენებლები?
- როგორი მსყიდველობითი უნარის მქონე მომხმარებელზე ხდება ორიენტირება?



- რა აქტივობები არის დაგეგმილი რეაბილიტირებული რეგიონის პოპულარიზაციისა და ტურისტების მოზიდვის მიზნით?

თავისუფალ, არამონოპოლიზირებულ, კონკურენტულ გარემოში მსგავს ფაქტორებს განსაზღვრას ბაზარი და აღნიშნულ ბაზარზე არსებული მოთხოვნა.

რეაბილიტაციის ეტაპზე პრობლემად დგება დიზანის, ექსტერიერისა და ინტერიერის საკითხიც. ამ შემთხვევაშიც, გადაწყვეტილება მიღებულ იქნება კონკრეტული დიზაინერების ან დიზაინერთა ჯგუფის მიერ, ყოველგვარი ბაზრის მოთხოვნისა და თავისუფალი კონკურენციის ჯანსაღი პრინციპების გათვალისწინების გარეშე, ვინაიდან მოცემულ მომენტში, წყალტუბოს ბაზარზე ფიზიკურად არ არსებობს მოთხოვნა და არ არის მომხმარებელი, რომლის გემოვნებასა თუ საჭიროებებს მოერგება არსებული პროექტი.

გასხვისების ეტაპი:

დავუბრუნდეთ პროექტის დაანონსებულ მიზანს :

„ გამოსყიდვა, რეაბილიტაცია და ბიზნესმენებზე გასხვისება“

პროცედურულად, ჯერ უნდა მოხდეს აქტივების გამოსყიდვა, რომლის გამოსყიდვის ფასიც უცნობი და ბუნდოვანია, შემდეგ უნდა მოხდეს გამოსყიდული აქტივების რეაბილიტაცია, ხოლო რეაბილიტაციის ღირებულების კონკურენტუნარიანობის შეფასება რეაბილიტაციის მიმდინარეობისას იქნება შეუძლებელი, თავად პროცესი კი გაუმჭირვალე. ამასთანავე მსგავს არაკონკურენტულ გარემოში წარმოებული პროდუქტი - რეაბილიტირებული, აღდგენილი აქტივები, დასრულებული სახით უნდა გასხვისდეს ბიზნეს სექტორის წარმომადგენლებზე.

სანამ გასხვისების ეტაპის სიღრმისეულ ანალიზზე გადავალთ, აქვე ჩნდება ლოგიკური კითხვა:



თუ ბაზარზე მოიძებნება ბიზნესმენი ან ბიზნესმენთა ჯგუფი, რომელიც მზად არის მსგავს არაჯანსაღ გარემოში წარმოებული საბოლოო პროდუქტის/აქტივის შესაძენად, მაშ რა უშლით მათ ხელს, თავიდანვე, საწყის ეტაპზე ჩაერთონ პროექტის განხორციელებაში, შექმნან ჯანსაღი, კონკურენტუნარიანი გარემო, თავად განსაზღვრონ საკუთრი ინვესტიციების მოცულობა და ამ ინვესტიციის გახარჯვის მართებული მიზნობრიობა, რის შედეგადაც მივიღებთ ბაზრის მოთხოვნებზე მორგებულ, რეალურ პროდუქტს, რომელსაც გაცილებით დიდი პროცენტული შანსები ექნება წარმატებისა და ამუშავების ვიდრე შემოთავაზებულ „საქველმოქმედო“ პროექტს?

რაც შეეხება თავად გასხვისების პროცესს, ამ შემთხვევაში რამოდენიმე უმნიშვნელოვანესი ფაქტორია გასათვალისწინებელი :

1. თუ რა ფასად მოხდება კერძო მფლობელებისგან გამოსყიდული აქტივის გასხვისება ? დაანონსებულ ინფორმაციაზე დაყრდნობით რეაბილიტირებული აქტივის გასხვისება მოხდება თვითღირებულებაში, მაგრამ როგორ დავრწმუნდეთ არსებული თვითღირებულების სანდოობასა და უტყუარობაში ?
2. თუ სახელმწიფო მფლობელობაში არსებული აქტივების გამოსყიდვა მოხდება სიმბოლურ ფასად - ერთ ლარად, როგორ განისაზღვრება აღნიშნული შესყიდული აქტივის სარეალიზაციო თვითღირებულება?

