

## ფულის ღირებულების გავლენა პროექტის განხორციელების პროცესზე

### ალიბეგაშვილი მანანა

თსუ-ის დოქტორანტი

მრავალ ქვეყანაში ფულის ღირებულების მნიშვნელობას (VfM) სახელმწიფო ორგანოები იყენებენ, როგორც გადანაცვების მიღების საშუალებას, საჯარო ინვესტიციის ჭრილით. ეს გადანაცვებები მრავალფეროვანია და თითოეული პროექტის მიხედვით მიიღება. მისი ტექნიკური მახასიათებლების გათვალისწინებით ხდება მინოდების საუკეთესო ვარიანტის იდენტიფიცირება. VfM-ი ხელმძღვანელობს და მხარს უჭერს გადანაცვებებს საჯარო ინფრასტრუქტურული პროექტის განხორციელებისას საჯარო-კერძო პარტნიორობის (PPP) თუ სახელმწიფო შესყიდვების ეტაპზე. შესაბამისად VfM-ის მთავარ მიზანს წარმოადგენს დაიცვას ბალანსი ფასსა და სარგებელს შორის, რომელშიც ღირებულების ელემენტი წარმოადგენს პროექტის განმავლობაში განხორციელებულ ხარჯებს როგორც მინოდების, ასევე პროექტის ასოცირებული რისკების მართვის ხარჯების ჩათვლით; ხოლო სარგებელი მოიცავს იმავე პერიოდის განმავლობაში მომსახურების ხარისხს, რაოდენობასა და შესრულების დონეს.

**საკვანძო სიტყვები:** ფულის ღირებულება (VfM), ღირებულება და სარგებელი, შესყიდვები

ყოფილი საბჭოთა კავშირის ქვეყნებისათვის გარდამავალი ეკონომიკური სივრცე და პერიოდი გულისხმობს ცენტრალიზებული გეგმური ეკონომიკიდან თავისუფალ საბაზრო ურთიერთობებზე გადასვლის პროცესს. გარდამავალი ეკონომიკის ინდიკატორები მნიშვნელოვნად განსაზღვრავს ქვეყანაში არსებული სოციალ-ეკონომიკური და პოლიტიკური გარემოს სტაბილიზაციას. სწორედ ეს ინდიკატორები განიხილება განვითარებადი ქვეყნის მიერ დასაძლევ ეტაპებად. ცენტრალიზებული ეკონომიკიდან დეცენტრალიზებულ ვაჭრობაზე გადასვლამ ქვეყანაში არსებული კონკურენტული გარემო რადიკალურად შეცვალა, რაც ნიშნავს, რომ მაღალკონკურენტულ გარემოში კომპანიები ცდილობენ ბაზარზე მოიპოვონ სტრატეგიული უპირატესობა ფასისა და ხარისხის თანაფარდობით. თუმცა, განაპირობებს თუ არა დაბალი ფასი დაბალ ხარისხსაც, აღნიშნული ხშირად განხილვის/დისკუსიის საგანია.

როგორც მრავალი დარგისათვის, ასევე შესყიდვების პროცესის ერთ-ერთ კრიტიკულ ასპექტს სწორედ სათანადო ხარისხით უზრუნველყოფა წარმოადგენს. საერთაშორისო საფინანსო ინსტიტუტების ყურადღების ცენტრში ხშირად ექცევა „Value for Money“ ანუ ფულის ღირებულება და მისი რელევანტურობა სარგებელთან მიმართებაში, შესაბამისად, პროცესი გამომდინარეობს ყველა შესყიდვიდან ან დახარჯული თანხიდან. ფულის ღირებულება (VfM) ემყარება არა მხოლოდ მინიმალური შესყიდვის ფასს, ანუ ეკონომიას, არამედ შესყიდვის მაქსიმალურ ეფექტურობას (5, გვ. 11). მიუხედავად აღნიშნულისა, საერთაშორისო საფინანსო ინსტიტუტებისგან განსხვავებით, სახელმწიფო საბიუჯეტო ორგანიზაციების პრიორიტეტს მაინც მინიმალური დანახარჯები წარმოადგენს. აღსანიშნავია, რომ სატენდერო დოკუმენტაციით შემსყიდველ ორგანიზაციას შეუძლია განსაზღვროს სასურველი მაღალხარისხიანი საქონლისა და

### ნახაზი 1

#### ფულის ღირებულების ეფექტურობის განმსაზღვრელი ოთხი კომპონენტი



მომსახურების მიღების ინდიკატორები, თუმცა საყურადღებოა, რომ სწორედ ამ დროს, შესაძლოა, დაირღვეს არადისკრიმინაციული და კონკურენტული გარემოს ფორმირებისათვის საჭირო მახასიათებლები. შესაბამისად, აღნიშნული ტექნიკური დოკუმენტაციის განერის დროს შემსყიდველ ორგანიზაციას დიდი სიფრთხილის გამოჩენა უნევს, რათა სამომავლოდ მისი ზედმეტად დეტალიზებული მოთხოვნები პოტენციური მომწოდებლებისა და დაინტერესებული მხარის მიერ დავის საგანი არ გახდეს.

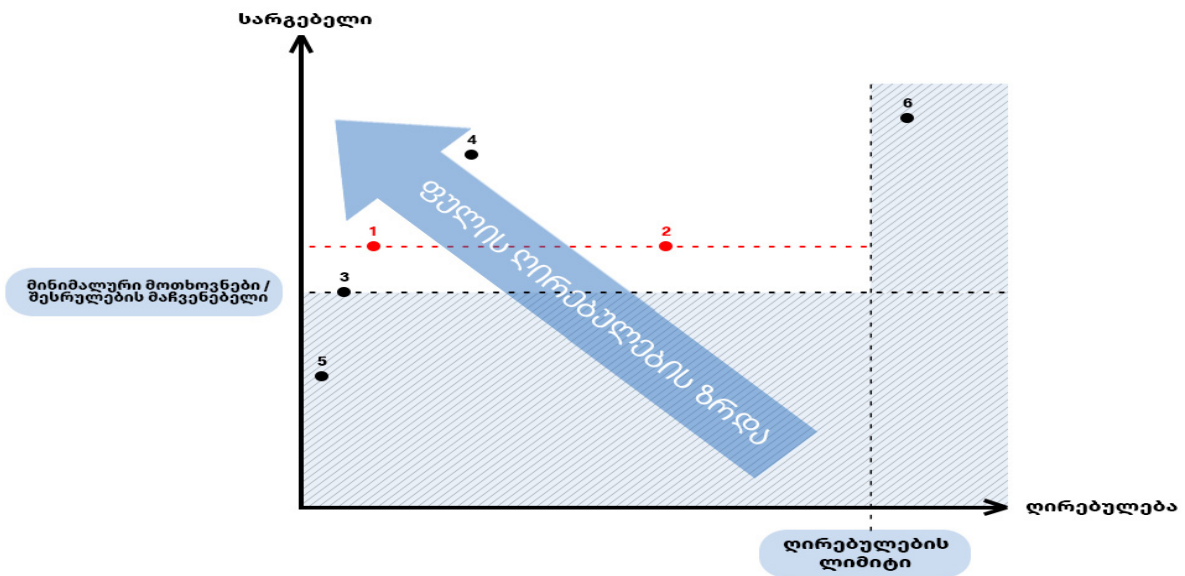
ფულის ღირებულების (VfM) განმსაზღვრელი საკვანძო კომპონენტებია ღირებულებისა და ხარისხის კომბინაცია. თუმცა, ის მხოლოდ ამ კრიტერიუმით არ შემოიფარგლება (4, გვ. 7). ასევე მნიშვნელოვანია რისკის გამტარობა და შესყიდვის ობიექტის მთლიანი სასიცოცხლო ციკლის ღირებულება. პროექტის განხორციელების დროს უნდა გავითვალისწინოთ რისკის ღირებულება, მისი დაშვების შემთხვევაში ეს პროექტის შემადგენელი და განუყოფელი ნაწილია. ასევე საყურადღებოა მთლიანი პროექტის სასიცოცხლო ციკლის ღირებულების შეფასება. სწორედ აღნიშნული ოთხი კომპონენტი განსაზღვრავს ფულის ღირებულების მაქსიმალურ ეფექტურობას (2, გვ. 2).