ა) სიმბოლურ ფასს დამატებული რეაბილიტაციის ხარჯი? -ასეთ შემთხვევაში აქტივის სარეალიზაციო ღირებულება, როგორც მაღლა ავლნიშნეთ გამოვა საბაზრო ფასზე დაბალი, რაც საქართველოს ბიუჯეტისთვისა და ეკონომიკისთვის წამგებიანია

ბ) სიმბოლურ ფასად გამოსყიდვის მიუხედავად, სარეალიზაციო ფასი განისაზღვრება აქტივის რეალურ საბაზრო ღირებულებას დამატებული რეაბილიტაციის ღირებულება? - ასეთ შემთხვევაში სად მოხდება სიმბოლურ ფასად გამოსყიდვასა და აქტივის საბაზრო ღირებულებით გასხვისებას შორის არსებული სხვაობის აკუმულირება?



3. თუ გასხვისების ეტაპზე, გამოჩნდებიან იმაზე მეტი მსურველები ვიდრე ჯამში რეაბილიტირებული სასტუმროები/აქტივები იქნება ხელმისაწვდომი, მაშინ:
- როგორ მოხდება გასხვისების პროცესი?
 - რა კრიტერიუმებით შეირჩევა ინვესტორი?
 - რა გარანტია გვაქვს, რომ შერჩევა მოხდება მიუკერძოებლად?

შექმნილი ვითარებიდან, ერთადერთი სწორი და ეთიკური გამოსავალი იქნება აუქციონის ჩატარება, რომელიც თავის მხრივ კვლავ წინააღმდეგობაში მოვა პროექტის არსთან, რაც მიზნად ისახავს რეაბილიტირებული აქტივების თვითღირებულებაში რეალიზაციას, ვინაიდან აუქციონის პირობებში, შეუძლებელია აქტივის ფიქსირებულ ფასად, თუნდაც თვითღირებულებად გასხვისება.



დასკვნა

როგორც ვხედავთ „წყალტუბოს პროექტი“ წარმოადგენს ილუზიურ ბიზნეს მოდელს და ეკონომიკურად მისი განხორციელება აბსოლუტურად გაუმართლებელი ფენომენენტია.

არსებული მიდგომა არ ჯდება ბიზნესისა და თავისუფალი ბაზრის ეკონომიკის პრინციპებში. უფრო მეტიც, საწყის ეტაპზე ნათლად იკვეთება ინტერესთა კონფლიქტები, რომლის მართლზომიერად და კანონიერად გადაჭრა, დაანონსებული პროექტის ჩარჩოებში შეუძლებელია.

რეკომენდაცია

თუ იმთავითვე ვუშვებთ ალბათობას, რომ მოიძებნება ბიზნეს სექტორის წარმომადგენლები, რომლებსაც სურვილი ექნებათ ინვესტიციის განხორციელების და ბუნდოვან ფასად, არსებული პროექტის ფარგლებში რეაბილიტირებული სასტუმროებსა და აქტივების შეძენის, სჯობს საწყის ეტაპზე მოხდეს მსგავსი ბიზნესმენებისა და ინვესტორების მოზიდვა და მიეცეთ მათ საშუალება აწარმოონ ჯანსაღი მოლაპარაკება სასტუმროს მფლობელებთან, ხოლო სახელმწიფოს მფობელობაში არსებულ სასტუმროებზე გამოცხადდეს ღია ტენდერი და თავისუფალი კონკურენციით, ტენდერის შედეგად დადგინდეს აღნიშნული სასტუმროების სარეალიზაციო ღირებულება.

ხელისუფლების ერთადერთი როლი, აღნიშნულ პროცესში, უნდა იყოს მაქსიმალური ხელშეწყობა და დახმარება დაინტერესებული ინვესტორებისა თუ ბიზნესმენების, რათა მათ უმოკლეს ვადებში, წარმატებულად შეძლონ ინვესტიციის განხორციელება, აქტივების რეაბილიტაცია და ბიზნეს საქმიანობის დაწყება.

„ახალგაზრდა ბიზნესმენთა ასოციაცია“

© ინტელექტუალური საკუთრების უფლება დაცულია

ავტორი : ახალგაზრდა ბიზნესმენთა ასოციაციის თავჯდომარე -

ბიორგი ლოლუა