ფულის ღირებულების (VfM) განსაზღვრა ეფუძნება შედარების კონცეფციას, შესაბამისად, ცალკე აღებული „ფულის ღირებულება“ ვერ იქნება შეფასებული როგორც დადებითი ან უარყოფითი, ის აუცილებელია შედარდეს რაიმე სხვა ვარიანტთან. ფულის ღირებულება (VfM) არის მეთოდოლოგია და ჩვენ ამ მეთოდოლოგიას განსხვავებულ დროს საჭიროების მიხედვით ვიყენებთ. თავდაპირველად ჩვენ მას პროექტის საწყისი ეტაპზე მივმართავთ, როდესაც გვსურს იდენტიფიცირება მოვახდინოთ პროექტის იმ ვარიანტებისა, რომელთა განხორციელებასაც ვაპირებთ.

სარგებლისა და ფასის კონცეპტუალური ურთიერთკავშირი წარმოდგენილია მე-2 ნახაზზე, რომელშიც სხვადასხვა ვარიანტი აღნიშნავს სარგებლისა და ღირებულების კომბინაციებს.

**ნახაზი 2**

**სარგებლისა და ღირებულების კონცეპტუალური ურთიერთკავშირი**



ვინაიდან I და II ვარიანტებს შესრულების მაჩვენებელი ერთნაირი აქვთ, ბუნებრივია, რომ მათი შედარება უნდა განხორციელდეს ღირებულების ინდიკატორის საფუძველზე. ამ შემთხვევაში, შესრულების მაჩვენებლის მიხედვით, 1-ლი ვარიანტი შეიძლება წარმოადგენდეს უკეთეს VfM-ს (დაბალი ღირებულება შესრულების შესაძარბელები დონისთვის). III შემთხვევა ყველაზე იაფია არსებული მისაღები ვარიანტებიდან, მაგრამ ამ ვარიანტთან დაკავშირებული დაბალი შესრულების დონე მიგვიჩვენებს, რომ ამ შემთხვევაში VfM სავარაუდოდ უარესი იქნება, ვიდრე I ან IV ვარიანტის არჩევის შემთხვევაში. ეს ასახავს VfM-ის მნიშვნელოვან მახასიათებელს, რადგან, როგორც აღვნიშნეთ, იაფი ვარიანტი შეიძლება არ იყოს საუკეთესო. ვარიანტი 4 ასახავს VfM-ის კიდევ ერთ მნიშვნელოვან ინდიკატორს იმ გაგებით, რომ იგი იღებს პროპორციულობას სარგებელსა და ღირებულებას შორის. ამრიგად, ვარიანტი 4 წარმოადგენს როგორც შესრულების, ასევე ღირებულებით უფრო მაღალ დონეს, ვიდრე 1-ლი ვარიანტი, რომელიც ასევე წარმოადგენდეს VfM-ს მნიშვნელოვან მახასიათებლებს. ამ შემთხვევაში გადაწყვეტილების მიღებმა სუბიექტმა უნდა გაითვალისწინოს ისეთი საკითხები, როგორებიცაა ნებისმიერი ტიპის

სარგებელი, შესრულების ოპტიმალური და მაქსიმალური დონე. ჩვეულებრივ, შემსყიდველ ორგანიზაციას აქვს განსაზღვრული მინიმალური მოთხოვნა ან შესრულების დონე პროექტის განხორციელებისთვის. ამრიგად, ვარიანტი, რომელიც ამ დონის ქვემოთაა (ნახ.2, ვარიანტი 5), არ განიხილება, რადგან იგი არ აკმაყოფილებს შესრულების მინიმალურ მოთხოვნებს (მიუხედავად იმისა, რომ ეს ყველაზე იაფია ყველა ვარიანტიდან). ასევე, შემსყიდველ ორგანიზაციას აქვს საბიუჯეტო ლიმიტი იმ ოდენობისთვის, რომელიც მას შეუძლია დახარჯოს პროექტის და მომსახურების განვებისთვის. ვარიანტი 6, რომლის ხარჯების დონე ამ ზღვარს ზემოთ არის, შეიძლება არ იყოს ხელმისაწვდომი განსახილველად, თუმცა მიმზიდველია მისი შესრულების თვალსაზრისით. ეს ასევე ცხადყოფს მნიშვნელოვან განსხვავებას VfM-ის ვარიანტების იდენტიფიცირებასა და მისი ხელმისაწვდომობის შეფასებას შორის (4, გვ. 8).

ამდენად, VfM-ის შეფასება შესყიდვის პროცესის განუყოფელი ნაწილია და ის უნდა შესრულდეს პროექტის სხვადასხვა ეტაპზე, როგორც უშუალოდ მისი მომზადების, ასევე – განხორციელების დროს. პროექტის სასიცოცხლო ციკლში VfM შეფასების დრო და სიხშირე განსხვავდება ქვეყნების მიხედვით. მაგალითად, საფრანგეთში განსაკუთრებული ყურადღება ეთმობა VfM-ის შეფასებას პროექტის მომზადების ეტაპზე. დიდ ბრიტანეთში კი VfM-ის შეფასება უწყვეტი პროცესის ნაწილია და ის პროექტის მთელი სასიცოცხლო ციკლის განმავლობაში მიმდინარეობს.

განვითარებადი ქვეყნების მაგალითზე კი მნიშვნელოვანია, რომ ფულის ღირებულება პროექტის თითოეულ ეტაპზე, მის განუყოფელ და ეფექტურობაზე ორიენტირებულ ნაწილად განვიხილოთ. VfM-ის შეფასების არსია, რომ ხელი შეუწყოს განვითარების შედეგების გაუმჯობესებას (1, გვ 5). ის დაფუძნებულია ფინანსური მენეჯმენტის სისტემაზე (3, გვ 8), რათა აკონტროლოს დანახარჯები, გააძლიეროს მონიტორინგის შედეგები და პროექტის რეზულტატი გაზომვადი გახადოს. VfM უზრუნველყოფს მაქსიმალური სარგებლის მიღებას შეზღუდული რესურსების პირობებში და ასაბუთებს შედეგზე ორიენტირებული და ხარისხობრივი მაჩვენებლებით განპირობებული გადაწყვეტილების სიზუსტეს, რაც, თავის მხრივ, პროექტის სასიცოცხლო ციკლის განმავლობაში მეტ სარგებელს იწვევს.

## ლიტერატურა

1. Heider C., VALUE FOR MONEY, Washington DC, August 2018., <http://documents.worldbank.org/curated/en/750111535725511425/Value-for-Money>
2. Value for Money Achieving VfM in Investment Projects Financed by the World Bank, Washington DC, July 2016., <http://pubdocs.worldbank.org/en/274711479159288956/Guidance-on-VfM-FINAL.pdf>
3. THE FUTURE OF VFM, A consideration of the challenges and potential solutions for improving its measurement and application, January 2017., <https://www.lampdevelopment.org/wp-content/uploads/2017/01/LAMP-VFM-Thought-Piece-FINAL.pdf>
4. European Investment Bank, Value for Money Assessment Review of approaches and key concepts, March 2015., <https://www.eib.org/en/publications/epc-value-for-money-assessment.htm>
5. Ministry of Finance, JAPAN, MULTILATERAL DEVELOPMENT BANKS' FINAL REPORT ON VALUE FOR MONEY, May 2018., [https://www.mof.go.jp/english/international\\_policy/convention/g20/annex4-4.pdf](https://www.mof.go.jp/english/international_policy/convention/g20/annex4-4.pdf)

## THE IMPACT OF VALUE FOR MONEY ON PROJECT IMPLEMENTATION PROCESS

**Alibegashvili Manana**

*PhD student,  
Ivane Javakishvili Tbilisi State University*

### Summary

In many countries the Value for Money (VfM) is used by public authorities as a decision making tool in the context of public investment. These solutions are varied and can be tailored to each project. Its technical characteristics identify the best delivery option. VfM guides and supports decisions on the implementation of a public infrastructure project at the stage of Public-Private Partnership (PPP) or Public Procurement. Accordingly, the VfM's primary goal is to maintain a balance between cost and benefit. Where the cost element represents the costs incurred during the project, including delivery and associated project risk management costs. And, the benefits include quality, quantity and level of performance over the same period.

**Keywords:** *Value for Money (VfM); Cost and benefit; Purchases.*